

# **BAB I**

## **PENDAHULUAN**

### **A. LATAR BELAKANG**

Pada tahun 2019, dunia dihebohkan dengan adanya penyebaran virus COVID-19 berbahaya yang bermula dari Wuhan, China. Virus corona ini merupakan penyakit menular yang disebabkan oleh virus SARS-CoV-2 (WHO, 2022). Adanya pandemi COVID-19 ini tidak hanya memberikan efek pada aspek kesehatan, namun juga melebar ke aspek sosial, ekonomi, politik dan hukum (Lukman & Malik, 2020). Berdasarkan data jumlah kasus COVID-19 yang meningkat, pada akhirnya menempatkan Indonesia sebagai negara dengan *Case Fatality Rate*, yang termasuk dalam urutan tertinggi di dunia (Thorik, 2020). Ketika virus ini mulai melanda, Indonesia melakukan pembatasan perjalanan dan juga mengevakuasi 238 orang Indonesia dari Wuhan (Djalante, dkk, 2020).

Peningkatan kasus COVID-19 yang terjadi, membuat pemerintah harus membuat beberapa kebijakan antara lain Peraturan Pemerintah Republik Indonesia Nomor 21 Tahun 2020 Tentang Pembatasan Sosial Berskala Besar Dalam Rangka Percepatan Penanganan Coronavirus Disease 2019 (COVID19), pasal 4 ayat 1 yang berbunyi :

1. Pembatasan Sosial Berskala Besar paling sedikit meliputi :
  - a. peliburan sekolah dan tempat kerja;
  - b. pembatasan kegiatan keagamaan; dan/atau
  - c. pembatasan kegiatan di tempat atau fasilitas umum.

Berdasarkan pada kebijakan tersebut, kegiatan yang biasa dilakukan masyarakat seperti sekolah, bekerja, dan ibadah harus dilakukan dari rumah atau dibatasi. Pembatasan kegiatan yang dilakukan oleh masyarakat ini dilakukan untuk mencegah penyebaran virus corona. Berbagai kebijakan ditetapkan oleh pemerintah, sesuai dengan himbauan WHO, dengan menyediakan fasilitas kesehatan bagi pasien, melakukan pembatasan sosial atau yang sering dikenal masyarakat Pembatasan Sosial Berskala Besar (PSBB) di beberapa wilayah (Hanifa&Fisabilillah, 2021).

Kebijakan Pembatasan Sosial yang dilakukan pemerintah ini juga membuat para pelajar, karyawan, dan masyarakat untuk harus melakukan berbagai aktivitas dari rumah, atau yang saat ini sering kali dikenal dengan *Work From Home* (WFH) (Muslim, 2020). Kebiasaan baru *Work From Home* ini juga terjadi pada sebuah perusahaan yaitu TVRI Bali, dimana para pegawai juga melaksanakan pekerjaan dari rumah atau WFH. Berdasarkan hasil observasi dengan wawancara salah satu pegawai pada bidang Sumber Daya Manusia pada bulan Januari 2022, pelaksanaan WFH dalam TVRI Bali ini dilaksanakan mulai bulan Juni 2020 sampai dengan Agustus 2022, dengan sistem 5 hari WFO dan 2 hari WFH, dengan jadwal yang telah ditentukan oleh setiap sub bidang. Setiap sub bidang memiliki aturan berbeda mengenai kebijakan bekerja dari rumah. Pada sub bidang tata usaha, keuangan, dan umum melaksanakan sistem 5 hari WFO dan 2 hari WFH. Sedangkan sub bidang program, berita, kerjasama, dan teknik memiliki kebijakan melaksanakan WFH ketika tidak memiliki tugas atau urgensi yang

mengharuskan ke kantor. Kebijakan WFH diatur oleh setiap kepala sub, tergantung dengan situasi dan kondisi yang ada.

Membahas mengenai adanya kebijakan mengenai pembatasan sosial, yang pada akhirnya membuat masyarakat harus melaksanakan kegiatan dari rumah atau yang sering dikenal dengan WFH ini, mengubah cara atau suasana dalam bekerja. Saat di kantor, pekerjaan bisa lebih mudah dikerjakan karena dapat dengan mudah berkoordinasi atau berkomunikasi secara langsung dengan para pegawai yang ada, kemudian dengan adanya WFH menyebabkan adanya keterbatasan komunikasi karena para pegawai yang tidak dapat bertemu secara langsung dan juga adanya distraksi teknis seperti gangguan sinyal atau peralatan kerja yang akhirnya menghambat komunikasi dan juga pekerjaan (Ma'rifah, 2020). Berdasarkan hasil wawancara dengan pegawai TVRI Bali bagian umum, para pegawai TVRI Bali juga diharuskan aktif atau *standby* dengan alat komunikasi masing-masing, ketika bekerja dari rumah. Sehingga komunikasi yang berlangsung selama menerapkan sistem bekerja dari rumah juga dilakukan dengan memanfaatkan alat komunikasi yang ada seperti *Whatsapp* dan *E-mail*.

Sistem bekerja dari rumah ini menjadi cara efektif dalam menekan persebaran COVID-19, namun juga memunculkan kegelisahan pada karyawan (Wirapratama & Dahesihsari, 2022, h. 102). Menurut penelitian, karyawan yang bekerja dari rumah, kinerjanya menurun dibandingkan sebelum pandemi COVID-19, yang dapat disebabkan oleh koneksi internet dan kelelahan menatap layar (Wirapratama & Dahesihsari, 2022, h. 102). Kondisi perubahan

yang diakibatkan oleh pandemi pada akhirnya menimbulkan ketidaksiapan dalam menerapkan sistem kerja WFH, baik dari segi prasarana maupun iklim kerja (Wirapratama & Dahesihsari, 2022, h. 102-103).

Membahas mengenai perubahan kondisi atau suasana bekerja karena adanya pandemi COVID-19, juga merubah komunikasi yang sebelum adanya pandemi merupakan komunikasi langsung, kemudian dengan adanya pandemi dan menerapkan sistem bekerja dari rumah, menjadi komunikasi tidak langsung. Komunikasi langsung merupakan proses komunikasi tatap muka, dimana komunikator dan komunikan saling berhadapan, sehingga komunikator dapat melihat secara langsung diri si komunikan (SastroAtmodjo, 2021, h. 3). Kemudian, pandemi yang pada akhirnya merubah sistem bekerja menjadi bekerja dari rumah atau *work from home*, membuat komunikasi yang berjalan yaitu komunikasi tidak langsung. Menurut SastroAtmodjo (2021, h. 4-5), komunikasi tidak langsung merupakan komunikasi yang dilakukan dengan menggunakan saluran atau sarana untuk memberikan pesan kepada komunikan yang berbeda atau jauh tempatnya dan atau banyak jumlahnya. Hal tersebut berakibat pada *feedback* dari komunikan yang tertunda (*delayed feed back*), bahkan tidak terjadi saat komunikasi berlangsung.

