

BAB I

PENDAHULUAN

1.1 Latar Belakang Masalah

Komunikasi kelompok dikenal pada akhir tahun 1970-an. Para pendidik melihat komunikasi kelompok sebagai suatu metode pendidikan yang efektif. Komunikasi kelompok merupakan wadah yang tepat untuk melahirkan gagasan-gagasan kreatif. Komunikasi kelompok juga merupakan wahana untuk memperbaharui kesehatan mental dan sebagai sarana untuk meningkatkan kesadaran politik ideologis.

Sistem-sistem teori menawarkan bentuk umum dari pengambilan keputusan kelompok:



Input merupakan sebuah informasi yang masuk, pembicaraan sebagai proses, dan keputusan sebagai output. Bentuk ini dapat membantu menempatkan kerja dari banyaknya teori-teori komunikasi yang menyangkut pengambilan keputusan kelompok. Analisis interaksi Bales menunjukkan hubungan input-proses.

Fungsional perspektif Hirokawa dan Gouran dibangun atas perhatian dari Bales, fokus teori-teori ini pada fungsi spesifik permainan komunikasi untuk mencapai pertimbangan kualitas kelompok. Fungsional perspektif ini menggambarkan dan mengilustrasikan kebijaksanaan dalam interaksi bersama. Tujuan akhir mereka untuk menawarkan nasehat praktis bagaimana partisipan

dapat bertindak untuk menjamin keputusan kelompok yang terbaik. Interaksi kelompok memiliki dampak yang positif dalam keputusan akhir.

Keputusan (*decision*) merupakan pilihan yang dibuat dari berbagai alternatif yang tersedia. Sebagai contoh, seleksi yang dilakukan seorang manajer bagian akuntansi terhadap calon auditor junior adalah sebuah keputusan. Pengambilan keputusan (*decision making*) adalah proses identifikasi masalah dan kesempatan dan kemudian memecahkannya. Sebagai contoh, keputusan dalam memilih editor junior, manajer tersebut harus memastikan apakah auditor junior dibutuhkan atau tidak, menentukan ketersediaan kandidat kerja potensial, mewawancarai kandidat untuk memperoleh informasi yang dibutuhkan, menyeleksi seorang kandidat, dan dilanjutkan dengan sosialisasi karyawan baru dalam organisasi untuk memastikan keberhasilan keputusan.

Beberapa langkah dalam pembuatan keputusan dan proses pemecahan masalah. Ada lima langkah pemecahan masalah yang akan dibahas adalah:

1. *Analysis problem* (Menemukan dan menentukan masalah)

Suatu masalah terjadi apabila pencapaian organisasional kurang dari sasaran yang ditetapkan. Beberapa aspek kinerja juga tidak memuaskan. Sebuah masalah (*problem*) merupakan perbedaan antara keadaan yang terjadi dengan yang diinginkan. Adanya perbedaan antara keadaan yang sesungguhnya dan keinginan yang ditetapkan tidaklah menjamin bahwa akan membuat keputusan yang tepat guna menyelesaikan masalah. Dalam hal ini ada tiga hal yang harus dilihat, yaitu:

- a. Menyadari adanya perbedaan. Harus mengetahui adanya masalah sebelum mencari pemecahannya.
- b. Menyadari adanya perbedaan antara keinginan yang ditetapkan dengan keadaan yang sesungguhnya tidak cukup untuk memulai proses pengambilan keputusan. Harus ada motivasi untuk mengurangi perbedaan tersebut.
- c. Pengetahuan, ketrampilan, kemampuan, dan sumber-sumber daya juga diperlukan untuk menyelesaikan suatu masalah.

Kesadaran terhadap masalah adalah langkah pertama dalam urutan pengambilan keputusan dan membutuhkan pengamatan dari lingkungan internal maupun eksternal perusahaan. Ini merupakan tahap pengumpulan informasi, proses informasi, dan pertimbangan yang mendalam. Tiga kesalahan dapat terjadi dalam menganalisis masalah, yaitu:

- a. Menentukan masalah terlalu luas atau terlalu sempit.
- b. Memfokuskan gejala-gejala sebagai pengganti penyebab.
- c. Memilih masalah yang salah untuk ditangani. Dalam hal ini harus memiliki prioritas yaitu mendahulukan masalah yang terpenting.

2. Membuat dan mengevaluasi alternatif solusi

Pada saat masalah dapat dikenali dan dianalisis, pembuat keputusan harus mulai mempertimbangkan untuk tindakan selanjutnya. Langkah selanjutnya adalah menghasilkan alternatif solusi yang mungkin dapat menanggapi kebutuhan situasi dan memperbaiki sebab-sebab yang mendasar. Pada tahap ini, banyak informasi dikumpulkan, data analisa, dan dirundingkan

kemungkinan alternatif tindakan untuk diidentifikasi. Usaha untuk mengalokasikan, menjelaskan, dan mengevaluasi alternatif solusi merupakan kritik untuk menyelesaikan masalah dengan sukses. Keterlibatan orang lain sangat penting untuk memaksimalkan informasi dan menciptakan komitmen. Karena adanya sejumlah informasi yang diperlukan dan dikumpulkan sehingga membuat langkah ini memakan waktu yang cukup lama daripada langkah yang lain dalam proses pengambilan keputusan. Dalam keadaan yang pasti terdapat informasi yang cukup untuk mengetahui alternatif yang mungkin dan terdapat hasilnya masing-masing. Kekurangan informasi pada alternatif-alternatif tindakan dan konsekuensi memiliki kemungkinan yang berhubungan dengan munculnya sebuah masalah. Saat informasi yang dimiliki sangat sedikit, pimpinan dalam perusahaan tidak mampu untuk menentukan hasilnya. Ketidakpastian mendorong seseorang untuk melakukan kreativitas dalam mengambil keputusan.

Pada saat informasi telah terkumpul dapat digunakan untuk mengevaluasi setiap alternatif terhadap setiap patokan. Alternatif keputusan dapat dianggap sebagai alat untuk mengurangi perbedaan antara kinerja perusahaan dengan yang diharapkan.

