

BAB I

PENDAHULUAN

A. Latar Belakang

Yogyakarta, sebagai salah satu kota pariwisata di Indonesia mempunyai berbagai macam destinasi wisata, mulai dari wisata alam, wisata sejarah, wisata seni budaya sampai wisata kuliner dan belanja. Salah satu wisata alam dan lingkungan hidup di Yogyakarta adalah kebun binatang Gembira Loka. Dari sudut pandang sejarahnya, kebun binatang Gembira Loka ini menjadi objek yang menarik untuk diteliti.

Berawal dari ide Sri Sultan Hamengku Buwono VIII pada tahun 1933 untuk mendirikan sebuah tempat hiburan yang kemudian dinamakan Kebun Rojo. Ide tersebut kemudian direalisasikan oleh Sri Sultan Hamengku Buwono IX dengan bantuan Ir. Karsten, seorang arsitek berkebangsaan Belanda. Pembangunan Kebun Rojo kemudian ditempatkan di sebelah barat sungai Winongo karena dianggap sebagai lokasi yang paling ideal. Namun akibat Perang Dunia II dan juga pendudukan oleh Jepang, pembangunan Kebun Rojo terhenti.

Tahun 1949, saat pemindahan ibukota negara dari Yogyakarta kembali ke Jakarta setelah Perang Dunia II usai, tercetus lagi sebuah ide untuk memberikan kenang-kenangan kepada masyarakat Yogyakarta berupa sebuah tempat hiburan dari pemerintah pusat yang dipelopori oleh Januismadi dan Hadi, SH. Ide tersebut mendapat sambutan hangat, namun realisasinya masih

belum dapat dirasakan oleh masyarakat. Hingga tahun 1953 dengan berdirinya Yayasan Gembira Loka Yogyakarta yang diketuai oleh Sri Paduka KGPAA Paku Alam VIII, maka pembangunan Kebun Rojo yang tertunda baru benar-benar dapat direalisasikan.

Selang beberapa tahun kemudian, tepatnya tahun 1959 Sri Paduka KGPAA Paku Alam VIII menunjuk Tirtowinoto untuk melanjutkan pembangunan Gembira Loka. Dipilihnya Tirtowinoto karena yang bersangkutan dinilai memiliki kecintaan terhadap alam dan minat yang besar terhadap perkembangan Gembira Loka. Ternyata kontribusi Tirtowinoto yang tidak sedikit, baik dalam hal pemikiran maupun material, terbukti mampu membawa kemajuan yang pesat bagi Gembira Loka. Pada tahun 1978, kebun binatang Gembira Loka Yogyakarta mengalami puncak kejayaannya karena koleksi satwa yang dimiliki semakin lengkap sehingga mampu menarik pengunjung ke Gembira Loka hingga mencapai 1,5 juta orang.

(<http://gembiralokazoo.com/page/sejarah.html>)

Selain dari sisi sejarah, keberadaan Kebun Raya dan Kebun Binatang Gembira Loka Yogyakarta juga penting untuk dilestarikan. Sehubungan dengan sebagai pusat penelitian satwa, memberikan informasi dan sarana pendidikan tentang satwa serta penyadaran untuk mencintai dan melestarikannya. Oleh karena itu, diharapkan kebun binatang Gembira Loka tidak hanya menjadi tempat rekreasi berwawasan lingkungan yang kreatif, menarik dan edukatif. Akan tetapi juga sebagai paru-paru kota dan sebagai

cadangan air resapan di kota Yogyakarta
(<http://gembiralokazoo.com/page/sejarah.html>)

Dalam dinamika perjalanan Kebun Raya dan Kebun Binatang Gembira Loka, jumlah pengunjung ke Kebun Binatang Gembira Loka semakin lama semakin menurun. Kondisi ini terjadi karena kurangnya *maintenance* atau perawatan kebun binatang itu sendiri dan semakin banyak bermunculan tempat-tempat rekreasi baru. Penurunan jumlah pengunjung ke Kebun Binatang Gembira Loka tentunya mempengaruhi pendapatan serta biaya operasional bagi Kebun Binatang Gembira Loka. Nasib Kebun Raya dan Kebun Binatang Gembira Loka di Yogyakarta saat ini semakin tidak mengembirakan. Keterpurukan tempat wisata yang pernah jaya dan menjadi kebanggaan masyarakat Yogyakarta pada tahun 1980-an ini kini semakin memprihatinkan akibat berbagai peristiwa yang menurunkan tingkat kunjungan, seperti krisis moneter dan krisis ekonomi, dampak flu burung, dan yang terakhir bencana gempa bumi pada 27 Mei 2006 (www.suarakarya-online.com/news.html?id=156848, diakses 8 Juli 2012).

Berdasarkan hal tersebut, maka Gembira Loka sebagai tempat wisata alam dan lingkungan hidup mau tidak mau harus mampu bersaing dengan tempat rekreasi baru yang terus bermunculan. Ketatnya persaingan yang terjadi, membuat penyedia jasa tempat rekreasi untuk saling berlomba dalam hal meningkatkan mutu, kualitas, maupun pelayanan dari perusahaan atau organisasi. Dan berdasarkan hal tersebut pula, pihak pengelola Kebun Binatang Gembira Loka Yogyakarta melihat ancaman (*threat*) yang terjadi

dan memutuskan untuk mengadakan perubahan atau pergantian manajemen internal organisasi. Dari Yayasan Kebun Binatang Yogyakarta menjadi Perseroan Terbatas (PT) Buana Alam Tirta, dari yayasan berorientasi non-profit yang tidak bertujuan untuk bisnis menjadi PT yang harus peka terhadap keinginan pasar dan konsumen.

Salah satu faktor yang dapat meningkatkan dan menjaga kualitas serta pelayanan Kebun Binatang Gembira Loka Yogyakarta dapat dimulai dari dalam organisasi itu sendiri. Salah satu faktor tersebut adalah iklim komunikasi organisasi. Pembahasan mengenai iklim komunikasi di kebun binatang Gembira Loka ini menjadi penting dan menarik untuk diteliti karena momen pergantian atau perubahan manajemen organisasi secara langsung maupun tidak langsung pasti akan berdampak pada para anggota organisasi (karyawan). Sebaliknya, dari pihak pimpinan manajemen membutuhkan data, *feedback* atau penilaian dari para anggota organisasi tentang pergantian manajemen yang terjadi guna evaluasi lebih lanjut.

Iklim komunikasi penting karena mengaitkan konteks organisasi dengan konsep-konsep, perasaan-perasaan dan harapan-harapan anggota organisasi dan membantu menjelaskan perilaku anggota organisasi (Poole, 1985). Dengan mengetahui sesuatu tentang iklim suatu organisasi, kita dapat memahami lebih baik apa yang mendorong anggota organisasi untuk bersikap dengan cara-cara tertentu. Iklim secara umum dan iklim komunikasi khususnya, berlaku sebagai faktor-faktor penengah antara unsur-unsur sistem

kerja dengan ukuran-ukuran yang berbeda keefektifan organisasi seperti produktivitas, kualitas, kepuasan dan vitalitas (Pace & Faules, 1998: 149).

“Iklim” di sini merupakan kiasan (metafora). Di mana “iklim komunikasi organisasi” menggambarkan suatu kiasan bagi iklim fisik. Iklim fisik terdiri dari kondisi-kondisi cuaca umum mengenai suatu wilayah. Iklim fisik merupakan gabungan dari temperatur, tekanan udara, kelembaban, hujan, sinar matahari, mendung, dan angin sepanjang tahun yang dirata-ratakan atas serangkaian tahun (Pace & Faules, 1998: 147).

Iklim komunikasi, di pihak lain, merupakan gabungan dari persepsi-persepsi suatu evaluasi makro mengenai peristiwa komunikasi, perilaku manusia, respons pegawai terhadap pegawai lainnya, harapan-harapan, konflik-konflik antar personal, dan kesempatan bagi pertumbuhan dalam organisasi tersebut. Iklim komunikasi berbeda dengan iklim organisasi dalam arti iklim komunikasi meliputi persepsi-persepsi mengenai pesan dan peristiwa yang berhubungan dengan pesan yang terjadi dalam organisasi (Pace & Faules, 1998: 147).