Komunikasi menjadi kebutuhan yang penting baik pada diri seseorang maupun pada kehidupan berorganisasi, karena komunikasi yang baik akan menentukan berjalannya sebuah organisasi (Yahya & Yulibar, 2018, h.67). Komunikasi memiliki peran penting dalam sebuah organisasi, karena dengan adanya komunikasi, maka tujuan sebuah organisasi dapat tercapai (Yahya &

Yulibar, 2018, h.67). Oleh karena itu, komunikasi menjadi aspek yang sangat dibutuhkan, terutama dalam sebuah organisasi (Sugiarto, Priowidodo & Indrayani, 2018, h. 1). Komunikasi yang baik dapat memberikan pergerakan yang positif dan memiliki efek baik bagi sebuah organisasi. Namun jika komunikasi yang terjadi buruk, maka memiliki pengaruh yang negatif, menyebabkan konflik, dan menjadi penghalang dalam mencapai tujuan (Sugiarto, Priowidodo & Indrayani, 2018, h. 1). Berdasarkan hasil wawancara dengan salah satu pegawai pada satuan kerja umum, pegawai TVRI Bali mengalami beberapa kendala komunikasi saat harus bekerja dari rumah, dimana terdapat kendala seperti karyawan yang sulit berkomunikasi dengan atasan, dan juga tidak mendapatkan informasi yang jelas mengenai pekerjaan yang diberikan sehingga menyebabkan kesalahpahaman saat bekerja dari rumah (Komunikasi pribadi, 21 Juli, 2022).

Komunikasi yang berjalan dalam sebuah perusahaan atau organisasi pada akhirnya membentuk sebuah iklim komunikasi dalam sebuah organisasi/perusahaan (Heryanto, Hadisiwi & Kuswarno, 2021). Redding dalam Pace & Faules (2018, h.154), mengatakan bahwa iklim komunikasi organisasi adalah fungsi kegiatan dalam organisasi yang menunjukkan bahwa organisasi mempercayai anggota organisasi dan memberi kebebasan dalam mengambil resiko, mendorong dan memberi anggota organisasi tanggung jawab dalam mengerjakan tugas, menyediakan informasi yang terbuka dan cukup tentang organisasi, mendengarkan dengan penuh perhatian serta mendapatkan informasi yang dapat dipercaya dan terus terang, secara aktif

memberi penyuluhan sehingga mereka merasa dilibatkan dalam keputusan-keputusan dalam organisasi, dan menaruh perhatian pada pekerjaan yang memiliki mutu tinggi dan memberi tantangan.

Menurut Pace & Faules (2018, h.148), iklim komunikasi organisasi menjadi sebuah hal yang penting karena iklim komunikasi dalam sebuah organisasi mempengaruhi cara hidup: kepada siapa kita berbicara, siapa yang kita sukai, bagaimana perkembangan diri kita, bagaimana perasaan kita, bagaimana kegiatan kerja kita, dan bagaimana cara kita menyesuaikan diri kita dengan organisasi. Adanya pandemi COVID-19, merubah suasana kerja dan proses komunikasi yang dengan ini dapat mempengaruhi iklim komunikasi organisasi TVRI Bali. Iklim komunikasi organisasi menjadi hal yang perlu diperhatikan bagi organisasi, karena faktor tersebut turut mempengaruhi tingkah laku karyawan (Masmuh, 2008, h.44). Menurut Redding dalam Pace & Faules (2018, h.148), iklim komunikasi organisasi jauh lebih penting daripada keterampilan atau teknik-teknik komunikasi, dalam menciptakan suatu organisasi yang efektif.

Adapun penelitian terdahulu yang berkaitan dengan penelitian ini, yaitu dari Jurnal Jurnalisme Vol 7, No.1, edisi April 2018, dengan judul “Iklim Komunikasi Organisasi Di Kantor Imigrasi Kelas II Lhokseumawe”, ditulis oleh Muhammad Yahya & Widia Yulibar, dengan metode penelitian kualitatif bersifat deskriptif dan memperlihatkan hasil bahwa iklim komunikasi yang berjalan kondusif secara keseluruhan dan hasil lanjutan yang menggambarkan bahwa atasan jarang memberi pengarahan langsung kepada bawahan karena

dianggap sudah mengerti dengan setiap tugas yang ada. Penelitian terdahulu selanjutnya adalah dari Jurnal Ilmu Komunikasi Volume 5 Nomor 1, edisi April 2020, dengan judul “Iklim Komunikasi Organisasi Media Massa”, ditulis oleh Rini Meirani & Eriyanti Nurmala Dewi, dengan metode penelitian kualitatif bersifat deskriptif dan memperoleh hasil yang menunjukkan bahwa Pola Komunikasi Harian Umum Pikiran Rakyat yang terbentuk melalui interaksi sehari-hari menentukan eksistensi kepercayaan, dukungan, keterbukaan, perhatian, dan keterusterangan anggota Redaksi. Bentuk dukungan pada pola komunikasi ini pada akhirnya membentuk sebuah iklim komunikasi yang baik. Pada penelitian yang terdahulu, memiliki perbedaan pada penelitian ini. Penelitian ini menggunakan metode kuantitatif deskriptif, yang berusaha menjelaskan mengenai suatu fenomena yang terjadi dengan tujuan mendapatkan hasil dari persepsi para pegawai secara objektif dengan menggunakan instrumen penelitian. Pada penelitian ini juga memiliki perbedaan, karena ingin melihat bagaimana iklim komunikasi organisasi di TVRI Bali pada masa *Work From Home* (WFH).

Adapun alasan penelitian mengangkat topik ini, karena pada situasi pandemi COVID-19 ini, salah satu industri yang terdampak adalah industri pertelevisian. Salah satu TVRI Lokal yang menerapkan sistem WFH adalah TVRI Bali. Dalam situasi TVRI Bali yang menerapkan sistem WFH, namun para pekerja dituntut untuk dapat mengerjakan pekerjaannya, juga harus menghadirkan berita atau informasi bagi masyarakat secara terkini atau *terupdate*. Ditengah pandemi yang melanda dan mengharuskan para pegawai

TVRI Bali bekerja dari rumah, TVRI Bali justru berusaha memperbanyak konten pada siaran digital. TVRI Bali sedang memaksimalkan transmisi digital, agar jangkauan siaran digital bisa meluas, yaitu 94% populasi (Andarningtyas, 2021). Hal ini menjadi hal yang menarik bagi peneliti untuk mengangkat topik mengenai iklim komunikasi organisasi yang ada pada saat perusahaan menerapkan sistem bekerja dari rumah.

Berdasarkan situasi yang ada pada TVRI Bali dan latar belakang permasalahan, peneliti tertarik untuk menganalisis lebih lanjut mengenai iklim komunikasi organisasi pegawai TVRI Bali pada masa bekerja dari rumah. Penelitian ini merupakan penelitian kuantitatif dengan jenis penelitian deskriptif. Menurut Sugiyono (2013, h.13), penelitian deskriptif merupakan penelitian untuk mengetahui nilai variabel mandiri, dengan satu atau lebih variabel, tanpa perbandingan atau menghubungkan variabel lain. Menurut Bungin dalam Sugiarto, dkk (2018, h.5), penelitian deskriptif adalah penelitian yang memiliki tujuan menjelaskan, meringkas berbagai kondisi, situasi dan variabel yang ada dalam masyarakat yang menjadi objek penelitian.

## **B. RUMUSAN MASALAH**

Berdasarkan latar belakang yang sudah peneliti jelaskan, peneliti menemukan rumusan masalah yaitu, Bagaimana Iklim Komunikasi Organisasi di TVRI Bali Pada Masa Bekerja Dari Rumah?

### **C. TUJUAN PENELITIAN**

Berdasarkan latar belakang serta rumusan masalah, tujuan penelitian ini adalah untuk mengetahui Iklim Komunikasi Organisasi di TVRI Bali Pada Masa Bekerja Dari Rumah.