3. Memilih solusi terbaik dan melakukan cek ulang terhadap "etik"

Beberapa solusi potensial harus diuji dengan "cek ulang etika". Tuntutan ini perlu ditingkatkan untuk menjamin bahwa aspek-aspek etika dari suatu masalah dipertimbangkan dengan tepat dalam kondisi yang kompleks, pembuatan keputusan yang cepat merupakan hal yang umum terjadi dalam

perusahaan atau organisasi sekarang ini. Tetapi hal ini harus konsisten dengan tuntutan standar moral pada masyarakat modern. Kemauan untuk meluangkan waktu menguji etika dari keputusan yang diusulkan dapat menghasilkan dampak yang baik dalam keputusan yang lebih baik. Pada tahap ini, keputusan dibuat untuk memilih cara untuk bertindak. Hanya bagaimana hal ini diselesaikan, oleh siapa, harus diselesaikan dengan sukses di setiap situasi. Ketika beberapa alternatif dikembangkan maka harus memilih salah satunya. Keputusan pilihan adalah seleksi yang paling menjanjikan dari beberapa alternatif tindakan. Alternatif terbaik menyediakan solusi yang terbaik sesuai dengan sasaran serta mencapai hasil yang diharapkan. Pilihan untuk memilih alternatif dengan tingkat resiko paling sedikit. Karena jumlah resiko melekat pada setiap keputusan sehingga harus diperkirakan keberhasilannya. Berdasar pada pilihan-pilihan pada sasaran dan nilai-nilai dapat menuntun pada pemilihan alternatif secara efektif.

4. Implementasi solusi

Implementasi (*implementation*) adalah penggunaan kemampuan manajerial, administratif, dan persuasif untuk meyakinkan alternatif yang dipilih dapat dikerjakan. Keberhasilan dari sebuah alternatif yang dipilih tergantung pada apakah alternatif tersebut dapat menjadi sebuah tindakan yang tepat. Kadang-kadang sebuah alternatif tidak akan pernah menjadi kenyataan karena kurangnya sumber daya dan energi yang diperlukan. Implementasi membutuhkan komunikasi, motivasi, dan ketrampilan untuk mengetahui bahwa keputusan yang diambil sedang dilaksanakan.

Implementasi merupakan pertanggungjawaban. Pimpinan dalam perusahaan tidak hanya membutuhkan dukungan dan kreativitas untuk mencapai suatu keputusan, tetapi juga membutuhkan kemampuan dan keinginan untuk mengimplementasikan. Kesalahan dalam implementasi biasa terjadi jika kurangnya partisipasi. Kegagalan dalam pembuatan keputusan untuk melibatkan orang-orang yang dukungannya diperlukan untuk memastikan kelengkapan implementasi dari suatu keputusan. Implementasi secara khas menyesuaikan kecepatan, pemerataan, dan kepuasan setiap orang. Tahap ini merupakan waktu dimana cara-cara langkah terdahulu sudah dicapai dan memberi masukan dan dampak yang baik.

5. Mengevaluasi hasil-hasil

Evaluasi pada proses keputusan dimana pembuat keputusan mengumpulkan informasi yang dapat memberitahukan seberapa baik implementasi strategi dan apakah hal tersebut dapat digunakan secara efektif untuk meraih sasaran. Evaluasi sering diabaikan namun merupakan unsur dari proses pemecahan masalah dalam pengambilan keputusan. Proses pemecahan masalah belum lengkap sampai hasil-hasilnya dievaluasi untuk memastikan bahwa hasil yang diinginkan telah dicapai. Hal ini merupakan bentuk pengawasan untuk memperoleh hasil yang sesungguhnya dibandingkan dengan hasil yang diharapkan untuk melihat jika masalah benar-benar sudah terpecahkan. Evaluasi dapat menerima modifikasi solusi untuk mengembangkan hasil-hasilnya setiap waktu. Evaluasi juga menyediakan informasi yang penting untuk membuat keputusan dan menghindari kesulitan

yang tersembunyi serta memilih tindakan yang tepat. Dalam beberapa evaluasi, konsekuensi positif dan negatif dari tindakan yang dipilih harus diperiksa. Jika solusi yang digunakan belum cukup, kembali mengulang langkah-langkah awal dari proses pengambilan keputusan untuk menemukan solusi-solusi baru. Evaluasi dibuat lebih mudah jika tujuan-tujuan yang sesungguhnya dari solusi yang diusulkan untuk suatu masalah obyektif dan jelas. Rencana tindakan yang termasuk target-target yang dapat diukur dengan jadwal penyelesaiannya mempunyai keuntungan dalam mengevaluasi hasil-hasilnya.

Pada penelitian ini, peneliti ingin melihat bagaimana hubungan proses pengambilan keputusan kelompok dengan kualitas keputusan jika diterapkan di hotel. Hotel Sahid Raya Yogyakarta yang merupakan perusahaan yang bergerak di bidang jasa profit. Dalam kegiatan operasinya, perusahaan dituntut untuk memiliki proses pengambilan keputusan yang tepat demi keberlangsungan hotel. Proses pengambilan keputusan kelompok di Hotel Sahid melalui diskusi. Diskusi umumnya melibatkan sekelompok kecil peserta diskusi yang melakukan pembicaraan secara informal tentang suatu topik tertentu yang sebelumnya telah diselidiki dengan teliti oleh peserta diskusi.

TABEL 1
Penelitian terkait dengan Pengambilan Keputusan dalam
Kelompok

No.	Judul Penelitian	Bidang	Peneliti	Konsep yang digunakan
1.	Analisis Keputusan Perpindahan Merek Mobil di Yogyakarta Berdasarkan Ketidakpuasan Konsumen.	Program Studi Manajemen	Albertus Budi Nugroho	Analisis Keputusan sebagai salah satu penentu dalam menentukan pilihan. Keputusan yang diambil berdasarkan ketidakpuasan konsumen dalam membeli suatu barang.
2.	Analisis Faktor-faktor dalam Pengambilan Keputusan Mahasiswa dan Pelajar untuk Berbelanja di Boutique	Program Studi Manajemen	Erene Petricia	Analisis faktor-faktor pengambilan keputusan untuk berbelanja merupakan hal yang harus dilakukan sehingga dapat diketahui minat dari mahasiswa dan trend fashion yang sedang diinginkan oleh mahasiswa.
3.	Evaluasi Pengambilan Keputusan Menerima Pesanan Cetak Kertas Suara pada Berkat Offset Yogyakarta.	Program Studi Akuntansi.	Ari Dwi Putranto	Evaluasi pengambilan keputusan untuk menerima pesanan cetak kertas berkaitan dengan kepuasan konsumen. Dalam hal ini Berkat Offset mengutamakan kualitas.

1.2 Rumusan Masalah

Bagaimana hubungan antara kualitas pengambilan keputusan dalam kelompok dengan kualitas hasil keputusan di Hotel Sahid Raya Yogyakarta?

1.3 Tujuan Penelitian

Tujuan yang ingin dicapai dari pelaksanaan penelitian ini adalah untuk mengetahui hubungan antara kualitas pengambilan keputusan dalam kelompok dengan kualitas hasil keputusan di Hotel Sahid Raya Yogyakarta.

1.4 Manfaat Penelitian

1. Manfaat Akademis

Melihat kualitas pengambilan keputusan dalam kelompok melalui proses komunikasi dalam kelompok dan mengetahui kualitas hasil keputusan.

