

# **BAB I**

## **PENDAHULUAN**

### **A. Latar Belakang Masalah**

Komunikasi merupakan aktifitas yang paling mendasar dari manusia. Komunikasi berperan penting dalam menjembatani manusia dalam berhubungan antara satu dengan yang lainnya baik dalam kehidupan pribadi maupun dalam bermasyarakat. Komunikasi juga berperan besar bagi kelancaran dan keberhasilan suatu organisasi. Komunikasi dalam suatu organisasi juga merupakan hal utama yang tidak kalah pentingnya dalam mencapai tujuan organisasi. Hubungan komunikasi yang baik antara atasan dengan bawahan, bawahan dengan atasan, dan antara bawahan dengan bawahan dalam suatu organisasi sangat berpengaruh besar dalam menjembatani terciptanya peningkatan produktivitas kerja karyawan di dalam organisasi tersebut.

Komunikasi yang terjadi dalam suatu organisasi disebut dengan komunikasi organisasi. Adapun tujuan komunikasi dalam organisasi adalah untuk membentuk saling pengertian (*mutual understanding*), sehingga terjadi kesetaraan kerangka referensi (*frame of references*) dan kesamaan pengalaman (*fields of experiences*) diantara anggota organisasi. Berdasarkan pengalaman-pengalaman komunikasi organisasi yang terjadi, perlahan-lahan akan membentuk suatu iklim komunikasi organisasi, iklim komunikasi organisasi merupakan persepsi-persepsi, mengenai pesan dan peristiwa yang

berhubungan dengan pesan yang terjadi dalam organisasi (Pace dan Faules, 2001: 146).

Keberadaan iklim komunikasi organisasi sangatlah penting. Hal ini dikarenakan iklim komunikasi organisasi dapat mempengaruhi cara hidup anggotanya, kepada siapa berbicara, siapa yang disukai, bagaimana kegiatan kerjanya, bagaimana perkembangannya, apa yang ingin dicapai dan bagaimana cara beradaptasi. Pentingnya iklim komunikasi organisasi didasari oleh Redding. Redding (dalam Pace dan Faules, 2001: 148) bahkan menyatakan bahwa iklim (komunikasi) organisasi jauh lebih penting daripada keterampilan atau teknik-teknik komunikasi semata-mata dalam menciptakan suatu organisasi yang efektif. Selain itu, iklim komunikasi dalam organisasi mempunyai konsekuensi penting bagi peningkatan motivasi kerja karyawan.

Organisasi merupakan suatu sistem, mengkoordinasi aktivitas dan mencapai tujuan bersama atau tujuan umum. Organisasi dikatakan merupakan suatu sistem karena organisasi itu terdiri dari berbagai bagian yang saling tergantung satu sama lain (Arni Muhammad, 2005: 24). Sebuah organisasi dituntut untuk mencapai tujuan bersama atau tujuan umum, sehingga memerlukan adanya suatu penerimaan dan pemaknaan pesan yang efektif karena organisasi terdiri dari berbagai bagian yang saling tergantung satu sama lain demikian pula dalam antar satu individu dengan lainnya. Sebelum mencapai tujuan bersama atau tujuan umum, tiap organisasi membutuhkan iklim komunikasi organisasi yang baik, nyaman dan kondusif, karena dapat memberikan dampak yang positif terhadap motivasi kerja karyawan dalam

mencapai tujuan bersama. Terkait dengan korelasi antara iklim komunikasi organisasi, Pace dan Faules (2001: 152), menyatakan bahwa alasan lain yang mendukung pentingnya iklim komunikasi organisasi adalah karena dengan adanya iklim komunikasi organisasi yang kondusif, nyaman dan positif, maka dipercaya akan meningkatkan motivasi kerja dari para anggota organisasi atau karyawan perusahaan.

Susilo Martoyo (2001: 139) mengemukakan bahwa motivasi kerja adalah sesuatu yang menimbulkan dorongan atau semangat kerja, atau dengan kata lain pendorong semangat kerja. Menurut teori karakteristik pekerjaan, sebuah pekerjaan dapat melahirkan tiga keadaan psikologis dalam diri seorang karyawan yakni mengalami makna kerja, memikul tanggung jawab akan hasil kerja serta pengetahuan akan hasil kerja. Akhirnya, ketiga kondisi psikologis ini akan mempengaruhi motivasi kerja secara internal, kualitas kinerja, kepuasan kerja, ketidakhadiran dan perputaran karyawan. Keadaan psikologis kritis ini dipengaruhi oleh dimensi inti dari sebuah pekerjaan yang terdiri dari keragaman keahlian, identitas tugas, signifikansi tugas, otonomi tugas dan umpan balik (Ashar Sunyoto Munandar, 2001: 357).