### **D. MANFAAT PENELITIAN**

#### **1. Manfaat Akademik**

Diharapkan penelitian ini dapat memberikan sumbangan perkembangan sebuah pengetahuan tentunya di bidang Ilmu Komunikasi, dalam penelitian mengenai iklim komunikasi dalam sebuah organisasi atau perusahaan. Selain itu, diharapkan juga penelitian ini dapat menjadi sumber rujukan tambahan mengenai iklim komunikasi organisasi.

#### **2. Manfaat Praktis**

Diharapkan penelitian ini dapat menjadi sebuah masukan dan saran bagi perusahaan mengenai bagaimana iklim komunikasi organisasi yang terjadi pada saat menerapkan sistem bekerja dari rumah.

### **E. KERANGKA TEORI**

#### **1. Komunikasi Organisasi**

Pada dasarnya, istilah komunikasi organisasi merupakan komunikasi yang terjadi dalam kepentingan suatu organisasi, dimana dengan adanya komunikasi maka organisasi mampu mencapai tujuan secara efektif dan efisien. Komunikasi tidak dilakukan oleh organisasi, namun dilakukan oleh para anggota organisasi tersebut (Hardjana,

2016:31). Bavelas dan Barret juga menggunakan istilah komunikasi organisasi dan memaparkan bahwa organisasi merupakan sistem yang memproses informasi dan efektivitas kerja organisasi dalam mencapai tujuannya ditentukan oleh kemampuan organisasi dalam menangani informasi (Hardjana, 2016, h.38). Penjelasan yang dikemukakan oleh Bavelas dan Barret ini meyakinkan kesimpulan Herbert Simon yang memberi pernyataan bahwa komunikasi merupakan elemen inti yang mutlak bagi suatu organisasi. Organisasi merupakan sistem pemroses informasi, sehingga efektivitas organisasi ditentukan oleh kemampuan organisasi dalam menangani informasi (Hardjana, 2016, h.39).

Adapun definisi komunikasi organisasi menurut Goldhaber (1993, h.16) dalam Hardjana (2016, h.44), komunikasi organisasi merupakan proses penciptaan dan pertukaran pesan dalam jaringan hubungan-hubungan saling bergantung yang memiliki tujuan untuk mengatasi ketidakpastian lingkungan. Dalam pemaparan komunikasi organisasi menurut Goldhaber tersebut komunikasi dipahami suatu proses menciptakan dan pertukaran pesan yang memiliki arti sebagai rangkaian yang dinamis dan berlanjut. (Hardjana, 2016, h.44). Dalam proses komunikasi organisasi ini juga melibatkan jaringan interdependen, dimana adanya peran antar orang saling mempengaruhi dan membutuhkan, adapun perbedaan kedudukan dalam hubungan orang-orang dalam organisasi tersebut (Hardjana, 2016, h.44). Proses komunikasi yang ada juga memiliki tujuan untuk mengatasi ketidakpastian lingkungan yang terjadi.

Dalam pemaparan Goldhaber memunculkan asumsi bahwa organisasi merupakan sistem terbuka yang harus menangani ketidakpastian lingkungan (Hardjana, 2016, h.44). Katz dan Kahn dalam Hardjana (2016) juga menjelaskan bahwa komunikasi menangani adanya ketidakpastian lingkungan ini, sehingga organisasi tidak mengalami disorganisasi atau disfungsional dalam organisasi.

Dalam definisi yang dijelaskan oleh Goldhaber dalam Hardjana, (2016, h.44), terdapat tujuh komponen, yaitu proses, pesan, jaringan, saling ketergantungan, ikatan hubungan, lingkungan, dan ketidakpastian. Berikut adalah penjelasan tujuh komponen tersebut:

1. Proses merupakan fenomena terciptanya dan pertukaran pesan yang berlangsung terus menerus, berubah, dan berlanjut
2. Pesan merupakan makna dari simbol yang ditangkap indera, yang dapat berupa kata-kata maupun tertulis. Pesan ini terjadi melalui *coding* dan *decoding*. Pesan merupakan manusia, relasi, objek benda, dan peristiwa yang merupakan hasil dari interaksi antarmanusia.
3. Jaringan merupakan peran-peran formal dengan kewenangan yang berbeda namun saling berhubungan dan berulang-ulang, yang pada akhirnya membentuk sebuah pola. Dalam mencapai tujuan organisasi, jaringan menunjukkan hubungan kekuasaan dan tanggung jawab formal dengan pembuatan keputusan.

4. Saling ketergantungan merupakan hubungan antar bagian organisasi dan antara organisasi dengan lingkungan yang saling membutuhkan, mempengaruhi, dan mempunyai pengaruh timbal balik.
5. Hubungan merupakan interaksi yang memiliki jangka panjang. Sikap, keterampilan, semangat dan kepuasan anggota organisasi dipengaruhi oleh sistem komunikasi organisasi yang terbuka dan pembentukan jaringan hubungan. Hal yang perlu diperhatikan dalam mencapai tujuan organisasi adalah bentuk jaringan hubungan seperti jaringan dua orang, jaringan kelompok, jaringan khalayak, dan organisasi.
6. Lingkungan merupakan faktor fisik maupun sosial yang diperhitungkan dalam pembuatan keputusan oleh orang-orang di dalam sistem. Terdapat dua lingkungan, yaitu lingkungan internal yang terdiri dari karyawan, staf dan unsur fungsional, dan unsur organisasi secara struktural. Kemudian lingkungan eksternal yang meliputi pesaing, pemasok, konsumen, teknologi, keuangan, dan pemerintah.
7. Ketidakpastian merupakan hal yang tidak terduga. Ketidakpastian merupakan adanya rumpang informasi yang ada dan yang dibutuhkan. Pada situasi perubahan dan pembaharuan, seperti peraturan yang berubah, teknologi yang berinovasi, dan turbulensi lingkungan, ketidakpastian terlihat besar di hadapan karyawan.

Menurut Hardjana (2016, h.47-48), konsep komunikasi saat ini dilihat sebagai proses pencapaian kebersamaan makna dimana melalui pertukaran pesan menghasilkan kesamaan pengertian. Sehingga dapat dirumuskan bahwa komunikasi organisasi merupakan suatu proses pertukaran pesan yang terjadi di antara orang-orang yang memiliki peran dalam jaringan hubungan saling bergantung untuk mencapai sebuah tujuan organisasi yang ditentukan.

## **2. Iklim Komunikasi Organisasi**

Redding dalam Pace & Faules (2018, h.154), mengatakan bahwa iklim komunikasi organisasi adalah fungsi kegiatan dalam organisasi yang menunjukkan bahwa organisasi mempercayai anggota organisasi dan memberi kebebasan dalam mengambil resiko, mendorong dan memberi anggota organisasi tanggung jawab dalam mengerjakan tugas, menyediakan informasi yang terbuka dan cukup tentang organisasi, mendengarkan dengan penuh perhatian serta mendapatkan informasi yang dapat dipercaya dan terus terang, secara aktif memberi penyuluhan sehingga mereka merasa dilibatkan dalam keputusan-keputusan dalam organisasi, dan menaruh perhatian pada pekerjaan yang memiliki mutu tinggi dan memberi tantangan.