2. Manfaat Praktis

Memberikan alternatif kepada PR dalam mengambil keputusan yang tepat demi kemajuan perusahaan dimana dia bekerja.

1.5 Kerangka Teori

1. Komunikasi Kelompok

Di dalam organisasi sering ditemui adanya komunikasi dalam kelompok-kelompok kecil, seperti dalam rapat-rapat, konferensi, dan komunikasi dalam kelompok kerja. Berdasarkan hasil penelitian dinyatakan bahwa kebanyakan organisasi menggunakan kelompok-kelompok dalam pekerjaannya sehari-hari. Kelompok adalah sekumpulan orang yang mempunyai tujuan bersama, yang berinteraksi satu sama lain untuk mencapai tujuan bersama, mengenal satu sama lainnya, dan memandang mereka sebagai bagian dari kelompok tersebut. Kelompok ini misalnya adalah keluarga, tetangga, kawan-kawan terdekat; kelompok diskusi; kelompok pemecahan masalah, atau suatu komite yang tengah berapat untuk mengambil suatu keputusan. Dengan demikian, komunikasi kelompok biasanya merujuk pada

komunikasi yang dilakukan kelompok kecil tersebut (*small-group communication*). Komunikasi kelompok dengan sendirinya melibatkan juga komunikasi antarpribadi. (Deddy Mulyana, 2000:74).

Efektivitas kelompok dipengaruhi oleh dua faktor, yaitu:

1. Faktor situasional yaitu: ukuran kelompok, jaringan komunikasi, koheesi kelompok, dan kepemimpinan.
2. Faktor personal, yaitu: kebutuhan interpersonal, tindak komunikasi, dan peranan.

Aktivitas lainnya di dalam kelompok adalah pembuatan keputusan. Hal ini dapat dilakukan dengan cara: consensus, kompromi, pengambilan suara mayoritas, keputusan oleh pemimpin, dan orbitrasi. Pembuatan keputusan dalam kelompok berbeda dengan pemecahan masalah secara individu karena adanya hubungan-hubungan interpersonal. Setiap kali dua orang atau lebih bersama-sama menangani masalah, kendala-kendala interpersonal juga timbul. Kendala-kendala tersebut meliputi kebutuhan untuk memperjelas gagasan-gagasan kepada orang lain, mengatasi konflik, mengendalikan perbedaan-perbedaan, dan sebagainya. Jadi, dalam setiap diskusi kelompok, para anggota akan berhadapan dengan sebuah tugas dan kendala-kendala interpersonal pada saat yang bersamaan.

Dalam pengambilan keputusan kelompok dibutuhkan komunikasi antar anggota yang efektif. Oleh karena itu, efektivitas komunikasi dalam kelompok memiliki peranan yang penting dalam kualitas

pengambilan keputusan. Efektivitas komunikasi kelompok membantu tahap-tahap pengambilan keputusan, yaitu dalam menganalisis masalah, menetapkan tujuan, mengidentifikasi alternatif, dan mengevaluasi. Salah satu teori yang membahas mengenai pengambilan keputusan adalah teori dari Hirokawa dan Gouran.

Menurut Effendy (2003:20), komunikasi kelompok (*group communication*) adalah komunikasi yang berlangsung antara seorang komunikator dengan sekelompok orang yang jumlahnya lebih dari dua orang. Komunikasi dalam komunikasi kelompok bisa sedikit jumlahnya, bisa juga banyak jumlahnya. Bila jumlah orang yang terdapat dalam kelompok itu sedikit atau kecil, maka disebut dengan komunikasi kelompok kecil (*small group communication*); tetapi jika jumlahnya banyak atau besar maka disebut komunikasi kelompok besar (*large group communication*).

Antara komunikasi kelompok kecil dengan komunikasi kelompok besar terdapat beberapa perbedaan karakteristik. Komunikasi kelompok kecil merupakan komunikasi yang ditujukan kepada kognisi komunikator dan prosesnya berlangsung secara dialogis. Dalam komunikasi kelompok kecil, komunikator menyampaikan pesannya kepada benak atau pikiran komunikator, sebagai contoh: komunikasi dalam proses perkuliahan, ceramah, dan lain-lain. Komunikasi kelompok kecil berlangsung secara dialogis, artinya proses komunikasi tersebut tidak linier melainkan sirkuler. Umpan balik dari komunikator

kepada komunikator berlangsung secara verbal. Komunikandi dapat menanggapi pesan yang disampaikan komunikator, mungkin dalam bentuk pertanyaan, sanggahan dan lain-lain.

Komunikasi kelompok besar adalah komunikasi yang memiliki karakteristik yaitu: ditujukan kepada afeksi komunikandi, dan prosesnya berlangsung secara linier. Dalam komunikasi kelompok besar ini pesan yang disampaikan komunikator ditujukan kepada afeksi komunikandi, kepada hatinya atau kepada perasanaannya. Komunikandi dalam komunikasi kelompok besar ini sifatnya heterogen. Proses komunikasi kelompok besar bersifat linier, satu arah dari komunikator ke komunikandi. Contoh dari komunikasi kelompok besar ini adalah pidato seorang orator di lapangan, di mana komunikannya adalah masyarakat yang heterogen.

Beberapa definisi komunikasi kelompok, yaitu:

a. Definisi komunikasi kelompok menurut Anwar Arifin

Komunikasi kelompok adalah komunikasi yang berlangsung antara beberapa orang dalam suatu kelompok “kecil” seperti dalam rapat, pertemuan, konferensi dan sebagainya.

b. Definisi komunikasi kelompok menurut Michael Burgoon (dalam Wiryanto, 2005:33)

Komunikasi kelompok sebagai interaksi secara tatap muka antara tiga orang atau lebih, dengan tujuan yang telah diketahui, seperti berbagi informasi, menjaga diri, pemecahan masalah, yang

mana anggota-anggotanya dapat mengingat karakteristik pribadi anggota-anggota yang lain secara tepat.

c. Definisi komunikasi kelompok menurut Denis McQuai

Komunikasi kelompok yakni kegiatan komunikasi yang berlangsung di antara suatu kelompok. Pada tingkatan ini, setiap individu yang terlibat masing-masing berkomunikasi sesuai dengan peran dan kedudukannya dalam kelompok. Pesan atau informasi yang disampaikan juga menyangkut kepentingan seluruh anggota kelompok, bukan bersifat pribadi.

d. Definisi komunikasi kelompok menurut Michael Burgoon dan Michael Ruffner dalam bukunya *Human Communicatio, A Revision of Approaching Speech/Communication*

Komunikasi kelompok sebagai interaksi tatap muka dari tiga atau lebih individu guna memperoleh maksud atau tujuan yang dikehendaki seperti berbagai informasi, pemeliharaan diri, atau pemecahan masalah sehingga semua anggota dapat menumbuhkan karakteristik pribadi anggota lainnya dengan akurat.