Penelitian tentang iklim komunikasi organisasi pernah diteliti oleh Immaculata (2010) dengan judul “Pengaruh Iklim Komunikasi Organisasi Terhadap Kinerja Karyawan di Sekretariat Daerah Kabupaten Kutai Barat Kalimantan Timur”. Adapun perbedaan antara penelitian ini dengan penelitian Immaculata (2010) adalah penggunaan variabel iklim komunikasi organisasi. Penelitian ini menggunakan variabel iklim komunikasi organisasi yang

dijadikan sebagai variabel dependen, sedangkan penelitian Immaculata (2010) iklim komunikasi dijadikan sebagai variabel independen.

Uraian di atas menunjukkan bahwa iklim komunikasi organisasi pada intinya adalah persepsi terutama mengenai pesan dan peristiwa, dan menurut Siagian (2004) bahwa faktor-faktor yang mempengaruhi persepsi seseorang adalah diri orang yang bersangkutan itu sendiri (karakteristik individual, sikap, motivasi, kepentingan, minat, pengalaman, dan pengharapan) dan Faktor dari luar yang bersangkutan (Sasaran persepsi dan faktor situasi).

Berdasarkan hal tersebut, maka peneliti tertarik untuk meneliti iklim komunikasi organisasi terutama dihubungkan dengan karakteristik individunya yang diukur melalui karakteristik biografis karyawan, yaitu jenis kelamin, status perkawinan dan masa kerja.

B. Rumusan Masalah

Berdasarkan penjelasan uraian latar belakang yang telah dijelaskan di atas, maka rumusan masalah dalam penelitian ini adalah :

1. Bagaimana iklim komunikasi organisasi di kebun binatang Gembira Loka Yogyakarta?
2. Apakah ada perbedaan iklim komunikasi organisasi di kebun binatang Gembira Loka Yogyakarta ditinjau dari jenis kelamin?
3. Apakah ada perbedaan iklim komunikasi organisasi di kebun binatang Gembira Loka Yogyakarta ditinjau dari status perkawinan?
4. Apakah ada perbedaan iklim komunikasi organisasi di kebun binatang Gembira Loka Yogyakarta ditinjau dari masa kerja?

C. Tujuan Penelitian

Tujuan dari penelitian ini adalah untuk mengetahui perbedaan iklim komunikasi organisasi di kebun binatang Gembira Loka Yogyakarta ditinjau dari jenis kelamin, status perkawinan dan masa kerja.

D. Manfaat Penelitian

1. Manfaat Praktis

Manfaat praktis penelitian ini bagi pelaku komunikasi organisasi dan bagi pengelola kebun binatang Gembira Loka Yogyakarta adalah sebagai bahan studi dan evaluasi untuk melakukan perbaikan dan kemajuan, khususnya dalam hal ini berkaitan dengan iklim komunikasi organisasi.

2. Manfaat Akademis

Manfaat akademis penelitian ini bagi peneliti selanjutnya, hasil penelitian ini dapat dijadikan sebagai referensi awal untuk pengembangan penelitian tentang iklim komunikasi organisasi.

E. Kerangka Teori

1. Komunikasi

Komunikasi (*communication*) adalah proses sosial di mana individu-individu menggunakan simbol-simbol untuk menciptakan dan menginterpretasikan makna dalam lingkungan mereka. (West & Turner, 2008: 5)

Mengutip Onong (2001), istilah **komunikasi** berasal dari kata Latin, yaitu *communicatio*, yang bersumber dari kata *communis* yang

berarti sama. Maksudnya, maknanya sama. Misalkan, jika dua orang bercakap-cakap, maka percakapan mereka dikatakan komunikatif bila keduanya, selain mengerti bahasa yang digunakan, juga mengerti makna dari bahan yang dipercakapkan. Selain itu komunikasi juga bersifat persuasif. (Husein, 2002: 2)

Komunikasi didefinisikan sebagai penyampaian atau pertukaran informasi dari pengirim kepada penerima, baik secara lisan, tertulis, maupun menggunakan alat komunikasi (Sopiah, 2008: 141). Komunikasi merupakan proses penyampaian pesan yang berguna bagi proses-proses dalam organisasi. Dengan komunikasi yang efektif, maka organisasi yang efektif dan efisien akan dapat dicapai. Komunikasi yang efektif menuntut adanya pertukaran informasi dan pemahaman atas informasi yang disampaikan. Tanpa pemahaman yang sama antara pengirim dan penerima, maka komunikasi yang terjalin akan kacau dan pada akhirnya proses-proses dalam organisasi juga akan terganggu.

Onong juga mengutip, Devito (1978) telah memaparkan betapa luasnya aktivitas komunikasi. Komunikasi adalah aktivitas yang dilakukan oleh seseorang atau lebih, berupa aktivitas menyampaikan dan menerima pesan, yang mengalami distorsi karena adanya gangguan, dalam suatu konteks, yang menimbulkan efek dan kesempatan untuk arus balik. Oleh karena itu, aktivitas komunikasi meliputi komponen-komponen sebagai berikut: *konteks, sumber, penerima, pesan, saluran, gangguan, proses penyampaian atau proses encoding, penerimaan atau proses decoding,*

arus balik dan efek. Unsur-unsur tersebut agaknya paling esensial dalam setiap pertimbangan mengenai aktivitas komunikasi. (Umar, 2002: 3)

Proses komunikasi terdiri dari beberapa unsur penting, yaitu pengirim atau komunikator, penyandian, pesan, saluran, penerima, penafsiran, umpan balik dan gangguan (Sopiah, 2008: 143-144). Proses komunikasi merupakan proses di mana pengirim pesan mengirimkan informasi yang ingin disampaikan kepada penerima pesan. Pesan disampaikan dari pengirim ke penerima. Pesan itu diubah ke dalam bentuk simbol atau dikodekan, lalu disampaikan melalui saluran atau media. Setelah itu, penerima menerjemahkan kode (*decoding*) yang disampaikan oleh pengirim pesan.

Komunikasi tidak berlangsung dalam ruang hampa sosial, melainkan dalam konteks atau situasi tertentu. Kategorisasi berdasarkan tingkat yang paling umum digunakan untuk melihat konteks komunikasi, dimulai dari komunikasi yang melibatkan jumlah peserta yang paling sedikit hingga komunikasi yang melibatkan jumlah peserta yang paling banyak. Terdapat 4 tingkat komunikasi yang disepakati banyak pakar yaitu komunikasi antarpribadi, komunikasi kelompok, komunikasi organisasi dan komunikasi massa (Mulyana, 2007-77-80). Dan dalam penelitian ini, yang akan dibahas lebih lanjut yaitu komunikasi organisasi, terutama kaitannya dengan iklim komunikasi dalam organisasi.

2. Komunikasi Organisasi

Komunikasi organisasi dapat didefinisikan sebagai pertunjukkan dan penafsiran pesan di antara unit-unit komunikasi yang merupakan bagian dari suatu organisasi tertentu. Suatu organisasi terdiri dari unit-unit komunikasi dalam hubungan-hubungan hierarkis antara yang satu dengan lainnya dan berfungsi dalam suatu lingkungan (Pace & Faules, 1998: 31).

Definisi tradisional (fungsionalis dan objektif) komunikasi cenderung menekankan kegiatan penanganan-pesan yang terkandung dalam suatu “batas organisasional (*organizational boundary*)”. Fokusnya adalah menerima, menafsirkan dan bertindak berdasarkan informasi dalam suatu konteks. Tekanannya adalah pada komunikasi sebagai suatu alat yang memungkinkan orang beradaptasi dengan lingkungan mereka (Pace & Faules, 1998: 33).

Komunikasi organisasi, dipandang dari suatu perspektif interpretif (subjektif) adalah proses penciptaan makna atas interaksi yang merupakan organisasi. Proses interaksi tersebut tidak mencerminkan organisasi; ia adalah organisasi. Komunikasi organisasi adalah “perilaku pengorganisasian” yang terjadi dan bagaimana mereka yang terlibat dalam proses itu bertransaksi dan memberi makna atas apa yang sedang terjadi. Lebih jelasnya, komunikasi organisasi adalah proses penciptaan makna atas interaksi yang menciptakan, memelihara, dan mengubah organisasi. Pandangan “objektif” atas organisasi menekankan “struktur”, sementara organisasi berdasarkan pandangan “subjektif” menekankan “proses”.