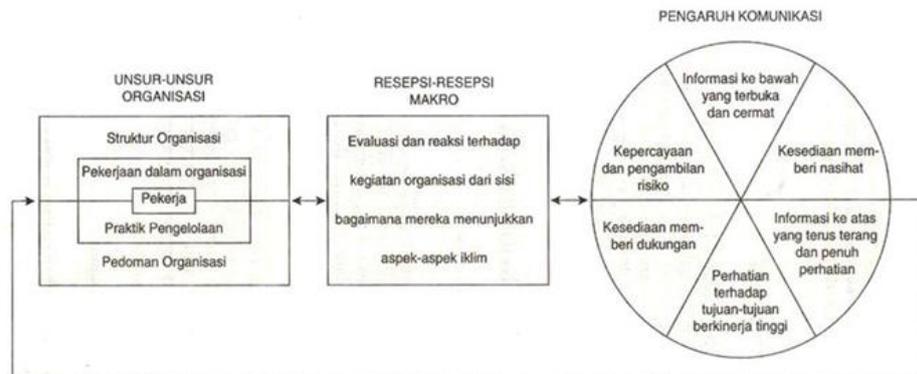
Iklim komunikasi organisasi merupakan gabungan dari persepsi-persepsi suatu evaluasi makro, mengenai peristiwa komunikasi, perilaku manusia, respons pegawai terhadap pegawai lainnya, harapan-harapan, konflik-konflik, dan kesempatan bagi pertumbuhan dalam organisasi

tersebut (Pace & Faules, 2018, h.147). Iklim komunikasi organisasi ini meliputi persepsi-persepi mengenai pesan dan peristiwa yang berhubungan dengan pesan yang terjadi dalam organisais. Menurut Yuritanto (2022, h.6) iklim komunikasi organisasi dapat bersifat positif dan negatif. Iklim komunikasi organisasi yang bersifat positif memudahkan organisasi mencapai tujuannya, karena mendorong produktivitas karyawan dalam organisasi. Sedangkan iklim komunikasi organisasi yang bersifat negatif dapat menghancurkan organisasi.

Iklim komunikasi organisasi terdiri dari persepsi-persepsi atas unsur-unsur organisasi dan pengaruh unsur-unsur organisasi terhadap komunikasi. Pengaruh diartikan, disepakati, dikembangkan, dan dikuatkan secara berkesinambungan melalui interaksi anggota organisasi. Pengaruh ini menghasilkan pedoman untuk keputusan dan tindakan seseorang, dan mempengaruhi pesan-pesan mengenai organisasi (Pace & Faules, 2018).

Iklim komunikasi sebuah organisasi menjadi sangat penting karena dalam iklim komunikasi mempengaruhi cara hidup kita, berbicara dengan siapa, siapa yang disukai, bagaimana perasaan kita, bagaimana kegiatan kerja, bagaimana perkembangan kita, apa yang ingin dicapai, dan bagaimana cara menyesuaikan diri dalam sebuah organisasi (Pace & Faules, 2018, h.148). Iklim komunikasi dalam suatu organisasi memiliki komponen-komponen yang berperan penting dalam iklim tersebut. Berikut bagan yang menunjukkan cara dan urutan perkembangan iklim komunikasi dalam suatu organisasi (Pace & Faules, 2018, h.149-150).

**Gambar 1.0.1** Bagian-bagian yang berinteraksi dalam iklim



**GAMBAR** Bagian-bagian yang berinteraksi dalam iklim komunikasi organisasi

(Sumber: Pace & Faules, 2018)

Menurut Pace & Faules (2018, h.153), terdapat unsur-unsur dasar organisasi, yaitu struktur organisasi, pekerjaan dalam organisasi, pekerja, praktik pengelolaan, dan pedoman organisasi. Unsur-unsur tersebut dipahami dapat menciptakan evaluasi dan reaksi yang menunjukkan apa maksud setiap unsur dasar dan bagaimana unsur-unsur ini beroperasi untuk kebaikan anggota organisasi. Persepsi atas kondisi kerja, upah, kenaikan pangkat, hukum & peraturan organisasi, praktik pengambilan keputusan, sumber daya, hubungan antar anggota organisasi, dan cara memotivasi anggota organisasi membentuk suatu badan informasi yang pada akhirnya membangun iklim komunikasi organisasi. Menurut Poole dalam Pace & Faules (2018, h.154), iklim komunikasi organisasi tidak secara langsung dibentuk atau tercipta oleh unsur-unsur organisasi. Dapat diambil contoh ketika sebuah organisasi memiliki hukum atau peraturan, pengaruhnya terhadap iklim komunikasi organisasi yaitu persepsi anggota organisasi mengenai nilai hukum dan peraturan yang ada tersebut.

Membahas mengenai iklim komunikasi organisasi, terdapat konsep yang penting, yaitu gaya komunikasi yang dibagi menjadi dua kelompok, yakni gaya komunikasi iklim defensif dan gaya komunikasi iklim suportif (Gibb dalam Simanjuntak dkk, 2022, h. 81). Dalam iklim komunikasi organisasi, tidak hanya melalui kata-kata, namun juga dapat dilihat dari perlakuan dan tindakan antar anggota organisasi. Ketika seorang pemimpin melakukan komunikasi suportif yang konsisten, maka bawahannya akan mengerti pesan atau informasi yang disampaikan. Tak hanya itu, bawahan juga akan lebih termotivasi dalam bekerja. Iklim komunikasi dapat membantu mempererat hubungan, namun iklim komunikasi juga dapat menjadi perusak hubungan (Simanjuntak dkk, 2022, h. 81). Menurut Simanjuntak, dkk (2022, h. 81-82), iklim komunikasi defensif menunjukkan suasana bertahan baik dalam bentuk verbal atau non verbal. Pada iklim komunikasi defensif, terdapat evaluatif, kontrol, strategis, netralitas, superioritas, dan kepastian. Berikut penjabarannya:

a. Evaluatif

Pada evaluatif, *receiver* dipancing oleh *sender* untuk berpikir. Contoh:

“Saya bisa saja membuktikan, apakah dia orang yang bena-benar jujur atau tidak”

b. Kontrol

*Receiver* memiliki kontrol atas benar atau tidaknya ucapan yang disampaikan oleh *sender*. Contoh: “Saudara-saudari, saya adalah

orang jujur dan baik, saya tidak akan mengecewakan anda. Oleh karena itu pilih saya”.

c. Strategis

Receiver melakukan siasat yang strategis atas ucapan sender. Contoh:

“Saya adalah orang berpengalaman dan telah memikirkan solusi, oleh karena itu lakukan apa yang saya katakan agar mendapatkan keuntungan”.

d. Netralitas

Ucapan sender bersifat netral. Contoh: “Yang terpenting adalah disiplin dan prestasi, saya tidak peduli latarbelakang dari mana dia berasal”.

e. Superioritas

Ucapan sender arogan, merendahkan orang lain, dan merasa lebih baik. Contoh: “Anda harus tahu, bahwa anda bukan siapa-siapa”.

f. Kepastian

Receiver harus menentukan pilihan atas ucapan sender. Contoh: “Kamu harus tegas! Pilih ini atau yang itu?”.