Klasifikasi kelompok menurut Cragan dan Wright, yaitu:

a. Kelompok deskriptif

Menunjukkan klasifikasi kelompok dengan melihat proses pembentukannya secara ilmiah.

1. Kelompok Tugas (Model Fisher)

Tindak komunikasi kelompok tugas menemukan bahwa kelompok melewati empat tahap yaitu:

a. Orientasi

Ini adalah tahap pemetaan masalah. Setiap anggota berusaha saling mengenal, saling menangkap perasaan yang lain, mencoba menemukan peranan dan status. Tindak komunikasi pada tahap ini umumnya menunjukkan persetujuan, mempersoalkan pernyataan, dan berusaha memperjelas informasi.

b. Konflik

Terjadi peningkatan perbedaan di antara anggota. Masing-masing anggota berusaha untuk mempertahankan posisinya. Terjadi polarisasi dan kontradiksi di antara anggota kelompok. Tindak komunikasi pada tahap ini berupa pernyataan tidak setuju, dukungan pada pendirian masing-masing, dan biasanya menghubungkan diri dengan pihak pro atau kontra.

c. Pemunculan

Pada tahap ini orang mulai mengurangi tingkat polarisasi dan perbedaan pendapat. Dalam tahap ini, anggota yang menentang usulan tertentu menjadi bersikap tidak jelas. Tindak komunikasi umumnya berupa usulan-usulan yang

ambigu.

d. Peneguhan

Para anggota kelompok memperteguh konsensus kelompok. Mereka mulai memberikan komentar tentang kerja sama yang baik dalam kelompok dan memperkuat keputusan yang diambil oleh kelompok. Pernyataan umumnya bersifat positif dan melepaskan ketegangan.

2. Kelompok Pertemuan (Model Bennis dan Shepherd)

a. Kebergantungan pada otoritas

1. Ditandai dengan adanya pimpinan.
2. Terbentuknya koalisi di antara beberapa orang anggota.
3. Anggota kelompok menemukan bahwa mereka bebas membentuk struktur dan pengalaman mereka sendiri.

b. Kebergantungan satu sama lain

1. Anggota kelompok yakin telah menyelesaikan konflik.
2. Usaha sungguh-sungguh untuk menemukan identitas dari setiap anggota.
3. Keahlian psikologi diperlukan karena periode emosi yang meningkat dan kelompok umumnya merasakan keakraban dan ketergantungan satu sama lain.

3. Kelompok Penyadar (Model Chesebro, Cragan, dan McCullough)

Empat tahap perkembangan kelompok penyadar:

a. Kesadaran diri akan identitas baru

Untuk menimbulkan kesadaran diri, orang-orang yang berkumpul di dalam kelompok harus terdiri atas orang-orang yang mempunyai karakteristik yang menjadi dasar pembentukan kelompok.

b. Identitas kelompok melalui polarisasi

Secara rinci, diskusi dapat berlangsung lebih hangat.

c. Menegakkan nilai-nilai baru bagi kelompok

Anggota mempertentangkan nilai-nilai kelompok mereka.

d. Menghubungkan diri dengan kelompok revolusioner lainnya

Biasanya merumuskan tindakan nyata yang harus dilakukan untuk mencapai cita-cita kelompok. Beberapa kelompok penyadar menggabungkan isolasi sosial dengan ancaman hukuman. Cara ini dapat menimbulkan perilaku aneh yang tidak terbayangkan oleh orang lain. Kombinasi cara ini ternyata efektif untuk menimbulkan perubahan identitas sosial dari anggota-anggota yang berperan serta dalam diskusi kelompok.

b. Klasifikasi Preskriptif

Mengklasifikasikan kelompok menurut langkah-langkah rasional yang harus dilewati anggota kelompok untuk mencapai tujuannya.

Ada enam format komunikasi kelompok preskriptif, yaitu:

1. Meja bundar

Susunan tempat duduk yang bundar menyebabkan arus komunikasi yang bebas di antara anggota-anggota kelompok. Susunan ini digunakan untuk diskusi yang bersifat terbatas. Pada diskusi ini terjadi jaringan komunikasi semua saluran. Format meja bundar memungkinkan individu berbicara kapan saja tanpa agenda yang tetap.

2. Simposium

Serangkaian pidato pendek yang menyajikan berbagai aspek dari sebuah topik atau posisi yang pro dan kontra terhadap masalah yang kontroversial. Seorang moderator mengendalikan waktu dan pokok pembicaraan. Simposium dimaksudkan untuk menyajikan informasi untuk dijadikan sumber rujukan khalayak dalam mengambil keputusan pada waktu yang akan datang.

3. Diskusi panel

Diskusi panel umumnya melibatkan sekelompok kecil peserta diskusi yang melakukan pembicaraan secara informal tentang suatu topik tertentu yang sebelumnya telah diselidiki dengan

teliti oleh peserta diskusi. Format khusus yang anggota-anggota kelompoknya berinteraksi, baik berhadap-hadapan maupun melalui seorang mediator. Susunan tempat duduk diskusi panel pada meja segi empat yang menghadap khalayak, dengan moderator yang duduk di tengah-tengah, di antara kedua pihak yang berdiskusi. Suasana diskusi dapat bersifat informal atau formal.

4. Forum

Adalah menyediakan waktu tanya jawab yang terjadi setelah diskusi terbuka. Ada lima macam forum, yaitu:

a. Forum ceramah

Format diskusi yang dilakukan terutama sekali untuk saling berbagi informasi.

b. Forum debat

Untuk menyajikan pro dan kontra terhadap proposisi yang kontroversial.

c. Forum dialog

Menggunakan kombinasi antara dukungan dan pertanyaan sehingga menjadi struktur diadik atau triadik yang melahirkan dialog.

d. Forum panel

e. Forum simposium

5. Kolokium

Sejenis format diskusi yang memberikan kesempatan kepada wakil-wakil khalayak untuk mengajukan pertanyaan yang sudah dipersiapkan kepada seorang atau beberapa orang. Kolokium agak bersifat formal, dan diskusi diatur secara ketat oleh seorang moderator.