Komunikasi lebih daripada sekedar alat, ia adalah cara berpikir (Pace & Faules, 1998: 33).

Redding dan Sanborn (Arni, 2005: 65) mengatakan bahwa komunikasi organisasi adalah pengiriman dan penerimaan informasi dalam organisasi yang kompleks. Sedangkan menurut Katz dan Kahn (Arni, 2005: 65), komunikasi organisasi merupakan arus informasi, pertukaran informasi, dan pemindahan arti di dalam suatu organisasi.

Persepsi mengenai komunikasi organisasi dari Zelko dan Dance, menyatakan bahwa komunikasi organisasi adalah suatu sistem yang saling tergantung yang mencakup komunikasi internal dan eksternal. Dan persepsi Greenbaum mengatakan bahwa komunikasi organisasi termasuk komunikasi formal dan informal dalam organisasi (Arni, 2005: 66-67).

Goldhaber (1986) memberikan definisi komunikasi organisasi, yaitu: *“Organizational communications is the process of creating and exchanging message within a network of interdependent relationship to cope with environmental uncertainty”*.

Atau dengan kata lain, komunikasi organisasi adalah proses menciptakan dan saling menukar pesan dalam suatu jaringan hubungan yang saling tergantung satu sama lain untuk mengatasi lingkungan yang tidak pasti atau berubah-ubah (Arni, 2007: 67).

Organisasi menurut Everett Rogers adalah suatu sistem individu yang stabil yang bekerja bersama-sama untuk mencapai tujuan bersama lewat suatu struktur hirarki dan pembagian kerja. Tata hubungan di antara

anggota organisasi relatif stabil; kestabilan susunan organisasi menjadikan organisasi menjadikan organisasi berfungsi secara efektif dalam mencapai tujuan tertentu. Susunan organisasi memantapkan dan dapat meramalkan komunikasi antara orang-orang, dan karenanya mempermudah tercapainya tugas-tugas administrasi. Untuk membedakan komunikasi organisasi dengan komunikasi yang ada di luar organisasi adalah struktur hirarki yang merupakan karakteristik dari setiap organisasi. Perilaku orang-orang yang berada di luar organisasi dalam berkomunikasi tidaklah mengikat karena tidak ada struktur hirarki. (Thoha, 1983: 182)

Sebagaimana dikatakan oleh Chester Barnard (Thoha, 1983: 181), bahwa “setiap teori organisasi yang tuntas, komunikasi akan menduduki suatu tempat yang utama, karena susunan, keluasan, dan cakupan organisasi secara keseluruhannya ditentukan oleh komunikasi”. Selanjutnya Khatz dan Khan menegaskan bahwa “komunikasi adalah suatu proses sosial yang mempunyai relevansi terluas di dalam memfungsikan setiap kelompok, organisasi atau masyarakat”. Herbert Simon (Thoha, 1983: 181) yang meninjau dari keputusan yang diambil dalam organisasi menyatakan bahwa “Suatu pertanyaan yang harus dipertanyakan dalam setiap proses administrasi ialah bagaimakah suatu keputusan itu dapat mempengaruhi setiap orang? Jawabnya, tanpa *komunikasi* keputusan tidak bisa mempengaruhi mereka”. Dari pendapat-pendapat tersebut di atas jelaslah bahwa komunikasi sangat berperan di dalam suatu organisasi.

3. Teori Perubahan Organisasi

Menurut pandangan tradisional, perubahan organisasi adalah perubahan manajemen yang fokus pada mengidentifikasi sumber hambatan dan memberikan cara (solusi) untuk mengatasi hambatan tersebut (Cummings & Worley, 2001: 154). Mengelola perubahan bersangkutan dengan perubahan struktural yang terencana. Organisasi perlu untuk berubah dan beradaptasi untuk menjadikannya efektif. Perubahan dapat “terjadi begitu saja” atau dapat “terencana”. Begitu juga dengan agen perubahan dalam mengarahkan usaha mereka untuk mengubah orang-orang sama halnya dengan struktur organisasi (Robbins, 1990: 405).

Perubahan terencana yang objektif adalah untuk menjaga organisasi tetap terkini dan layak. Selama organisasi menghadapi perubahan, organisasi merespon atau menerima penurunan efektifitas yang tak terelakkan. Organisasi yang “acuh tak acuh” (dalam menghadapi perubahan) pada akhirnya akan mendapati diri mereka gulung tikar, pailit, atau eksistensinya memudar. Karena organisasi adalah sistem terbuka – tergantung pada lingkungan- dan karena lingkungan tidak selalu tetap, organisasi harus membentuk mekanisme internal untuk memfasilitasi perubahan yang terencana. Usaha perubahan yang direncanakan –proaktif dan berguna- adalah yang dimaksud dengan mengelola perubahan (Robbins, 1990: 383-384).

Tipe perubahan yang dicari oleh manajemen untuk diciptakan bervariasi. Tipe perubahan ini tergantung pada targetnya. Pada level individual, manajer mencoba untuk mempengaruhi perilaku karyawan. Pelatihan, sosialisasi, dan konseling mewakili contoh-contoh dari strategi perubahan yang digunakan organisasi ketika target perubahan mereka adalah individu. Manajemen mungkin melakukan intervensi seperti latihan kepekaan, survei umpan-balik, dan proses konsultasi ketika tujuannya adalah untuk merubah perilaku kelompok. Fokus pada teknik yang berdampak pada sistem struktur organisasi. Ini berarti kita akan melihat pada perubahan pola otoritas, akses informasi, alokasi imbalan, teknologi, dan sebagainya. Tentu saja, fakta bahwa kesadaran untuk merubah perilaku dihindari, seharusnya ini sama sekali tidak mengurangi pentingnya mereka. Manajer dapat dan seharusnya menggunakan teknik perilaku untuk membawa perubahan bersamaan dengan teknik struktural. (Robbins, 1990: 384-385).

Ada lima saran praktis untuk mengelola perubahan tersebut. Masing-masing aktifitas berkontribusi untuk mengelola perubahan yang efektif dilakukan bertahap. Aktivitas pertama melibatkan perubahan motivasi, termasuk mempersiapkan perubahan untuk semua anggota organisasi dan membantu para anggota organisasi untuk mengatasi penolakan terhadap perubahan. Pimpinan harus menciptakan sebuah lingkungan di mana para anggota organisasi dapat menerima kebutuhan untuk berubah dan berkomitmen secara fisik maupun psikologis terhadap

perubahan tersebut. Motivasi adalah sebuah isu penting dalam memulai perubahan karena banyak bukti mengindikasikan bahwa anggota dan organisasi berusaha untuk mempertahankan ke-stagnan-an dan mau “berubah” hanya jika ada alasan kuat untuk melakukannya. Aktivitas kedua bersangkutan dengan menciptakan visi, yang erat kaitannya dengan aktivitas kepemimpinan. Visi menyediakan tujuan dan alasan “apa” dan “mengapa” perubahan direncanakan. Aktivitas ketiga adalah mengembangkan dukungan politik untuk perubahan. Organisasi terdiri dari individu-individu dan kelompok yang kuat (berpengaruh), yang dapat memblokir atau mendorong perubahan dan pimpinan (agen perubahan) perlu meraih dukungan mereka untuk implementasi perubahan. Aktivitas keempat bersangkutan dengan mengelola transisi (peralihan) dari keadaan saat ini menuju keadaan masa depan yang diinginkan. Ini melibatkan kegiatan menciptakan rencana untuk mengelola perubahan aktivitas serta perencanaan struktur manajemen khusus untuk operasi organisasi selama masa transisi. Aktivitas kelima yaitu mempertahankan momentum. Ini dilakukan untuk tahap penyelesaian, meliputi menyediakan sumber daya untuk perubahan, membangun sistem pendukung untuk pimpinan (agen perubahan), mengembangkan kompetensi dan keterampilan baru dan memperkuat perilaku baru.