Berbeda dengan iklim komunikasi defensif yang menunjukkan pesan bersifat kontrol, memancing, kenetralan, dan siasat, iklim komunikasi suportif bersifat mendukung, dengan penjelasan sebagai berikut (Simanjuntak dkk, 2022, h. 81) :

a. Deskriptif

Receiver memberikan penjelasan atas keinginan Sender. Contoh: Tolon jelaskan bagaimana kronologinya? Anda berada di lokasi kejadian”.

b. Orientasi pada masalah

Receiver diminta untuk menjelaskan atas ucapan Sender yang berfokus pada permasalahan. Contoh: “Saya sudah jelaskan perkaranya. Sekarang tolong katakan bagaimana tanggapan anda?”.

c. Spontanitas

Ucapan Sender bersifat spontan yang memancing receiver memberikan umpan balik. Contoh: “Saya sudah jelaskan baik dan buruknya, sekarang apa yang dapat kita lakukan tentang PHK, pengurangan gaji dan pembagian jam kerja!”

d. Empati

Ucapan Sender yang tegas. Contoh: “Saya ingin kita melakukan tindakan tegas. Jangan dibiarkan berlarut-larut”.

e. Kesetaraan

Ucapan Sender menggambarkan persamaan. Contoh: “Mari kita bersama-sama memajukan perusahaan ini, demi anak cucu kita”.

f. Profesionalisme

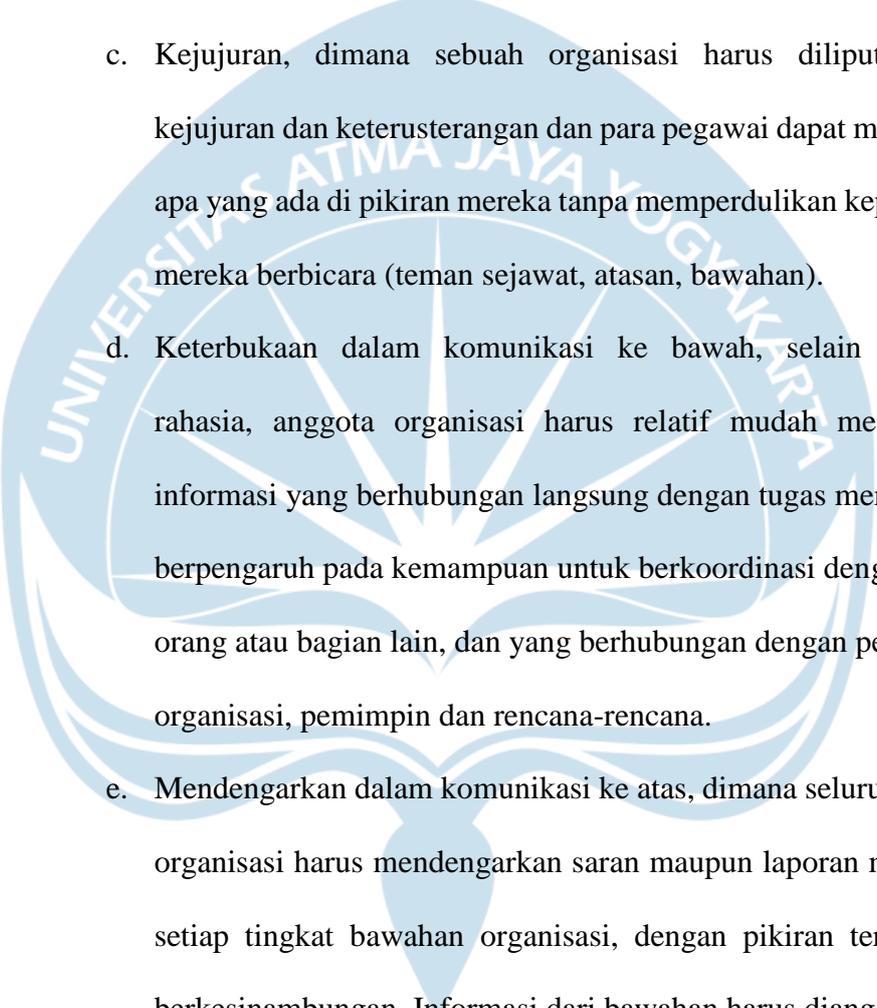
Ucapan Sender menunjukkan ketepatan dan kejelasan. Contoh: “Dengan penelitian ini, maka hasil kinerja akan dapat lebih meningkat dan mencapai target”.

Menurut Redding (1972) dalam Simanjuntak, dkk(2022, h. 84), apabila suasana interaksi positif, maka dapat memberikan motivasi pada karyawan untuk bekerjasama. Hal ini penting agar situasi positif yang terbangun tersebut dapat membangkitkan keterbukaan, kepercayaan, dukungan dan tanggung jawab pada anggota organisasi, sehingga dapat bekerja untuk mencapai prestasi dan kinerja yang lebih baik.

Menurut Pace & Faules dalam Santoso (2015, h.4), untuk mengukur iklim komunikasi organisasi, terdapat enam dimensi yang membentuk iklim komunikasi organisasi. Pengukuran iklim komunikasi organisasi dapat diukur dengan enam dimensi iklim komunikasi organisasi, yang meliputi persepsi setiap anggota organisasi. Untuk mengukur enam pengaruh komunikasi atau dimensi komunikasi, maka Pace & Peterson (1976) mengembangkan Inventaris Iklim Komunikasi (IIK) (Pace & Faules, 2018, h.157). Applbaum & Anatol (1979, h.10) mengatakan bahwa Inventaris Iklim Komunikasi (IIK) merupakan indeks sah bagi iklim komunikasi organisasi secara keseluruhan (Pace & Faules, 2018, h.157).

Menurut Pace & Faules (2018, h.159-160), enam faktor yang mempengaruhi iklim komunikasi organisasi, sebagai berikut:

- a. Kepercayaan, dimana seluruh anggota organisasi harus berusaha untuk mengembangkan dan mempertahankan hubungan yang di dalamnya kepercayaan, keyakinan, dan kredibilitas yang didukung oleh pernyataan maupun tindakan.

- 
- b. Pembuatan keputusan bersama, dimana seluruh anggota organisasi harus memiliki kesempatan berkomunikasi dan berkonsultasi dengan manajemen di atas mereka agar berperan dalam proses pembuatan keputusan dan penentuan tujuan.
- c. Kejujuran, dimana sebuah organisasi harus diliputi dengan kejujuran dan keterusterangan dan para pegawai dapat mengatakan apa yang ada di pikiran mereka tanpa memperdulikan kepada siapa mereka berbicara (teman sejawat, atasan, bawahan).
- d. Keterbukaan dalam komunikasi ke bawah, selain informasi rahasia, anggota organisasi harus relatif mudah mendapatkan informasi yang berhubungan langsung dengan tugas mereka, yang berpengaruh pada kemampuan untuk berkoordinasi dengan orang-orang atau bagian lain, dan yang berhubungan dengan perusahaan, organisasi, pemimpin dan rencana-rencana.
- e. Mendengarkan dalam komunikasi ke atas, dimana seluruh anggota organisasi harus mendengarkan saran maupun laporan masalah di setiap tingkat bawahan organisasi, dengan pikiran terbuka dan berkesinambungan. Informasi dari bawahan harus dianggap cukup penting untuk dilaksanakan, kecuali terdapat petunjuk berlawanan.
- f. Perhatian pada tujuan-tujuan berkinerja tinggi, dimana seluruh anggota di semua tingkat organisasi harus menunjukkan komitmen terhadap tujuan berkinerja tinggi, produktivitas tinggi, kualitas

kerja tinggi, dan juga menunjukkan perhatian besar pada anggota organisasi yang lainnya.