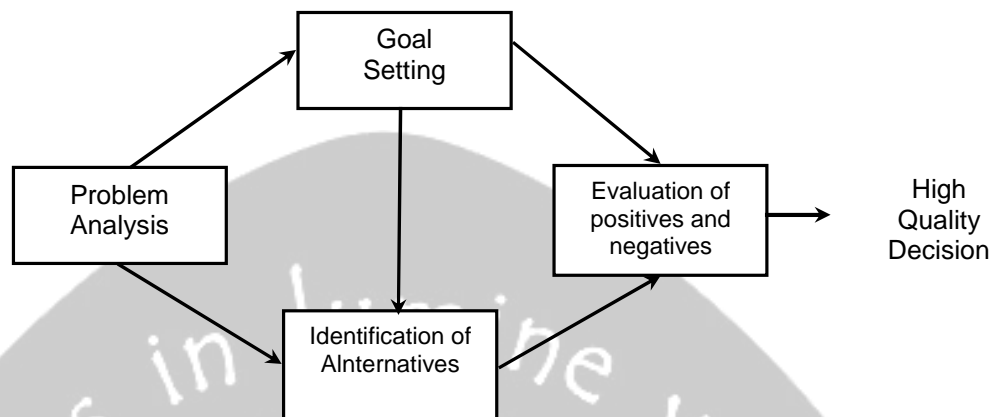
6. Prosedur parlementer

Format diskusi yang secara ketat mengatur peserta diskusi yang besar pada periode waktu yang tertentu ketika sejumlah keputusan harus dibuat.

2. Pengambilan Keputusan Kelompok

Menurut Hirokawa dan Gouran (Griffin, 2003:232) proses pengambilan keputusan kelompok diperlukan untuk memenuhi empat tugas agar anggota kelompok dalam merasakan hasil pengambilan keputusan yang berkualitas. Menurut *functional perspective*, empat tugas atau fungsi tersebut adalah (1) *problem analysis* atau analisis masalah, (2) *goal setting* atau penetapan tujuan, (3) *identification of alternatives* atau identifikasi terhadap alternatif-alternatif yang ada, dan (4) *evaluation of positive and negative consequence* atau evaluasi terhadap akibat/konsekuensi yang bersifat positif/menguntungkan dan yang bersifat negatif/merugikan.

Hubungan antara keempat fungsi tersebut dapat digambarkan dalam bentuk jalur sebagai berikut:



Gambar 1. Jalur Pengambilan Keputusan Efektif menurut *Functional Perspective*

Hirokawa dan Gouran melihat proses pengambilan keputusan sebagai kebutuhan untuk memenuhi empat syarat tugas jika anggota-anggota mencapai solusi kualitas yang tinggi. Kondisi ini sebagai syarat untuk fungsi pengambilan keputusan yang efektif. Empat fungsi ini adalah:

a. *Analysis of the problem* (Analisis masalah)

Suatu perbaikan atau perubahan perlu terjadi dalam sebuah perusahaan. Anggota-anggota kelompok dalam perusahaan harus berpikir realistis dalam melihat kondisi yang sedang terjadi sekarang ini. Banyak kesalahpahaman situasi yang cenderung ada ketika anggota-anggota dalam perusahaan tersebut membuat keputusan akhir. Contoh yang jelas dari analisis yang salah adalah kegagalan untuk menyadari sebuah ancaman besar dalam perusahaan. Dr. Mohammed Hasan mengatakan bahwa identifikasi

masalah adalah sebuah langkah penting menuju ke arah solusi. Kemudian kita harus menetapkan tujuan dan mengidentifikasi solusi yang ada.

b. *Goal Setting* (Penetapan tujuan)

Anggota-anggota di dalam kelompok membutuhkan penjelasan mengenai pekerjaan yang akan dikerjakan. Hirokawa dan Gouran menghormati tujuan diskusi dan bersikap obyektif sebagai syarat dari fungsi pengambilan keputusan. Kebutuhan kelompok adalah menetapkan standar untuk mempertimbangkan solusi-solusi perubahan dalam perusahaan.

c. *Identification of Alternatives* (Identifikasi terhadap alternatif-alternatif yang ada)

Dalam pernyataan yang asli pada fungsional perspektif, Hirokawa dan Gouran menitikberatkan pada penyusunan angka-angka alternatif solusi yang mana anggota-anggota dalam kelompok dapat memilihnya. Jika tidak ada satupun orang yang memperhatikan kebutuhannya untuk menghasilkan banyak alternatif-alternatif sebagai kemungkinan yang sangat realistis, kemudian secara relatif diperkenalkan dan kemungkinan penemuan surat-surat dapat diterima.

d. *Evaluation of Positives and Negatives Characteristic*

Setelah kelompok mengidentifikasi solusi-solus alternatif, partisipan-partisipan harus memperhatikan kriteria yang baik

maupun yang tidak baik. Hirokawa dan Gouran memperingatkan kelompok-kelompok lemah dan sering membutuhkan satu anggota untuk mempertimbangkan positif dan negatif dari alternatif yang lainnya.

Menurut Hirokawa dan Gouran (Griffin, 2003:237) dalam pengambilan keputusan kelompok terdapat tiga jenis komunikasi, yaitu:

- a. *Promotive*, merupakan interaksi yang menggerakkan kelompok sesuai dengan tujuan organisasi.
- b. *Disruptive*, interaksi yang mengalihkan, memperlambat atau menghambat, atau menghalangi anggota kelompok dalam melaksanakan empat fungsi tugas.
- c. *Counteractive*, yaitu interaksi yang digunakan oleh anggota kelompok untuk mengembalikan kelompok pada tujuan awal.

Menurut Aubrey Fisher adanya suatu analisis hubungan merupakan usaha untuk menemukan apakah proses pengambilan keputusan dapat ditandai oleh suatu proses interaksi dasar. Fisher mempelajari kelompok dalam berbagai ukuran, tipe, dan komposisi. Tingkah laku verbal anggota kelompok diberi lambang pada dasarnya berhubungan dengan konsep usulan-keputusan. Proses dasar yang berlangsung dalam kelompok-kelompok pengambilan keputusan dianggap sebagai suatu proses dimana bermacam-macam usulan-keputusan dikemukakan dan ditanggapi oleh para anggota kelompok.

1.6 Kerangka konsep

Dalam penelitian ini, peneliti ingin melihat hubungan proses pengambilan keputusan dalam kelompok dengan kualitas keputusan di Hotel Sahid Raya Yogyakarta. Proses komunikasi dalam pengambilan keputusan kelompok di Hotel Sahid Raya Yogyakarta menggunakan diskusi panel. General Manager bertugas sebagai moderator. Kegiatan diskusi ini dilakukan dalam evaluasi kinerja karyawan dan produk-produk baru yang akan disebarluaskan kepada publik. Selain itu, juga membahas kegiatan-kegiatan hotel ke depannya.

Menurut Crowell peserta diskusi mempunyai tujuan yang sama. Pada umumnya diskusi dilihat sebagai suatu kegiatan pemecahan masalah atau pengambilan keputusan. Howell dan Smith mengatakan bahwa diskusi dilakukan karena kebutuhan kita untuk memecahkan berbagai masalah, Bormann menyatakan bahwa peserta diskusi berkomunikasi untuk "memenuhi tujuan bersama serta mencapai sasaran kelompok."