Setiap tahap aktivitas di atas penting untuk mengelola perubahan. Selain itu, pimpinan organisasi tetap harus memberikan perhatian yang cermat pada setiap aktivitas ketika perencanaan dan implementasi

perubahan organisasi dilakukan. Meskipun individu (organisasi) termotivasi dan berkomitmen untuk berubah, “memecahkan” ke-stagnan-an akan sangat sulit. Dengan tidak adanya visi, perubahan cenderung menjadi kacau dan berantakan. Tanpa adanya dukungan dari individu dan kelompok organisasi yang kuat, perubahan mungkin akan terblokir dan disabotase. Meskipun proses transisi dikelola dengan seksama, organisasi mungkin akan kesulitan berfungsi (beroperasi) selama perpindahan dari keadaan saat ini menuju keadaan masa depan. Tanpa usaha mempertahankan momentum untuk perubahan, organisasi akan menghadapi problem untuk membawa perubahan tersebut ke tahap penyelesaian. Oleh sebab itu, kelima tahap aktivitas di atas harus dikelola secara efektif untuk mewujudkan keberhasilan (Cummings & Worley, 2001: 154-156).

4. Iklim Komunikasi Organisasi

Seperti yang telah disinggung di atas, bahwa istilah “iklim” di sini merupakan kiasan (metafora). Istilah atau frase “iklim komunikasi organisasi” menggambarkan suatu kiasan bagi iklim fisik. Sama seperti cuaca membentuk iklim fisik untuk suatu kawasan, cara orang bereaksi terhadap aspek organisasi menciptakan suatu iklim komunikasi. Iklim fisik terdiri dari kondisi-kondisi cuaca umum mengenai suatu wilayah. Iklim fisik merupakan gabungan dari temperatur, tekanan udara, kelembaban,

hujan, sinar matahari, mendung, dan angin sepanjang tahun yang dirata-ratakan atas serangkaian tahun. (Pace & Faules, 1998: 147)

Iklm komunikasi, di pihak lain, merupakan gabungan dari persepsi-persepsi –suatu evaluasi makro- mengenai peristiwa komunikasi, perilaku manusia, respons pegawai terhadap pegawai lainnya, harapan-harapan, konflik-konflik antar persona, dan kesempatan bagi pertumbuhan dalam organisasi tersebut. Iklm komunikasi berbeda dengan iklm organisasi dalam arti iklm komunikasi meliputi persepsi-persepsi mengenai pesan dan peristiwa yang berhubungan dengan pesan yang terjadi dalam organisasi. Blumenstok (1970) menerangkan bahwa iklm fisik “mempengaruhi cara hidup kita”: pakaian yang kita kenakan, makanan yang kita perlukan, rumah yang kita bangun, alat angkutan yang kita pergunakan, jenis tumbuhan dan hewan di kawasn tersebut. (Pace & Faules, 1998: 147)

Iklm komunikasi sebuah organisasi mempengaruhi cara hidup kita: kepada siapa kita bicara, siapa yang kita sukai, bagaimana perasaan kita, bagaimana kegiatan kerja kita, bagaimana perkembangan kita, apa yang ingin kita capai, dan bagaimana cara kita menyesuaikan diri dengan organisasi. Redding (1972) menyatakan bahwa “*iklim (komunikasi) organisasi jauh lebih penting daripada keterampilan atau teknik-teknik komunikasi semata-mata dalam menciptakan suatu organisasi yang efektif*”. (Pace & Faules, 1998: 148).

Iklm komunikasi adalah persepsi mengenai seberapa jauh anggota organisasi merasa bahwa organisasi dapat dipercaya, mendukung, terbuka, menaruh perhatian, dan secara aktif meminta pendapat, serta memberi penghargaan atas standar kinerja yang baik (Kriyantono, 2008: 314).

Iklm komunikasi berbasis pada persepsi bersama dari anggota organisasi mengenai tingkat emosional organisasi. Iklm merujuk secara khusus pada perasaan saat ini yang dirasakan anggota organisasi tentang seberapa nyaman anggota untuk berkomunikasi dengan lainnya di dalam organisasi. Iklm merefleksikan persepsi-persepsi tentang masa lalu, masa sekarang, dan masa depan organisasi yang mempengaruhi pembentukan keseluruhan iklm organisasi (Kreps, 1986: 231).

Komunikasi organisasi mempengaruhi dan dipengaruhi oleh iklm yang terdapat dalam organisasi. Iklm organisasi membangun perilaku dan peraturan administratif organisasi, termasuk juga perilaku komunikasi yang spesifik dari anggota organisasi (Kreps, 1986: 228). Terdapat hubungan yang menarik antara iklm organisasi dan komunikasi organisasi. Perilaku komunikasi membangun iklm, sedangkan iklm merupakan pengaruh utama pada cara anggota organisasi berkomunikasi dan bertindak (Kreps, 1986: 229). Iklm komunikasi yang bersahabat mendorong anggota organisasi berkomunikasi secara santai dan terbuka, sedangkan iklm yang negatif mengakibatkan komunikasi antar anggota organisasi menjadi tertutup dan tidak bersahabat.

Iklm komunikasi penting karena mengaitkan konteks organisasi dengan konsep-konsep, perasaan-perasaan dan harapan-harapan anggota organisasi dan membantu menjelaskan perilaku anggota organisasi (Poole, 1985). Dengan mengetahui sesuatu tentang iklim suatu organisasi, kita dapat memahami lebih baik apa yang mendorong anggota organisasi untuk bersikap dengan cara-cara tertentu. (Pace & Faules, 1998: 148). Iklim secara umum dan iklim komunikasi khususnya, berlaku sebagai faktor-faktor penengah antara unsur-unsur sistem kerja dengan ukuran-ukuran yang berbeda keefektifan organisasi seperti produktivitas, kualitas, kepuasan, dan vitalitas. (Pace & Faules, 1998: 149)

Setiap organisasi mempunyai iklim yang unik dan berbeda dengan organisasi lainnya Gibb (Kreps, 1986: 229-230) menggambarkan model iklim komunikasi yang mempunyai dua kutub, yaitu *Supportive* dan *Defensive*. Iklim *Supportive* mempunyai karakteristik seperti berikut:

- a) *Description*: anggota organisasi fokus pada pesan yang obyektif daripada pesan yang subyektif
- b) *Problem Orientation*: anggota organisasi fokus pada komunikasi yang kooperatif dalam menyelesaikan kesulitan
- c) *Spontaneity*: berkata apa adanya sesuai keadaan pada waktu itu
- d) *Emphaty*: anggota organisasi memperlihatkan perhatian dan pengertian yang jujur pada anggota lain
- e) *Equality*: anggota organisasi memperlakukan anggota lain dengan setara

- f) *Provisionalism*: anggota organisasi fleksibel dan menyesuaikan diri dengan berbagai keadaan yang berbeda

Sedangkan iklim *Defensive* memiliki karakteristik sebagai berikut:

- a) *Evaluation*: hanya fokus pada penilaian personal terhadap anggota lain
- b) *Control*: anggota organisasi mencoba mengatur perilaku anggota lain melalui apa yang yang dikomunikasikan
- c) *Strategy*: anggota organisasi memilih untuk berkomunikasi berdasarkan pengalaman yang telah terbentuk pada anggota lain daripada terlibat dengan melihat situasi sosialnya.
- d) *Neutrality*: tidak perhatian pada komunikasi dengan anggota lain ataupun masalahnya.
- e) *Superiority*: melalui komunikasi, anggota organisasi memperlihatkan status, kedudukan dan otoritasnya.
- f) *Certainty*: anggota organisasi dogmatik dan kurang terbuka terhadap ide anggota lain.

Kita mengasumsikan bahwa iklim berkembang dari interaksi antara sifat-sifat suatu organisasi dan persepsi individu atas sifat-sifat itu. Iklim dipandang sebagai suatu kualitas pengalaman subjektif yang berasal dari persepsi atas karakter-karakter yang relatif langgeng pada organisasi (Falcione et al., 1987, hlm. 198, 203). Iklim komunikasi organisasi terdiri dari persepsi-persepsi atas unsur-unsur organisasi dan pengaruh unsur-unsur tersebut terhadap komunikasi. Pengaruh ini didefinisikan, disepakati, dikembangkan dan dikokohkan secara berkesinambungan melalui interaksi

dengan anggota organisasi lainnya. Pengaruh ini menghasilkan pedoman bagi keputusan-keputusan dan tindakan-tindakan individu dan mempengaruhi pesan-pesan mengenai organisasi. (Pace & Faules, 1998: 149).