Faktor lain yang dapat mempengaruhi motivasi kerja pegawai adalah faktor kepuasan kerja (Rivai Veithzal, 2001: 140-165). As'ad (2001: 21) memaparkan bahwa kepuasan kerja merupakan suatu penilaian mengenai seberapa jauh pekerjaannya secara keseluruhan mampu memuaskan kebutuhannya sekaligus merupakan perasaan pegawai terhadap pekerjaannya. Pegawai yang memiliki kepuasan kerja yang tinggi cenderung memiliki

motivasi kerja yang tinggi dibandingkan pegawai yang memiliki kepuasan kerja yang rendah. Hal ini disebabkan pada pegawai yang memiliki kepuasan kerja yang tinggi merasa bahwa dirinya telah mendapatkan apa yang seharusnya memang pantas diterimanya, motifnya terpuaskan dan kepercayaannya pada pola yang sama di masa yang akan datang diperkuat. Hal ini diperjelas dengan pendapat Wursanto (2003: 300) yang menyatakan bahwa pegawai yang merasa kebutuhannya terpenuhi maka akan cenderung berperilaku seperti yang dikehendaki perusahaan. Pendapat ini diperkuat dengan pendapat Herzbergh(dalam Wursanto, 2003: 300) yang menyatakan bahwa kepuasan kerja akan mendatangkan motivasi intrinsik bagi pegawai.

Menurut teori kebutuhan, individu akan termotivasi untuk melakukan aktivitas apabila ia menginginkan sesuatu berdasarkan tingkat kepuasan yang ingin dicapai dalam hidupnya. Kepuasan kerja juga merupakan suatu proses pencapaian tingkat motivasi karyawan untuk lebih bisa produktif dalam bekerja dan merupakan bentuk kekaryaan karyawan yang didorong oleh pemenuhan kebutuhan-kebutuhannya. Kebutuhan-kebutuhan pekerja yang mampu terpenuhi dengan baik, merupakan stimulus yang dapat menggerakkan untuk dapat bekerja secara nyaman dan maksimal (Anwar Prabu Mangkunegara, 1993: 54). Berpijak pada hal tersebut maka idealnya untuk memperoleh motivasi kerja yang diinginkan sebaiknya kepuasan kerja harus ditingkatkan lebih baik, sistematis, berencana dan terus-menerus untuk mengimbangi kondisi dari lingkungan yang selalu membutuhkan tugas kerja yang cakap dan siap dalam menghadapi berbagai tantangan dan masalah-

masalah yang timbul dalam menjalankan tugasnya sehingga mampu memegang tanggung jawabnya masing-masing.

Menurut Strauss dan Sayles (1998: 105), karyawan yang tidak memperoleh kepuasan kerja tidak akan pernah mencapai kematangan psikologi dan selanjutnya akan berakibat pada frustrasi, semangat kerja rendah, emosi tidak stabil dan sebagainya. Sedangkan karyawan yang mendapatkan kepuasan kerja biasanya mempunyai catatan kehadiran dan perputaran yang lebih baik, kurang aktif dalam kegiatan serikat karyawan dan kadang-kadang berprestasi kerja lebih baik daripada karyawan yang tidak memperoleh kepuasan kerja. Oleh karena itu, kepuasan kerja mempunyai arti penting bagi karyawan maupun perusahaan, karena dapat menciptakan keadaan positif dalam lingkungan kerja perusahaan.