Ada empat fase yang dilalui dalam diskusi kelompok, yaitu:

a. Fase satu: orientasi

Dalam fase ini para anggota masih belum dapat memastikan seberapa jauh ide-ide mereka akan dapat diterima oleh anggota-anggota yang lain. Pernyataan-pernyataan pada fase ini masih bersifat sementara dan pendapat-pendapat disampaikan hati-hati. Sebagian perilaku verbal ditunjukkan untuk menjelaskan "usulan keputusan" serta mengungkapkan rasa setuju terhadap pernyataan yang dibuat oleh anggota lain. Komentar dan interpretasi yang

sifatnya meragukan cenderung memperoleh persetujuan dalam fase ini dibandingkan pada fase-fase berikutnya. Kecenderungan untuk setuju dengan segala sesuatu, menggambarkan adanya usaha sementara untuk mencari ide-ide dan arah maupun untuk menghindari terganggunya ketenangan iklim dalam kelompok. Ide-ide yang dikemukakan tanpa banyak penggunaan fakta pendukung. Komentar yang meragukan semakin memperoleh dukungan.

Anggota kelompok tidak akan mendukung hanya suatu usulan keputusan. Dalam fase ini anggota kelompok masih dalam taraf saling mengenal, menjelaskan ide-ide dan menyatakan sikap sementara.

b. Fase kedua: konflik

Dalam fase ini ditandai dengan adanya pertentangan. Pada fase ini, pendapat yang tidak menyenangkan, dukungan, dan penafsiran meningkat. Pendapat-pendapat semakin tegas. Komentar yang meragukan berkurang. Usulan-keputusan yang relevan seolah-olah sudah dapat ditentukan dan anggota kelompok mulai mengambil sikap untuk berargumentasi, baik itu sikap yang menyenangkan maupun yang tidak menyenangkan terhadap usulan-usulan tersebut. Komentar-komentar yang bertolak belakang dengan usulan-usulan yang dihadapi dengan komentar yang memberi dukungan. Komentar-komentar yang dinyatakan dengan lebih semangat. Usulan keputusan tidak diinterpretasikan seluas sebagaimana dalam fase kesatu, namun demikian mereka didukung oleh informasi dan data yang diarahkan kepada usaha mempengaruhi anggota yang tidak setuju. Koalisi pun terbentuk dan posisi anggota menjadi terpolarisasi. Fase ini ditandai oleh konflik.

c. Fase ketiga: timbulnya sikap-sikap baru

Konflik, serta komentar yang tidak menyenangkan berkurang dalam fase ketiga. Komentar dan usulan-keputusan lebih sering diinterpretasikan, dan interpretasi itu diikuti langsung oleh interpretasi berikutnya. Anggota-anggota kelompok tidak lagi membela diri secara gigih dalam menanggapi komentar yang tidak menyenangkan. Keraguan muncul kembali, tetapi jika keraguan dalam fase pertama merupakan ekspresi sikap-sikap yang sifatnya sementara, maka dalam fase ketiga seolah-olah menjadi suatu fungsi dari perubahan sikap yang terjadi pada fase ini. Kini sikap-sikap yang tidak menyenangkan dinyatakan secara ragu-ragu. Timbul usulan-keputusan tertentu sebagai usulan yang dapat disepakati dapat terlihat dalam fase ini.

d. Fase keempat: dukungan

Usulan-keputusan yang diinginkan semakin nampak pada fase keempat. Pertentangan berubah menjadi dukungan. Fase ini berisi lebih banyak penafsiran yang menguntungkan bagi usulan-keputusan daripada fase-fase sebelumnya. Dukungan yang menguntungkan pun bermunculan. Hal ini dibuktikan dengan meningkatnya jumlah komentar-komentar yang mendukung usulan-keputusan. Perbedaan-perbedaan pendapat pun berakhir. Komentar-komentar yang meragukan tidak akan mendapat dukungan pada fase ini. Para anggota kelompok berusaha keras mencari kesepakatan bersama dan satu sama lain cenderung saling mendukung, khususnya dalam menyetujui beberapa usulan-keputusan tertentu. Fase terakhir jelas ditandai oleh semangat

kesatuan, dan di sini nampak pula adanya usaha-usaha untuk menghindari ataupun menghilangkan komentar dan usul yang dapat memancing para anggota untuk kembali ke proses awal yang diwarnai oleh konflik dan perdebatan

Dalam penelitian ini akan menggunakan *Group Decision Making Theory*, dimana dalam teori ini akan dijelaskan dengan dua variabel, yaitu variabel independen dan variabel dependen.

a. Variabel Independen

Variabel independen ini mengarah kualitas pengambilan keputusan, dimana kualitas pengambilan keputusan melalui tahap-tahap sebagai berikut: analisis masalah, penetapan tujuan, identifikasi terhadap alternatif-alternatif yang ada, dan evaluasi terhadap akibat atau konsekuensi yang bersifat positif atau negatif.

Peneliti menggunakan tahap-tahap di bawah ini karena tahap-tahap tersebut dapat mengukur kualitas pengambilan keputusan di Hotel Sahid Raya Yogyakarta. Responden di Hotel Sahid Raya Yogyakarta merupakan orang-orang yang memiliki tingkat pendidikan yang tinggi sehingga dalam mengambil setiap keputusan mereka melalui tahap-tahap yang akan dibahas di bawah ini.

Adapun tahap-tahap pengambilan keputusan, meliputi:

1. Analisis Masalah

Langkah pertama dalam pengambilan keputusan adalah mengenali (mengidentifikasi) masalah, menemukan dan menentukan masalah. Ini

merupakan tahap pengumpulan informasi, proses informasi, dan pertimbangan yang mendalam. Muncul gejala-gejala masalah yang menandakan kurangnya kinerja atau kesempatan. Suatu masalah timbul apabila ada perbedaan antara keinginan yang ditetapkan dengan keadaan yang sesungguhnya. Adanya perbedaan antara keadaan yang sesungguhnya dengan keinginan yang ditetapkan tidaklah menjamin bahwa sebuah keputusan akan menyelesaikan masalah. Pertama, harus menyadari adanya perbedaan. Harus mengetahui adanya masalah sebelum dapat memulai mencari pemecahan masalah. Kedua, menyadari perbedaan antara keinginan yang ditetapkan dan kenyataan yang sesungguhnya tidak cukup untuk memulai proses pengambilan keputusan.

2. Penetapan Tujuan

Dalam pengambilan keputusan dalam kelompok harus memiliki tujuan yang jelas karena pengambilan keputusan dapat mempengaruhi anggota kelompok yang lainnya. Tujuan yang ditetapkan berfungsi untuk memberikan arah yang jelas kemana kelompok akan dibawa.