Iklim komunikasi organisasi terdiri atas persepsi-persepsi atas unsur-unsur organisasi dan pengaruh unsur tersebut terhadap komunikasi.

Unsur dasar organisasi, yaitu:

- 1) Anggota organisasi, yaitu orang-orang yang melaksanakan pekerjaan organisasi dan terlibat dalam beberapa kegiatan primer.
- 2) Pekerjaan dalam organisasi, yaitu pekerjaan yang dilakukan anggota organisasi terdiri dari tugas-tugas formal dan informal. Tugas-tugas ini menghasilkan produk dan memberikan pelayanan organisasi.
- 3) Praktik-praktik pengelolaan, tujuan primer pegawai manajerial adalah menyelesaikan pekerjaan melalui usaha orang lainnya, biasanya bawahan mereka, menggunakan sumber daya yang diperlukan untuk melaksanakan pekerjaan mereka.
- 4) Struktur organisasi, merujuk kepada hubungan-hubungan antara “tugas-tugas yang dilaksanakan oleh anggota-anggota organisasi”.
- 5) Pedoman organisasi, serangkaian pernyataan yang mempengaruhi, mengendalikan, dan memberi arahan bagi anggota organisasi dalam mengambil keputusan dan tindakan. Pedoman organisasi

terdiri atas pernyataan-pernyataan seperti cita-cita, misi, tujuan, strategi, kebijakan, prosedur dan aturan.

Unsur-unsur dasar organisasi tersebut dipahami secara selektif untuk menciptakan evaluasi dan reaksi yang menunjukkan apakah yang dimaksud oleh setiap unsur dasar tersebut dan seberapa baik unsur-unsur ini beroperasi bagi kebaikan anggota organisasi (Pace & Faules, 1998: 151-153).

Persepsi atas kondisi-kondisi kerja, kepemimpinan, upah, kenaikan pangkat, hubungan dengan rekan-rekan, hukum-hukum dan peraturan organisasi, praktik-praktik pengambilan keputusan, sumber daya yang tersedia, dan cara-cara memotivasi anggota organisasi semuanya membentuk suatu badan informasi yang membangun iklim komunikasi organisasi (Pace & Faules, 1998: 153).

Unsur-unsur organisasi tidak secara langsung menciptakan iklim komunikasi organisasi. Misalnya, sebuah organisasi mungkin mempunyai sejumlah hukum dan peraturan, tetapi pengaruhnya terhadap iklim komunikasi organisasi bergantung pada *persepsi* anggota organisasi mengenai (1) nilai hukum dan peraturan tersebut; yaitu, apakah hukum dan peraturan harus selalu diterima dan ditaati ataukah beberapa hukum dan peraturan harus diabaikan? Dan (2) kegiatan-kegiatan yang dikenai hukum dan peraturan tersebut: peraturan mengenai penggunaan telepon dapat menghambat sedangkan peraturan mengenai kapan pekerjaan dimulai akan melancarkan organisasi (Pace & Faules, 1998: 154).

Yang terakhir, iklim komunikasi organisasi merupakan fungsi kegiatan yang terdapat dalam organisasi untuk menunjukkan kepada anggota organisasi bahwa organisasi tersebut mempercayai mereka dan memberi mereka kebebasan dalam mengambil risiko; mendorong mereka dan memberi mereka tanggung jawab dalam mengerjakan tugas-tugas mereka; menyediakan informasi yang terbuka dan cukup tentang organisasi; mendengarkan dengan penuh perhatian serta memperoleh informasi yang dapat dipercaya dan terus terang dari anggota organisasi; secara aktif memberi penyuluhan kepada para anggota organisasi sehingga mereka dapat melihat bahwa keterlibatan mereka penting bagi keputusan-keputusan dalam organisasi; dan menaruh perhatian pada pekerjaan yang bermutu tinggi dan memberi tantangan (Redding, 1972).

5. Karakteristik Biografis Karyawan

Pace & Faules (1998: 147) menjelaskan bahwa iklim komunikasi meliputi persepsi-persepsi mengenai pesan dan peristiwa yang berhubungan dengan pesan yang terjadi dalam organisasi. Hal ini menunjukkan bahwa iklim komunikasi organisasi pada intinya adalah persepsi terutama mengenai pesan dan peristiwa. Menurut Siagian (2004) bahwa faktor-faktor yang mempengaruhi persepsi seseorang adalah diri orang yang bersangkutan itu sendiri (karakteristik individual, sikap, motivasi, kepentingan, minat, pengalaman, dan pengharapan) dan Faktor dari luar yang bersangkutan (Sasaran persepsi dan faktor situasi).

Berdasarkan faktor-faktor yang mempengaruhi persepsi tersebut, maka peneliti lebih fokus pada faktor diri orang yang bersangkutan itu sendiri seperti karakteristik individual.

Robbins (2003: 39-40) menjelaskan bahwa banyak konsep seperti motivasi, perkataan, kekuasaan dan politik, atau budaya organisasi sulit untuk ditakar. Hal-hal tersebut kemudian dapat dinilai dengan cara melihat faktor-faktor apa yang dengan mudah dapat didefinisikan dan; data yang dapat diperoleh secara sederhana dari informasi yang tersedia dalam berkas kepegawaian (karyawan). Karakteristik karyawan yang jelas seperti usia, jenis kelamin, status perkawinan, dan panjangnya masa layanan dalam organisasi.

Dalam penelitian ini, ada tiga sudut pandang karakteristik biografis yang ingin diuji oleh peneliti yaitu jenis kelamin, status perkawinan dan masa kerja.

a. Jenis kelamin

Beberapa isu memulai banyak perdebatan, kesalahpahaman, dan opini yang tidak didukung bahwa kinerja perempuan sama baiknya dengan laki-laki. Bukti menunjukkan bahwa tempat terbaik untuk memulai adalah dengan pengakuan bahwa ada banyak perbedaan penting antara laki-laki dan perempuan. Tidak ada perbedaan yang konsisten antara laki-laki dan perempuan dalam kemampuan memecahkan masalah, keterampilan menganalisis, persaingan mengemudi, motivasi, beramah-tamah atau kemampuan belajar. Studi psikologi menemukan bahwa perempuan lebih

bersedia untuk menyesuaikan diri dengan otoritas dan bahwa laki-laki bertindak lebih agresif dan lebih berekspektasi untuk sukses dibanding perempuan, namun perbedaan tersebut masih kecil kemungkinannya. Perubahan signifikan dalam 30 tahun terakhir dalam peningkatan jumlah karyawan perempuan dalam dunia kerja dan memikirkan kembali peran laki-laki dan perempuan, tidak ada perbedaan yang signifikan dalam produktivitas kerja antara laki-laki dan perempuan. Bahkan tidak ada bukti yang menunjukkan bahwa jenis kelamin berpengaruh pada kepuasan kerja.

Salah satu masalah yang tampaknya memiliki perbedaan antara jenis kelamin, terutama adalah ketika seorang karyawan memiliki anak usia pra-sekolah, adalah pilihan jadwal kerja. Ibu yang bekerja kebanyakan memilih kerja paruh waktu, jadwal kerja yang fleksibel atau bekerja di rumah dengan tujuan mengakomodasi tanggung jawab terhadap keluarga.

Tingkat pengunduran diri perempuan hampir sama dengan laki-laki. Riset tentang absensi menunjukkan bahwa perempuan mempunyai tingkat absensi daripada laki-laki. Penjelasan yang paling logis untuk penemuan ini adalah riset ini dilakukan di Amerika Utara, dan budaya Amerika Utara dalam sejarahnya menempatkan tanggung jawab urusan rumah tangga dan keluarga pada perempuan. Riset ini tidak diragukan lagi terikat waktu. Peran perempuan dalam sejarah yang hanya mengurus anak dan sebagai pembuat-keputusan sekunder sudah pasti berubah dari

generasi yang lalu, dan dewasa ini peran laki-laki dalam urusan anak dan domestik rumah tangga sudah sebanding dengan perempuan.