Dalam penjelasan yang dikemukakan oleh Kopelman, Brief, dan Guzzo dalam Pace & Faules (2018), iklim organisasi yang meliputi iklim komunikasi organisasi menjadi hal yang penting, karena menjadi jembatan antara praktik-praktik pengelolaan sumber daya manusia dengan produktivitas. Sehingga dalam penjelasan tersebut dapat disimpulkan juga bahwa ketika sebuah organisasi memiliki peran dalam membuat suatu keputusan, maka akan muncul perubahan dalam iklim komunikasi organisasi (Pace & Faules, 2018, h.148). Menurut Meirani & Dewi (2020, h.34), iklim komunikasi organisasi memiliki peran yang penting dalam mendorong setiap anggota organisasi, agar selalu berusaha terhadap pekerjaan yang dimiliki.

## **F. KERANGKA KONSEP**

Pada penelitian ini, peneliti ingin mengetahui bagaimana iklim komunikasi organisasi pegawai TVRI Bali. Komunikasi menjadi kebutuhan yang penting baik pada diri seseorang maupun pada kehidupan berorganisasi, karena komunikasi yang baik akan menentukan berjalannya sebuah organisasi (Yahya & Yulibar, 2018, h.67). Komunikasi memiliki peran penting dalam sebuah organisasi, karena dengan adanya komunikasi, maka tujuan sebuah organisasi dapat tercapai (Yahya & Yulibar, 2018, h.67). Oleh karena itu, komunikasi menjadi aspek yang sangat dibutuhkan, terutama dalam sebuah organisasi (Sugiarto, Priyowidodo & Indrayani, 2018, h. 1).

Komunikasi yang berjalan dalam sebuah perusahaan atau organisasi pada akhirnya membentuk sebuah iklim komunikasi dalam sebuah organisasi/perusahaan (Heryanto, Hadisiwi & Kuswarno, 2021). Konsep iklim komunikasi organisasi dijelaskan oleh Redding dalam Pace & Faules (2018, h.154), mengatakan bahwa iklim komunikasi organisasi adalah fungsi kegiatan dalam organisasi yang menunjukkan bahwa organisasi mempercayai anggota organisasi dan memberi kebebasan dalam mengambil resiko, mendorong dan memberi anggota organisasi tanggung jawab dalam mengerjakan tugas, menyediakan informasi yang terbuka dan cukup tentang organisasi, mendengarkan dengan penuh perhatian serta mendapatkan informasi yang dapat dipercaya dan terus terang, secara aktif memberi penyuluhan sehingga mereka merasa dilibatkan dalam keputusan-keputusan dalam organisasi, dan menaruh perhatian pada pekerjaan yang memiliki mutu tinggi dan memberi tantangan. Pada masa pandemi ini, terdapat peraturan pemerintah yang membuat kebijakan mengenai Pembatasan Sosial Berskala Besar (PSBB). Kebijakan Pembatasan Sosial yang dilakukan pemerintah ini juga membuat para pelajar, karyawan, dan masyarakat untuk harus melakukan berbagai aktivitas dari rumah, atau yang saat ini sering kali dikenal dengan *Work From Home* (WFH) (Muslim, 2020). Kebiasaan baru *Work From Home* ini juga terjadi pada sebuah perusahaan yaitu TVRI Bali.

Penelitian dilaksanakan di TVRI Bali yang merupakan Lembaga Penyiaran Publik, dimana program siaran TVRI mengutamakan kepentingan publik dan juga memenuhi kebutuhan masyarakat baik dalam bidang sosial,

pendidikan, politik, dan ekonomi (Kotaniartha & Sugata, 2017). Peneliti ingin melihat iklim komunikasi organisasi yang terjadi antara pimpinan dengan pegawai, dengan situasi dan permasalahan yang ada. Peneliti ingin melihat iklim komunikasi organisasi yang terbentuk dari pegawai menilai pimpinan yang bekerja dengan sistem *Work From Home* (WFH). Pimpinan atau atasan yang dimaksud adalah Kepala Stasiun TVRI Bali, dengan alasan untuk mendapatkan jawaban yang lebih umum atau *general*, sehingga tidak terbatas pada divisi tertentu. Sehingga pada penelitian ini, peneliti menggunakan arus informasi *downward communication*, yaitu komunikasi yang terjadi dari satu tingkat dalam organisasi ke tingkat yang lebih bawah. Para pimpinan atau manajer menggunakan pola ini untuk menetapkan sasaran, memberi instruksi, memberikan informasi kebijakan dan prosedur kepada bawahan, dan menyampaikan umpan balik mengenai kinerja (Budi, 2021, h.40).

Penelitian yang ingin melihat iklim komunikasi organisasi dari persepsi karyawan terhadap atasan ini, dilihat dari enam faktor yang mempengaruhi iklim komunikasi organisasi, sebagai berikut:

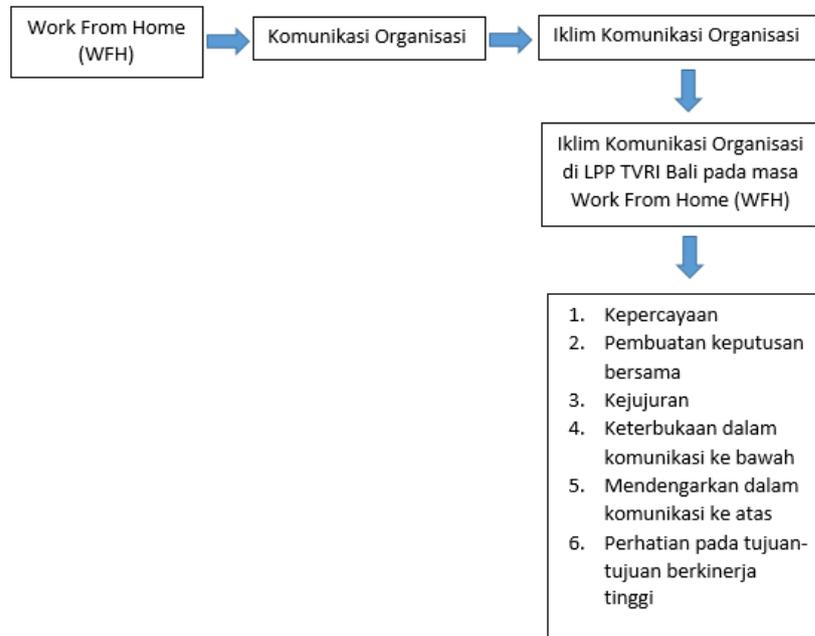
- a. Kepercayaan, dimana peneliti ingin melihat apakah atasan berusaha untuk mengembangkan dan mempertahankan hubungan dengan bawahan, yang didalamnya terdapat kepercayaan, keyakinan, dan kredibilitas, pada masa *Work From Home* (WFH).
- b. Pembuatan keputusan bersama, dimana peneliti ingin melihat apakah atasan berkomunikasi dan berkonsultasi mengenai permasalahan kebijakan organisasi kepada bawahannya. Begitu juga dengan

keterlibatan bawahan dalam proses pembuatan keputusan, pada masa *Work From Home* (WFH).

- c. Kejujuran, dimana peneliti ingin mengetahui apakah atasan bersikap jujur dan terus terang kepada bawahannya, dengan dapat mengatakan apa yang ada di pikiran atasan kepada bawahan, pada masa *Work From Home* (WFH).
- d. Keterbukaan dalam komunikasi ke bawah, dimana peneliti ingin mengetahui apakah atasan dapat dengan mudah memberikan informasi yang berhubungan dengan pekerjaan atau tugas bawahan, yang dapat berpengaruh pada kemampuan untuk berkoordinasi, pada masa *Work From Home* (WFH).
- e. Mendengarkan dalam komunikasi ke atas, dimana peneliti ingin mengetahui apakah atasan mampu mendengarkan saran maupun laporan masalah di setiap tingkat bawahan organisasi, dengan pikiran terbuka dan berkesinambungan. Peneliti juga ingin mengetahui apakah atasan menganggap informasi dari bawahan penting untuk dilaksanakan, pada masa *Work From Home* (WFH).
- f. Perhatian pada tujuan-tujuan berkinerja tinggi, dimana peneliti ingin mengetahui apakah atasan menunjukkan komitmen terhadap tujuan berkinerja tinggi, produktivitas tinggi, kualitas kerja tinggi, dan juga menunjukkan perhatian besar kepada bawahan, pada masa *Work From Home* (WFH).