3. Identifikasi terhadap Alternatif yang Ada

Setelah mengetahui adanya masalah maka dibuat beberapa solusi atau alternatif. Dalam tahap ini banyak informasi dikumpulkan dan dilihat kemungkinan adanya alternatif. Mengenali pilihan alternatif dapat membantu untuk menyelesaikan masalah. Menghasilkan alternatif solusi dapat memperbaiki masalah-masalah yang mendasar. Alternatif keputusan dapat digunakan sebagai alat untuk mengurangi perbedaan kelompok

dalam organisasi. Setelah pengembangan alternatif yang ada maka harus memilih salah satu dari alternatif tersebut. Alternatif terbaik menyediakan solusi terbaik sesuai dengan kebutuhan kelompok.

4. Evaluasi

Evaluasi merupakan unsur penting dalam pengambilan keputusan. Hasil-hasil dievaluasi untuk memastikan bahwa hasil yang diinginkan telah tercapai. Evaluasi menyediakan informasi penting untuk membuat keputusan dilaksanakan atau tidak dilaksanakan. Konsekuensi positif atau negatif dalam tahap evaluasi biasa terjadi.

b. Variabel Dependen

Variabel dependen ini mengarah pada kualitas keputusan yang dihasilkan melalui proses komunikasi dan analisis masalah, penetapan tujuan, identifikasi alternatif-alternatif yang ada, dan evaluasi terhadap akibat atau konsekuensi yang bersifat positif atau negatif. Kualitas keputusan yang dihasilkan dapat bersifat rendah maupun tinggi.

Kualitas hasil keputusan yang dihasilkan bergantung pada proses komunikasi dalam pengambilan keputusan. Proses komunikasi diperlukan dalam menyampaikan informasi yang ada. Dengan adanya penyampaian komunikasi yang baik maka dapat menghasilkan kualitas keputusan yang tinggi, tetapi jika sebaliknya yaitu dengan penyampaian komunikasi yang kurang baik maka dapat menghasilkan kualitas keputusan yang rendah.

Fred Smith, CEO General Express mengartikan kualitas adalah kinerja standar yang diharapkan oleh pemakai produk atau jasa (*customer*). Menurut

General Servis Administration (GSA) kualitas adalah pertemuan kebutuhan *customer* pada awal mula dan setiap saat. Sementara menurut W. Edward Deming, salah seorang pioner kualitas menyatakan bahwa kualitas itu memiliki banyak kriteria yang selalu berubah. Crosby (1979) menyatakan: *Quality is conformance to requirements or specification.* Kualitas adalah kesesuaian dari permintaan atau spesifikasi. Juran (1974) menyatakan: *Quality is fitness for use.* Kualitas adalah kelayakan atau kecocokan penggunaan. Hence menyatakan: *The quality of a product or service is the fitness of that product or service for meeting its intended used as required by the customer.* Kualitas dari suatu produk atau jasa adalah kelayakan atau kecocokan dari produk atau jasa tersebut untuk memenuhi kegunaannya sehingga sesuai dengan yang diinginkan oleh *customer*.

Berdasarkan pada topik penelitian ini, maka hubungan antar variabel dalam penelitian ini dapat digambarkan sebagai berikut:



Gambar 2
Hubungan antar Variabel
Pengambilan Keputusan dalam Kelompok

1.7 Hipotesis

1. Ho : ada hubungan antara kualitas pengambilan keputusan dalam kelompok (X) dengan kualitas hasil keputusan (Y).
2. Ha : tidak ada hubungan antara kualitas pengambilan keputusan dalam kelompok (X) dengan kualitas hasil keputusan (Y).

1.8 Definisi Operasional dan Pengukuran Variabel

Definisi operasional adalah independen penelitian yang memberitahukan bagaimana cara mengukur suatu variabel (Singarimbun, 1989 : 46). Dengan kata lain definisi operasional merupakan petunjuk pelaksanaan bagaimana cara mengukur suatu variabel melalui indikator-indikator sehingga memudahkan dalam pengukuran. Oleh karena itu, untuk membantu pemahaman dalam penelitian ini dibuat tabel sebagai berikut

TABEL 2
DEFINISI OPERASIONAL

	Variabel	Indikator	Skala Pengukuran
Variabel Independen (X)	Kualitas Pengambilan Keputusan	<p>Kualitas pengambilan keputusan ditunjukkan oleh:</p> <ol style="list-style-type: none"> 1. Analisis masalah meliputi: <ul style="list-style-type: none"> - Banyaknya jumlah informasi yang dikumpulkan. - Lancarnya proses informasi. - Intensitas pertimbangan anggota dalam mengambil keputusan. 2. Penetapan tujuan yaitu: <ul style="list-style-type: none"> - kemampuan dalam membawa anggota kelompok ke arah yang lebih baik. 3. Identifikasi alternatif yang ada meliputi: <ul style="list-style-type: none"> - kemampuan dalam mengurangi perbedaan. - kemampuan dalam menyediakan solusi. 4. Evaluasi yaitu: <ul style="list-style-type: none"> - tercapainya hasil keputusan yang diinginkan. 	
Variable dependen (Y)	Kualitas hasil keputusan	<p>Kualitas hasil keputusan ditunjukkan oleh:</p> <ul style="list-style-type: none"> - kualitas penyampaian komunikasi. 	

1.9 Metodologi Penelitian

1. Jenis Penelitian

Penelitian yang dilakukan bersifat kuantitatif yaitu riset yang menggambarkan atau menjelaskan suatu masalah yang hasilnya dapat

digeneralisasikan (Kriyantono. 2006 : 57). Penelitian ini menghasilkan data kuantitatif yakni data yang diperoleh dari responden secara tertulis yang diteliti dari kuesioner.

2. Tipe penelitian

Penelitian ini bersifat eksplanatif yaitu mencari hubungan sebab akibat antara dua atau lebih konsep (variabel) yang akan diteliti (Kriyantono. 2006 : 69). Penelitian eksplanatif tidak hanya sekedar menggambarkan terjadinya fenomena tetapi mencoba menjelaskan mengapa fenomena itu terjadi dan apa pengaruhnya.

3. Metode Penelitian

Metode penelitian yang dipakai yaitu survei. Penelitian ini menggunakan metode survey eksplanatif. Berdasarkan sifatnya, survei eksplanatif ini dibagi menjadi dua sifat yaitu komparatif dan asosiatif. Sifat komparatif yaitu bermaksud membuat komparasi (membandingkan) antara variabel yang satu dengan variabel lainnya yang sejenis. Sedangkan sifat asosiatif yaitu bermaksud untuk menjelaskan hubungan (korelasi) antar variabel (Kriyantono, 2007:61). Penelitian ini menggunakan survei eksplanatif yang bersifat asosiatif.