Secara fisik pria dan wanita memang berbeda, bahkan termasuk fisik otaknya pun berbeda (Goldstein dkk., Kimura dalam Santrok, 2007:229). Perbedaan ini tidak berhenti pada fisik saja akan tetapi perbedaan ini ternyata juga terjadi dalam banyak hal. Sebagai contoh Santrok (2007:230) menunjukkan bahwa jenis kelamin laki-laki memiliki ketrampilan visuospasial yang lebih baik dibandingkan perempuan. Perbedaan lain dalam segi komunikasi Deborah Tannen (dalam Santrok (2007:231) membedakan *rapport talk* (percakapan untuk membina relasi) bahwa perempuan lebih menikmati *rapport talk* dan percakapan yang lebih berorientasi pada relasi dibandingkan laki-laki. Laki-laki berusaha mempertahankan perhatian yang diberikan kepadanya melalui *rapport talk*, seperti menyampaikan berita, lelucon dan mengajar.

b. Status Perkawinan

Belum ada cukup studi yang menggambarkan kesimpulan mengenai dampak status perkawinan pada produktivitas. Namun penelitian secara konsisten mengindikasikan bahwa karyawan yang berstatus menikah memiliki absensi yang lebih sedikit, tingkat pengunduran diri yang rendah, serta lebih puas dengan pekerjaan mereka dibanding karyawan yang tidak menikah. Pernikahan “memaksa” untuk meningkatkan tanggung jawab yang dalam hal ini membuat pekerjaan menjadi berharga dan penting. Namun penyebabnya masih belum jelas. Sangat mungkin bahwa karyawan

yang teliti dan puas dengan pekerjaannya lebih mungkin untuk menikah (Robbins, 2003: 39-40)

c. Masa Kerja

Selain perbedaan jenis kelamin, mungkin tidak ada isu yang lebih pokok daripada dampak masa kerja pada kinerja. Tinjauan yang lebih luas dari hubungan antara produktivitas dan senioritas telah dilakukan. Jika kita mendefinisikan senioritas pada lama waktu dalam pekerjaan tertentu, maka bukti terbaru menunjukkan hubungan positif antara senioritas dan produktivitas kinerja. Jadi masa kerja, yang dalam hal ini adalah pengalaman kerja, kelihatannya adalah sebuah prediktor yang baik untuk produktivitas karyawan.

Cukup mudah untuk membuktikan riset terkait dengan masa kerja dengan absensi karyawan. Studi secara konsisten memperlihatkan bahwa senioritas terkait negatif dengan absensi. Faktanya, dalam hal baik frekuensi absensi, masa kerja adalah variabel penjelas yang paling penting.

Masa kerja juga merupakan variable yang paling berpengaruh dalam menjelaskan pengunduran diri. Semakin lama seseorang dalam pekerjaannya, maka semakin berkurang potensi mereka untuk keluar dari pekerjaan. Selain itu, konsisten dengan riset yang menunjukkan perilaku masa lalu adalah prediktor terbaik dari perilaku masa depan. Bukti menunjukkan bahwa masa kerja karyawan dari pekerjaan sebelumnya adalah prediktor yang kuat dari pengunduran diri karyawan di masa depan.

Bukti juga menunjukkan bahwa masa kerja dan kepuasan kerja positif terkait. Faktanya, ketika usia dan masa kerja diperlakukan secara berbeda, masa kerja terlihat menjadi prediktor yang lebih konsisten dan stabil daripada usia. (Robbins, 2003: 40). Banyak penelitian menyimpulkan bahwa semakin lama seseorang bekerja, semakin rendah keinginan karyawan untuk meninggalkan pekerjaannya (Sopiah, 2008: 14).

F. Kerangka Konsep

Kerangka konsep adalah abstraksi mengenai suatu fenomena yang dirumuskan atas dasar generalisasi dari sejumlah karakteristik kejadian, keadaan kelompok atau individu tertentu (Singarimbun, 1987: 34).

Gibb (dalam Kerps, 1986: 228-229) menjelaskan bahwa setiap organisasi mempunyai iklim yang unik dan berbeda dengan organisasi lainnya. Selanjutnya, model iklim komunikasi digambarkan dengan dua kutub, yaitu *Supportive* dan *Defensive*. Iklim *Supportive* mempunyai karakteristik seperti berikut:

- a) *Description*: anggota organisasi fokus pada pesan yang obyektif daripada pesan yang subyektif
- b) *Problem Orientation*: anggota organisasi fokus pada komunikasi yang kooperatif dalam menyelesaikan kesulitan
- c) *Spontaneity*: berkata apa adanya sesuai keadaan pada waktu itu
- d) *Emphaty*: anggota organisasi memperlihatkan perhatian dan pengertian yang jujur pada anggota lain

- e) *Equality*: anggota organisasi memperlakukan anggota lain dengan setara
- f) *Provisionalism*: anggota organisasi fleksibel dan menyesuaikan diri dengan berbagai keadaan yang berbeda

Sedangkan iklim *Defensive* memiliki karakteristik sebagai berikut:

- a) *Evaluation*: hanya fokus pada penilaian personal terhadap anggota lain
- b) *Control*: anggota organisasi mencoba mengatur perilaku anggota lain melalui apa yang yang dikomunikasikan
- c) *Strategy*: anggota organisasi memilih untuk berkomunikasi berdasarkan pengalaman yang telah terbentuk pada anggota lain daripada terlibat dengan melihat situasi sosialnya.
- d) *Neutrality*: tidak perhatian pada komunikasi dengan anggota lain ataupun masalahnya.
- e) *Superiority*: melalui komunikasi, anggota organisasi memperlihatkan status, kedudukan dan otoritasnya.
- f) *Certainty*: anggota organisasi dogmatik dan kurang terbuka terhadap ide anggota lain.

Iklm komunikasi organisasi berkembang dari interaksi antara sifat-sifat suatu organisasi dan persepsi indifidu atas sifat-sifat itu. Iklm dipandang sebagai suatu kualitas pengalaman subjektif yang berasal dari persepsi atas karakter-karakter yang relatif langgeng pada organisasi (Falcione et al., 1987, hlm. 198, 203). Iklm komunikasi organisasi terdiri dari persepsi-persepsi atas unsur-unsur organisasi dan pengaruh unsur-unsur tersebut terhadap komunikasi. Pengaruh ini didefinisikan, disepakati, dikembangkan dan

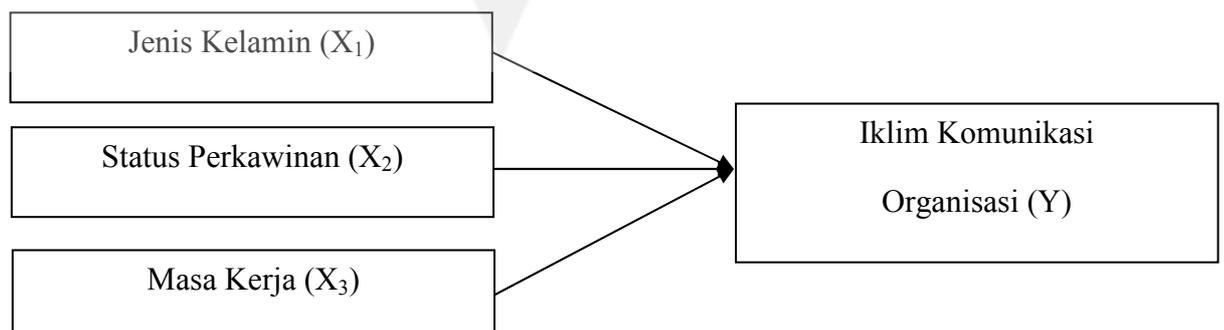
dikokohkan secara berkesinambungan melalui interaksi dengan anggota organisasi lainnya. Pengaruh ini menghasilkan pedoman bagi keputusan-keputusan dan tindakan-tindakan individu dan mempengaruhi pesan-pesan mengenai organisasi. (Pace & Faules, 1998: 149)

Persepsi-persepsi atas unsur-unsur organisasi dan pengaruh unsur-unsur tersebut terhadap komunikasi ternyata tidaklah sama ada variabel-variabel lain yang dapat dijadikan sebagai faktor determinan dari iklim komunikasi organisasi tersebut, misalnya jenis kelamin, status perkawinan dan masa kerja.