Berikut gambaran kerangka berpikir pada penelitian ini pada gambar 1.2

**Gambar 1.2** *Bagan Kerangka Berpikir Iklim Komunikasi Organisasi*



(Sumber: Olah Data Penulis)

### G. DEFINISI OPERASIONAL

Pada penelitian ini, menggunakan variabel yaitu iklim komunikasi organisasi. Berikut indikator-indikator variabel yang ada dalam penelitian ini dapat dilihat pada tabel 1.1

**Tabel 1. 1** *Indikator Iklim Komunikasi Organisasi*

Variabel	Faktor	Indikator	Skala
Iklim Komunikasi Organisasi (X)	Kepercayaan	1. Mampu menyampaikan pernyataan-pernyataan yang dapat mengembangkan hubungan kerja yang baik 2. Mampu menyampaikan pernyataan-pernyataan yang	Skala Likert Skor : SS = 4 S = 3 TS = 2 STS = 1

		<p>dapat mempertahankan hubungan kerja yang baik</p> <ol style="list-style-type: none"> <li>3. Mampu melakukan tindakan yang dapat mengembangkan hubungan yang baik</li> <li>4. Mampu melakukan tindakan yang dapat mempertahankan hubungan yang baik</li> </ol>	
	Pembuatan keputusan bersama	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Terlibat pada setiap pertemuan</li> <li>2. Kesempatan untuk berkomunikasi agar turut berperan dalam proses pembuatan keputusan</li> <li>3. Kesempatan untuk berkonsultasi mengenai permasalahan kebijakan organisasi</li> </ol>	
	Kejujuran	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Menjunjung tinggi kejujuran akan hal yang berkaitan dengan pekerjaan</li> <li>2. Terus terang dalam memberikan pendapat maupun pertanyaan berkaitan dengan pekerjaan</li> </ol>	
	Keterbukaan dalam komunikasi ke bawah	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Mudah mendapatkan informasi yang sehubungan dengan pekerjaan</li> <li>2. Dapat berkoordinasi dalam meningkatkan kinerja</li> <li>3. Memberikan teguran jika melakukan kesalahan dalam bekerja</li> </ol>	
	Mendengarkan dalam komunikasi ke atas	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Mendengarkan saran dengan pikiran terbuka</li> <li>2. Mendengarkan laporan masalah dengan pikiran terbuka</li> <li>3. Menganggap informasi dari bawahan penting untuk dilaksanakan</li> </ol>	

	Perhatian pada tujuan-tujuan berkinerja tinggi	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Menunjukkan komitmen terhadap tujuan berkinerja tinggi</li> <li>2. Menunjukkan komitmen terhadap tujuan produktivitas yang tinggi</li> <li>3. Menunjukkan komitmen terhadap tujuan kualitas kerja tinggi</li> <li>4. Menunjukkan perhatian yang besar pada rekan kerja lainnya</li> </ol>	
--	--	---	--

(Sumber: Olah Data Penulis)

## H. METODOLOGI PENELITIAN

### 1. Jenis Penelitian

Pada penelitian ini, jenis penelitian yang digunakan adalah kuantitatif deskriptif. Menurut Sugiyono (2013, h.13), penelitian deskriptif merupakan penelitian untuk mengetahui nilai variabel mandiri, dengan satu atau lebih variabel, tanpa perbandingan atau menghubungkan variabel lain. Menurut Bungin dalam Sugiarto, dkk (2018, h.5), penelitian deskriptif adalah penelitian yang memiliki tujuan menjelaskan, meringkas berbagai kondisi, situasi dan variabel yang ada dalam masyarakat yang menjadi objek penelitian. Pada penelitian ini menggunakan variabel mandiri, dengan tidak menggunakan perbandingan dan menghubungkan variabel satu dengan variabel lainnya.

### 2. Metode Penelitian

Pada penelitian ini, metode penelitian yang digunakan adalah metode survei. Menurut (Gulo, 2002, h.118), survei merupakan metode

pengumpulan data yang menggunakan instrumen untuk meminta tanggapan dari responden tentang sampel. Survei terdiri dari wawancara dan kuesioner. Instrumen yang digunakan adalah kuesioner. Kuesioner tertulis dikirim langsung kepada responden, dimana terdapat pedoman untuk membimbing responden memberikan tanggapan.

### **3. Teknik Sampling**

#### **a. Populasi**

Menurut Masyhuri & Zainuddin (2011, h.157), populasi digunakan untuk menyebutkan sekelompok objek yang menjadi masalah penelitian. Populasi penelitian merupakan keseluruhan dari objek penelitian, dapat berupa manusia, tumbuhan, udara, hewan, nilai, gejala, sikap, peristiwa, dan sebagainya. Populasi pada penelitian ini termasuk dalam populasi terbatas, dimana populasi memiliki kejelasan sumber data secara kuantitatif. Populasi pada penelitian ini adalah Pegawai Negeri Sipil dan Pegawai Bukan PNS TVRI Stasiun Bali, kecuali kepala stasiun, yang berjumlah 127 orang. Pegawai yang dimaksud adalah pelaksanaan fungsi pelayanan fungsional stasiun penyiaran publik televisi Republik Indonesia. Adapun Unit Organisasi didalamnya, sebagai berikut :

1. Tata Usaha
2. Program & Konten Media Baru
3. Kerjasama jasa siaran & non siaran
4. Berita
5. Teknik

6. Keuangan

7. Umum

**b. Sampel**

Menurut Siyoto & Sodik (2015, h.64), sampel merupakan sebagian dari jumlah populasi yang diambil dengan prosedur tertentu yang dapat mewakili populasinya. Ketika populasi yang ada besar, maka peneliti tidak mempelajari seluruh populasi karena adanya keterbatasan biaya, tenaga dan waktu. Sampel yang diambil dari populasi harus dapat mewakili atau representatif. Pada penelitian ini, metode pengambilan sampel dengan sensus atau sampling total, dimana teknik ini merupakan teknik pengambilan sampel yang mengambil seluruh populasi untuk dijadikan sampel seluruhnya (Sugiyono, 2019, h.140).

**4. Teknik Pengumpulan Data**

**a. Data Primer**

Menurut Siyoto & Sodik (2015, h.67-68), data primer merupakan data yang diperoleh secara langsung dari sumber datanya. Peneliti harus mengumpulkan data primer secara langsung. Pada penelitian ini, data primer diperoleh dari hasil observasi dan hasil penyebaran kuesioner.

**b. Data Sekunder**

Menurut Siyoto & Sodik (2015, h.68), data sekunder merupakan data yang diperoleh dari berbagai sumber. Data diperoleh dari berbagai sumber seperti dokumen atau data perusahaan mengenai

data kepegawaian, gambaran umum perusahaan, dan peraturan perusahaan. Data juga diperoleh dari buku, jurnal, laporan, yang masih relevan.