4. Teknik pengumpulan data

Dalam penelitian ini, berdasarkan klasifikasinya, data dibagi menjadi dua, yaitu data primer dan data sekunder. Data primer yaitu data yang diperoleh langsung dari subyek penelitian dengan

mengenakan alat pengukuran atau alat pengambilan data langsung pada obyek sebagai sumber informasi yang dicari (Azwar, 1998:91). Sedangkan data sekunder adalah data yang diperoleh dari tangan kedua, bukan peneliti sendiri yang mendapat data tersebut (Subagyo, 2004 : 21).

a. Data primer

Data primer diperoleh dengan cara berhubungan dengan objek penelitian secara langsung, yakni dengan cara menggunakan kuesioner dimana pertanyaan dalam kuesioner berkaitan dengan penilaian responden terhadap pengaruh pengambilan keputusan yang mempengaruhi kualitas keputusan yang dihasilkan.

b. Data sekunder

Data sekunder pada penelitian ini diperoleh dari referensi atau sumber kepustakaan lainnya.

5. Populasi

Populasi adalah semua nilai perhitungan maupun pengukuran, baik kuantitatif maupun kualitatif, dari karakteristik tertentu mengenai sekelompok objek yang lengkap dan jelas (Azwar. 1998 : 5). Populasi adalah wilayah generalisasi yang terdiri dari objek atau subjek yang mempunyai kuantitas dan karakteristik tertentu yang ditetapkan oleh peneliti. Populasi dalam penelitian ini adalah karyawan yang ada di Hotel Sahid Raya Yogyakarta baik laki-laki maupun perempuan. Jumlah divisi yang ada di Hotel Sahid adalah delapan, yaitu

Accounting, Marketing, FO, Laundry, Housekeeping, Engineering, F&B Service, dan Personnel.

- Total populasi : 114 orang.
- Total sub populasi :
 - a. *Accounting* : 12 orang
 - b. *Marketing* : 9 orang
 - c. *FO* : 20 orang
 - d. *Laundry* : 10 orang
 - e. *Housekeeping* : 17 orang
 - f. *Engineering* : 18 orang
 - g. *F&B Service* : 18 orang
 - h. *Personnel* : 4 orang

6. Teknik sampling

Sampel adalah suatu himpunan bagian (subset) dari unit populasi. Metode pengambilan sampel adalah dengan *simple cluster sampling* digunakan untuk menentukan sampel bila obyek yang diteliti atau sumber data sangat luas.

Populasi Hotel Sahid mempunyai sembilan departemen, yaitu: *Accounting, Marketing, FO, Laundry, Housekeeping, Engineering, F&B Service, dan personnel.*

Jumlah besaran sampel untuk sub populasi dari perwakilan departemen dihitung menggunakan rumus sebagai berikut (Bungin, 2005:105):

$$n = \frac{N}{N(d)^2 + 1}$$

Keterangan :

n = jumlah sampel yang dicari

N = jumlah populasi

d = nilai presisi (ditentukan dalam contoh ini sebesar 90% atau a = 0.1)

Contoh perhitungannya sebagai berikut:

Untuk sub populasi *Accounting* sebagai berikut:

$$n = \frac{11}{11(0,1)^2 + 1} = \frac{11}{1,01} = 10$$

Dengan demikian maka dari jumlah sub populasi 12 diperoleh ukuran sampel sebesar 10,7 atau 10 sampel penelitian.

Berikut adalah jumlah sampel yang telah dihitung sesuai dengan rumus diatas:

TABEL 3
Sampel karyawan Hotel Sahid Raya Yogyakarta

Departemen	Jumlah Sub Populasi	Jumlah Sampel
<i>Marketing</i>	9	8
<i>Front Office</i>	18	17
<i>Laundry</i>	12	11
<i>Housekeeping</i>	15	14
<i>Engineering</i>	11	10
<i>F&B Service</i>	25	24
<i>Personnel</i>	13	12
<i>Accounting</i>	11	10

Tabel 3 menggambarkan sampel yang diambil oleh peneliti sebagai contoh yaitu 97 orang melalui sensus.

7. Teknik Analisis data

Terdapat beberapa metode analisis data yang dapat digunakan untuk melihat ada tidaknya hubungan antar variabel. Teknik ini digunakan untuk mencari koefisien korelasi antara data ordinal dan data ordinal lainnya. Data-data yang terkumpul dianalisis dengan rumus korelasi *product moment* untuk mengetahui tingginya hubungan kualitas pengambilan keputusan dalam kelompok dengan kualitas hasil keputusan.

$$r_{xy} = \frac{N \sum XY - (\sum X)(\sum Y)}{\sqrt{(N \sum X^2 - (\sum X)^2)(N \sum Y^2 - (\sum Y)^2)}}$$

8. Uji Validitas

Validitas adalah suatu ukuran yang menunjukkan tingkat kevalidan dan kesahihan suatu instrumen. Instrumen dianggap valid apabila mampu mengukur hal yang diinginkan. Dalam penelitian ini, validitas yang digunakan adalah *content validity*. Hal ini dikarenakan validitas instrumen ini dibuat untuk menanyakan tentang pemahaman yang dimiliki responden terkait dengan hal-hal yang disampaikan komunikator. Sementara itu, uji validitas yang digunakan dalam penelitian ini adalah dengan rumus korelasi *product moment* (P) = 0,05, apabila r hitung lebih besar dari r tabel maka kuesioner sebagai

alat ukur dinyatakan valid. Rumus dari korelasi product moment ini dapat dinyatakan sebagai berikut :

$$r_{xy} = \frac{N \sum XY - (\sum X)(\sum Y)}{\sqrt{(N \sum X^2 - (\sum X)^2)(N \sum Y^2 - (\sum Y)^2)}}$$

Keterangan :

r = koefisien korelasi yang dicari

X = nilai independen variabel

n = banyaknya subjek pemilik nilai

Y = nilai dependen variabel

Rumus di atas untuk menunjukkan besar kecilnya hubungan antara variabel-variabel dalam penelitian.

9. Uji Reliabilitas

Reliabilitas ini adalah tingkat keajekan hasil suatu alat ukur (dalam hal ini kuesioner) ketika digunakan berulang kali (dalam rentan waktu tertentu) pada objek yang sama. Pengukuran reliabilitas ini menggunakan teknik *Alpha Cronbach* dengan taraf signifikansi (α) = 5%, apabila r hitung lebih besar dari r tabel, maka kuesioner sebagai alat pengukur dikatakan andal (reliabel).

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

Keterangan :

r_{11} = reliabilitas instrument

K = banyak butir pertanyaan

$\sum \sigma_b^2$ = jumlah varians butir

σ_t^2 = varians total.