Karyawan dengan jenis kelamin laki-laki dan jenis kelamin perempuan mungkin berbeda persepsinya terhadap iklim komunikasi organisasi, demikian pula karyawan dengan status yang sudah menikah diduga memiliki penilaian yang berbeda dengan karyawan yang statusnya belum menikah atau bujangan. Serta karyawan dengan masa kerja yang lebih lama tentunya memiliki persepsi yang berbeda pula terhadap iklim komunikasi organisasinya. Berdasarkan hal tersebut, maka kerangka konsep penelitian ini dapat digambarkan sebagai berikut:

Gambar 1.

Kerangka Konsep Penelitian



G. Hipotesis Penelitian

Hipotesis merupakan kesimpulan sementara atau preposisi tentatif tentang hubungan antara dua variabel atau lebih (Singarimbun dan Effendi, 1987:44). Berdasarkan penjelasan teori dan konsep di atas maka dapat dirumuskan hipotesis dalam penelitian ini adalah, sebagai berikut:

1. Hipotesis Teoritik

Ada perbedaan iklim komunikasi organisasi di kebun binatang Gembira Loka Yogyakarta ditinjau dari jenis kelamin, status perkawinan dan masa kerja.

2. Hipotesis Penelitian

- a. Pada karyawan dengan jenis kelamin perempuan, iklim komunikasi organisasi dinilai lebih *supportive* daripada karyawan dengan jenis kelamin laki-laki.
- b. Pada karyawan dengan status sudah menikah, iklim komunikasi organisasi dinilai lebih *supportive* daripada karyawan dengan status belum menikah.
- c. Pada karyawan dengan masa kerja yang lebih lama, iklim komunikasi dinilai lebih *supportive* daripada karyawan yang belum lama bekerja.

3. Hipotesis Statistik

a. Hipotesis Alternatif (H_a)

Ada perbedaan penilaian iklim komunikasi organisasi ditinjau dari jenis kelamin, status perkawinan dan masa kerja karyawan.

b. Hipotesis Nol (H_0)

Tidak ada perbedaan penilaian iklim komunikasi organisasi ditinjau dari jenis kelamin, status perkawinan dan masa kerja karyawan.

H. Definisi Operasional

Definisi operasional adalah unsur penelitian yang memberitahukan bagaimana cara mengukur suatu variabel. Dengan kata lain, definisi operasional adalah semacam petunjuk bagaimana cara untuk mengukur suatu variabel (Singarimbun, 1989: 46). Variabel yang digunakan dalam penelitian ini adalah iklim komunikasi organisasi serta variabel jenis kelamin, status perkawinan dan masa kerja. Definisi operasional dari penelitian ini adalah definisi tentang iklim komunikasi organisasi.

Pengukuran iklim komunikasi ditanyakan kepada publik internal, yang dalam hal ini adalah staff (karyawan), sejauh mana karyawan memberikan penilaian terkait dengan indikator iklim komunikasi. Pengukuran dimensi-dimensi iklim komunikasi dari Gibb (Kerps, 1986: 31) menggambarkan model iklim komunikasi yang mempunyai dua kutub, yaitu *supportive* dan *defensive*.

Iklim komunikasi organisasi dalam penelitian ini terdiri dari dua kutub yakni iklim komunikasi *supportive* dan *defensive*. Berdasarkan hal tersebut, maka pengukuran iklim komunikasi organisasi dalam penelitian ini hanya dilihat dari indikator yang ada.

Tabel 1
Definisi Operasional Variabel

No.	Variabel	DIMENSI	Indikator	Skala	Tingkat Pengukuran
1.	Iklim komunikasi organisasi	<i>Supportive</i>	fokus pada pesan yang obyektif	Semantik	Interval
			fokus pada komunikasi yang kooperatif		
			berkata apa adanya sesuai keadaan		
			perhatian dan pengertian yang jujur pada anggota lain		
			memperlakukan anggota lain dengan setara		
			fleksibel dan menyesuaikan diri dengan berbagai keadaan yang berbeda		
		<i>Defensive</i>	fokus pada penilaian personal		
			mengatur perilaku anggota lain melalui apa yang yang dikomunikasikan		
			memilih untuk berkomunikasi berdasarkan pengalaman yang telah terbentuk pada anggota lain daripada terlibat dengan melihat situasi sosialnya.		
			tidak perhatian pada komunikasi dengan anggota lain ataupun masalahnya. melalui		

			komunikasi, anggota organisasi memperlihatkan status, kedudukan dan otoritasnya.		
			anggota organisasi dogmatik dan kurang terbuka terhadap ide anggota lain.		
2.	Jenis kelamin		Laki-laki Perempuan		Nominal
3.	Status Perkawinan		Menikah Belum menikah		Nominal
4.	Masa kerja		Kurang dari lima tahun Lima sampai dengan 10 tahun Lebih dari 10 tahun		Ordinal

I. Metodologi Penelitian

Metode penelitian secara umum diartikan sebagai cara ilmiah untuk mendapatkan data dengan tujuan dan kegunaan tertentu (Sugiyono, 2008:2). Metode akan mengatur langkah-langkah dalam melakukan penelitian. Metodologi penelitian menjadi amat penting untuk menjaga peneliti tetap fokus pada penelitiannya atau menjadi acuan.

1. Metode Penelitian

Metode yang digunakan dalam penelitian ini adalah metode survei. Penelitian survei digunakan untuk mendapatkan data dari tempat tertentu yang alamiah (bukan buatan), tetapi peneliti melakukan perlakuan dalam pengumpulan data, misalnya dengan mengedarkan kuesioner, test, wawancara terstruktur dan sebagainya (perlakuan tidak seperti dalam eksperimen) (Sugiyono, 2008:11).

Metode survei dalam penelitian ini menggunakan kuesioner sebagai instrumen utama dalam pengumpulan datanya. Karena penelitian survei bertujuan memperoleh informasi tentang sejumlah responden yang dianggap mewakili populasi tertentu, maka pengumpulan data dan analisisnya harus akurat. Dalam survei proses pengumpulan dan analisis data sosial bersifat sangat terstruktur dan mendetail melalui kuesioner sebagai instrumen utama untuk mendapatkan informasi dari sejumlah responden yang diasumsikan mewakili populasi secara spesifik (Kriyantono, 2006:60).

2. Teknik Pengumpulan Data

Seorang peneliti tentunya akan melakukan pengumpulan data dari hasil temuannya selama melakukan penelitian. Metode pengumpulan data merupakan instrumen riset. Metode pengumpulan data adalah teknik atau cara-cara yang dapat digunakan periset untuk mengumpulkan data (Kriyantono, 2006 : 91).

Tujuan penyebaran angket atau kuesioner adalah mencari informasi yang lengkap mengenai suatu masalah dari responden tanpa merasa khawatir bila responden memberikan jawaban yang tidak sesuai dengan kenyataan dalam pengisian daftar pertanyaan (Kriyantono, 2006:93). Tujuan pembuatan kuesioner ini untuk memperoleh informasi yang relevan dengan tujuan penelitian serta memperoleh informasi dengan reabilitas dan validitas setinggi mungkin.

3. Populasi dan Sampel

Populasi merupakan seluruh objek atau individu yang menjadi sasaran penelitian. Menurut Singarimbun (1989:152), populasi adalah jumlah keseluruhan dari unit analisis yang ciri-cirinya akan diduga. Populasi adalah semua bagian atau

anggota dari objek yang akan diamati (Eriyanto, 2007:61). Dalam metode penelitian kata populasi amat populer, digunakan untuk menyebutkan serumpun atau sekelompok objek yang menjadi sasaran penelitian (Bungin, 2005:99). Dalam penelitian ini populasinya adalah seluruh karyawan atau staf di Kebun Binatang Gembira Loka yakni sebanyak 72 staf. Sampel adalah bagian dari populasi yang mewakili populasi yang akan diambil (Notoatmojo, 2005). Sampel dalam penelitian ini adalah semua staff (karyawan) yang ada di kebun binatang Gembira Loka Yogyakarta, yaitu sejumlah 72 staff.