## 5. Teknik Pengukuran Data

Penelitian ini menggunakan skala pengukuran data yaitu Skala Likert. Menurut Sugiyono (2000) dalam Anshori & Iswati (2017, h.76), skala likert digunakan untuk mengukur pendapat, sikap dan persepsi seseorang tentang fenomena sosial. Pada skala likert ini, variabel yang diukur dijabarkan menjadi indikator variabel. Indikator tersebut yang dijadikan poin untuk menyusun item instrumen baik berupa pernyataan maupun pertanyaan. Menurut Anshori & Iswati (2017, h.77), pada penelitian kuantitatif, jawaban-jawaban yang ada diberi skor yang dianggap sebagai skala interval. Berikut adalah tabel skor yang menjadi alat ukur dalam Skala Likert dengan gradasi dari positif ke negatif:

*Tabel 1. 2 Skor Skala Likert*

<b>Jawaban</b>	<b>Skor</b>
Sangat Setuju	4
Setuju	3
Tidak Setuju	2
Sangat Tidak Setuju	1

Sumber: (Sugiyono, 2019:153)

## 6. Teknik Pengujian Instrumen

### a. Uji Validitas

Menurut Darma (2021, h.7), uji validitas merupakan alat ukur yang berguna untuk mengukur suatu uji melakukan fungsinya, dan alat ukur yang sudah dibuat apakah dapat mengukur yang harus diukur. Uji ini untuk mengukur sah atau tidaknya suatu kuesioner. Menurut Sujarweni & Utami (2019, h.67-68), validitas diukur dengan nilai  $r$ . Adapun kriteria dalam penghitungan yaitu

- Jika  $r$  hitung  $>$   $r$  tabel = pernyataan valid
- Jika  $r$  hitung  $<$   $r$  tabel = pernyataan tidak valid

$R$  tabel dapat dicari dengan rumus  $df=n-2$ , dengan sig 5%

Pada setiap pernyataan dapat dikatakan valid dalam penelitian, jika koefisien validitas dengan nilai lebih dari sama dengan 0,278.

**Tabel 1.3 Hasil Uji Validitas**

Indikator	Pernyataan	Rhitung	Rtabel	Keterangan
Kepercayaan	X1	0,614	0,2787	Valid
	X2	0,485	0,2787	Valid
	X3	0,538	0,2787	Valid
	X4	0,646	0,2787	Valid
Pembuatan keputusan bersama	X5	0,587	0,2787	Valid
	X6	0,674	0,2787	Valid
	X7	0,736	0,2787	Valid
Kejujuran	X8	0,408	0,2787	Valid

	X9	0,425	0,2787	Valid
Keterbukaan dalam komunikasi ke bawah	X10	0,596	0,2787	Valid
	X11	0,653	0,2787	Valid
	X12	0,616	0,2787	Valid
Mendengarkan dalam komunikasi ke atas	X13	0,398	0,2787	Valid
	X14	0,423	0,2787	Valid
	X15	0,507	0,2787	Valid
Perhatian pada tujuan-tujuan berkinerja tinggi	X16	0,340	0,2787	Valid
	X17	0,382	0,2787	Valid
	X18	0,588	0,2787	Valid
	X19	0,564	0,2787	Valid

Sumber: Hasil olah data SPSS, 2022

Berdasarkan hasil uji validitas variabel iklim komunikasi organisasi, yang terdiri dari 50 responden dapat dinyatakan valid, dengan bukti bahwa nilai Rhitung validitas lebih besar dari Rtabel.

#### b. Uji Reliabilitas

Menurut Darma (2021, h.17), pertanyaan atau pernyataan yang digunakan diuji menggunakan uji reliabilitas untuk mengukur variabel yang digunakan. Dalam uji reliabilitas peneliti menggunakan uji reliabilitas dengan *Cronbach Alpha*. Berikut rumus *Cronbach Alpha*:

$$r_{11} = \left(\frac{k}{k-1}\right)\left(1 - \frac{\sum \sigma_b^2}{\sigma_t^2}\right)$$

Keterangan:

$r$  = Koefisien reliabilitas instrumen (total tes)

$k$  = Jumlah butir pertanyaan yang telah sah

$\sum \sigma_b^2$  = Jumlah dari varian butir

$\sigma_t^2$  = Total varian skor

Berdasarkan tabel 3.2, hasil uji reliabilitas iklim komunikasi organisasi, nilai *Alpha Cronbach* yaitu 0,899 atau lebih besar dari 0,60, sehingga pada setiap instrumen dapat dikatakan reliabel.

**Tabel 1.4 Hasil Uji Reliabilitas**

Indikator	Pernyataan	<i>Alpha Cronbach</i>	Standar <i>Alpha Cronbach</i>	Keterangan
Kepercayaan	X1	0,891	0,60	Reliabel
	X2	0,895	0,60	Reliabel
	X3	0,894	0,60	Reliabel
	X4	0,890	0,60	Reliabel
Pembuatan keputusan bersama	X5	0,892	0,60	Reliabel
	X6	0,890	0,60	Reliabel
	X7	0,888	0,60	Reliabel
Kejujuran	X8	0,897	0,60	Reliabel

	X9	0,897	0,60	Reliabel
Keterbukaan dalam komunikasi ke bawah	X10	0,892	0,60	Reliabel
	X11	0,890	0,60	Reliabel
	X12	0,891	0,60	Reliabel
Mendengarkan dalam komunikasi ke atas	X13	0,898	0,60	Reliabel
	X14	0,897	0,60	Reliabel
	X15	0,894	0,60	Reliabel
Perhatian pada tujuan-tujuan berkinerja tinggi	X16	0,898	0,60	Reliabel
	X17	0,897	0,60	Reliabel
	X18	0,892	0,60	Reliabel
	X19	0,893	0,60	Reliabel

Sumber: Hasil Olah Data SPSS, 2022

## 7. Teknik Analisis Data

Penelitian ini menggunakan software SPSS (*Statistical Package for Social Science*) dengan teknik analisis kuantitatif deskriptif. Menurut Sugiyono (2013, h.13), penelitian deskriptif merupakan penelitian untuk mengetahui nilai variabel mandiri, dengan satu atau lebih variabel, tanpa perbandingan atau menghubungkan variabel lain. Penelitian ini menggunakan variabel iklim komunikasi organisasi dengan melakukan perhitungan pada jumlah responden, yang kemudian jumlah jawaban responden yang diperoleh, akan dibuat kriteria untuk setiap pernyataan yang terdapat pada kuesioner. Peneliti menyusun tabel distribusi frekuensi untuk mendeskripsikan data pada setiap variabel penelitian, dengan tujuan

mengetahui tingkat perolehan nilai variabel masuk dalam kategori: Sangat setuju, setuju, tidak setuju, sangat tidak setuju.

Berikut rumus untuk skor rata-rata, dengan jumlah jawaban kuesioner dibagi jumlah pernyataan kemudian dikalikan jumlah responden.

$$\text{Skor Rata - rata} = \frac{\Sigma \text{Jawaban kuesioner}}{\Sigma \text{Pernyataan} \times \Sigma \text{Responden}}$$

Skor rata-rata yang sudah didapatkan, kemudian peneliti membuat kecenderungan jawaban responden, dengan nilai rata-rata skor yang selanjutnya menjadi rentang skor, sebagai berikut:

$$r = \frac{ST - SR}{K}$$

Keterangan

r : rentang

ST : Skor jawaban tertinggi

SR : Skor jawaban terendah

K : Kategori