Teknik pengambilan sampel dalam penelitian ini adalah *total sampling*. *Total sampling* adalah teknik pengambilan sampel di mana jumlah sampel sama dengan populasinya (Sugiyono, 2007) yaitu sejumlah 147 staff.

4. Sumber Data

a. Data Primer

Data primer merupakan data utama yang diperoleh hasil pengumpulan data menggunakan kuesioner berisi pertanyaan-pertanyaan yang dibagikan kepada sampel yang dituju. Kuesioner ini bertujuan untuk memperoleh informasi yang sesuai dengan tujuan penelitian. Penyebaran kuesioner diberikan secara langsung kepada responden. Melalui kuesioner ini data dikumpulkan dengan cara membuat daftar pertanyaan atau pernyataan tertulis dan ditujukan kepada responden untuk diisi.

b. Data Sekunder

Data sekunder merupakan data tambahan yang dikumpulkan dan diperoleh dari pihak-pihak lain. Dalam penelitian ini data sekunder diperoleh dari

sumber-sumber lain yang mendukung yaitu artikel-artikel di majalah maupun internet.

J. Validitas dan Reliabilitas

1. Uji Validitas dan Reliabilitas

Sebelum data dikumpulkan, peneliti harus menguji keabsahan instrumen yang digunakannya seperti kuesioner agar bisa dipercaya. Instrument yang bisa dipercaya sebagai alat pengumpulan data setidaknya instrument tersebut teruji valid dan reliabel. Analisis validitas dan reliabilitas dalam penelitian dilakukan dengan menggunakan bantuan komputer program SPSS.

a. Uji Validitas

Validitas menunjukkan sejauh mana alat pengukur mampu mengukur apa yang diukur (Bungin, 2005:97). Semakin tinggi tingkat validitas suatu alat ukur, semakin tepat alat ukur tersebut mengenai sasaran. Pengujian validitas memakai teknik korelasi *product moment* (Hadi, 1991:34). Hasilnya jika diperoleh r hitung $> r$ tabel, butir pertanyaan tersebut valid, tetapi jika r hitung $\leq r$ tabel, maka butir pertanyaan tersebut tidak valid.

Berdasarkan perhitungan dengan program *SPSS 15.0 for Windows*, diperoleh hasil sebagai berikut.

Tabel 2
Hasil Uji Validitas

n = 72

Variabel	Pertanyaan	R hitung	R tabel	Keterangan
Iklim komunikasi	iko1	0,290	0,153	Valid
	iko2	0,355	0,153	Valid
	iko3	0,374	0,153	Valid
	iko4	0,427	0,153	Valid
	iko5	0,252	0,153	Valid
	iko6	0,462	0,153	Valid

Sumber: SPSS

Setelah dilakukan uji validitas dengan menggunakan program *SPSS 15.0 for Windows*, masing-masing indikator pada variabel tersebut dapat dinyatakan valid dan bisa digunakan sebagai instrumen penelitian. Hal ini didasarkan pada nilai r hitung yang seluruhnya lebih tinggi dari r tabel yaitu 0,153.

b. Uji Reliabilitas

Tujuan dari pengujian realibilitas ini adalah untuk menguji apakah kuesioner yang dibagikan kepada responden benar-benar dapat diandalkan sebagai alat pengukur. Uji reliabilitas untuk mengetahui tingkat *item* digunakan rumus *alpha Cronbach* dengan taraf signifikansi (α) = 5% apabila r hitung lebih besar dari r tabel, maka kuesioner sebagai alat pengukur dikatakan andal (reliabel).

Berdasarkan hasil uji reliabilitas, didapatkan hasil sebagai berikut.

Tabel 3

Hasil Uji Reliabilitas

n = 72

Variabel	Koefisien Reliabilitas	Standar Penentuan	Keterangan
Iklim komunikasi	.621	0,5	Reliabel

Sumber: SPSS

Dari hasil uji reliabilitas seperti terdapat pada tabel 3, diperoleh hasil koefisien reliabilitas *alpha* variabel memiliki nilai koefisien reliabilitas *alpha* lebih besar dari 0,5. Maka, dapat dikatakan bahwa semua pernyataan dalam kuesioner dapat dipercaya sebagai instrumen penelitian.

2. Metode analisis data

Maleong dalam Kriyantono mendefinisikan analisis data sebagai proses mengorganisasikan dan mengurutkan data ke dalam pola, kategori, dan satuan uraian dasar sehingga dapat ditemukan tema dan dapat dirumuskan hipotesis kerja seperti yang disarankan oleh data (Kriyantono, 2008;165). Metode analisis data yang digunakan dalam penelitian ini adalah statistik deskriptif. Statistik deskriptif digunakan untuk menggambarkan peristiwa, perilaku atau objek tertentu lainnya (Kriyantono 2008 : 165) dan dalam penelitian ini akan dibagi menjadi dua tahap yaitu deskriptif melalui penghitungan nilai rata-rata atau *mean* serta distribusi frekuensi. Tahap kedua yakni uji beda dengan menggunakan rumus *independent sample t-test* dan *one way anova*.

Tahapan yang pertama adalah deskriptif yang bersumber dari perhitungan nilai rata-rata (*mean*). Perhitungan nilai rata-rata dilakukan dari indikator-indikator pada masing-masing dimensi atau variabel. Nilai rata-rata ini dimaksudkan untuk menggambarkan variabel atau dimensi penelitian. Hal ini dilakukan karena dimensi atau variabel dalam penelitian ini merupakan sebuah konstruk yang laten (*unobserved*) sehingga hanya bisa diukur melalui indikator-indikator yang ada.

Langkah selanjutnya setelah ditemukan nilai rata-rata dan dimasukkan ke dalam masing-masing kategori adalah distribusi frekuensi. Setelah data didapat melalui proses pengkodean, peneliti perlu meringkas data, agar apa yang direpresentasikan dapat dipahami, diinterpretasikan secara lebih baik, atau dihubungkan dengan keperluan pemakai keputusan (Krippendorff, 1993:167).

Salah satu teknik yang digunakan untuk menganalisis data sehingga data dapat dipahami dengan lebih mudah adalah tabel distribusi frekuensi, kegunaan dari distribusi frekuensi adalah membantu peneliti untuk mengetahui bagaimana distribusi frekuensi dari data penelitian (Kriyantono, 2006:235). Data disusun kedalam tabel atau grafik untuk mempermudah dan mempercepat penelitian. Peneliti kemudian melakukan prosentase terhadap catatan frekuensi tersebut. Selanjutnya tiap sub kategori akan dirangking untuk melakukan analisis dan akan diuraikan secara deskriptif untuk mengetahui kecenderungan dari variabel penelitian.

Tahap kedua adalah pengujian perbedaan iklim komunikasi ditinjau dari jenis kelamin dengan status perkawinan dengan uji *Independent sample t-test*.

Menentukan Hipotesis

Ho : $\eta_1 = \eta_2$

Tidak Ada perbedaan iklim organisasi ditinjau dari jenis kelamin dan status perkawinan.

Ha : $\eta_1 \neq \eta_2$

Ada perbedaan iklim organisasi ditinjau dari jenis kelamin dan status perkawinan.

Menentukan daerah penerimaan Ho dan Ha

Ho diterima bila probabilitas (p) > 0,05

Ha diterima bila probabilitas (p) \leq 0,05

Selanjutnya untuk menguji perbedaan iklim organisasi ditinjau perbedaan masa kerja digunakan analisis *One Way Anova*. Langkah-langkah pengujian analisis *One Way Anova* adalah sebagai berikut (Jogiyanto, 2004:184):

a. Menentukan Ho dan Ha

Ho: $\eta_1 = \eta_2 = \eta_3$

Tidak Ada perbedaan iklim organisasi ditinjau dari masa kerja.

Ha: $\eta_1 \neq \eta_2 \neq \eta_3$

Tidak Ada perbedaan iklim organisasi ditinjau dari masa kerja.

b. Penerimaan Ho dan Ha:

Daerah terima jika probabilitas (p) > 0,05

Daerah terima jika probabilitas \leq 0,05

Analisis *Independent sampel t-test* dan *One Way Anova* dilakukan dengan menggunakan bantuan komputer program SPSS.