Penelitian ini mengambil subyek di bagian transaksi energi PT. PLN (Persero) Wilayah Kalimantan Barat. Bagian transaksi energi adalah bagian dari struktur PT. PLN (Persero) Wilayah Kalimantan Barat yang bertugas menangani langsung konsumen dengan tugas meliputi: (1) riset pasar, (2) pelayanan pelanggan, (3) transaksi jual beli tenaga listrik, (4) pengawasan pembacaan meteran, (4) lahta dan pembuatan rekening, dan (5) penagihan dan pelaporan piutang. Sebagai bagian yang menangani konsumen, tentunya pegawai bagian transaksi energi dituntut untuk memiliki motivasi kerja tinggi. Oleh karena itu, iklim komunikasi organisasi dan kepuasan kerja para pegawai diharapkan dapat mendukung motivasi kerja para pegawai di bagian transaksi energi. Berdasarkan latar belakang tersebut maka peneliti tertarik untuk

melakukan penelitian tentang pengaruh iklim komunikasi organisasi dan kepuasan kerja terhadap motivasi kerja karyawan PT. PLN (Persero) Wilayah Kalimantan Barat.

Peningkatan kebutuhan listrik yang melonjak dan cepat, khususnya kebutuhan bagi industri dan diiringi pula dengan standar tingkat kepuasan masyarakat menjadi lebih tinggi mengharuskan bagian transaksi energi PT. PLN (Persero) Wilayah Kalimantan Barat untuk bekerja lebih maksimal. Selama ini PT. PLN (Persero) Wilayah Kalimantan Barat masih mendapat banyak keluhan masyarakat terhadap pelayanan yang diberikan. Mengamati kegiatan PLN yang padat dengan tuntutan manajemen dan masyarakat yang tinggi kejenuhan terhadap diri para karyawannya pasti ada. Hal itu bisa berdampak negatif apabila pimpinan tidak segera mengevaluasi motivasi kerja mereka, sehingga dampaknya terkadang karyawan selalu membolos kerja ataupun kerjanya tidak sesuai target.

Karyawan bagian transaksi energy di PT. PLN (Persero) Wilayah Kalimantan Barat berasal dari berbagai daerah di seluruh Indonesia sehingga memiliki prilaku dan budaya yang bermacam-macam. Penyatuan pola komunikasi yaitu iklim komunikasi organisasi yang tepat diharapkan dapat memotivasi para pegawai untuk bekerja secara optimal. Oleh karena itu, perlu dilakukan penelitian tentang pengaruh iklim komunikasi organisasi terhadap motivasi kerja karyawan. Penelitian ini diharapkan dapat menjadi sarana evaluasi dan solusi secara terpadu serta bisa meningkatkan kinerja PT. PLN (Persero) Wilayah Kalimantan Barat.

## **B. Rumusan Masalah**

Rumusan masalah dalam penelitian yang diperoleh berdasarkan latar belakang masalah diatas adalah apakah iklim komunikasi organisasi dan kepuasan kerja berpengaruh terhadap motivasi kerja karyawan PT. PLN (Persero) Wilayah Kalimantan Barat?

## **C. Tujuan Penelitian**

Adapun tujuan dari penelitian ini adalah untuk membuktikan adanya pengaruh iklim komunikasi organisasi dan kepuasan kerja terhadap motivasi kerja karyawan PT. PLN (Persero) Wilayah Kalimantan Barat.

## **D. Manfaat Penelitian**

### **1. Manfaat Teoritis**

Dengan penelitian ini diharapkan dapat mampu memberikan gambaran tentang iklim komunikasi organisasi, kepuasan kerja dan motivasi dalam suatu perusahaan serta menambah khasanah studi komunikasi khususnya yang berkaitan dengan komunikasi organisasi.

### **2. Manfaat Praktis**

Hasil penelitian ini diharapkan dapat memberi masukan dan kontribusi bagi karyawan PT. PLN (Persero) Wilayah Kalimantan Barat terutama untuk dapat lebih meningkatkan iklim komunikasi organisasi dan kepuasan kerja untuk memotivasi dan meningkatkan kinerja karyawan sesuai visi dan misi perusahaan.

## E. Kerangka Teori

### 1. Iklim Komunikasi Organisasi

#### a. Definisi Komunikasi

Ber macam-macam definisi komunikasi disampaikan oleh para ahli, hal ini dimaksudkan untuk memberikan batasan terhadap apa yang dimaksud dengan komunikasi, sesuai dengan sudut pandang mana mereka memandangnya. Berbagai definisi tentang komunikasi dibuat dan disesuaikan dengan bidang dan tujuan dari para ahli. Definisi komunikasi menurut Louis Forsdale (1981) sebagaimana dikutip oleh Arni Muhammad (2005: 2) adalah sebagai berikut: “*Communication is the process by which a sistem is established, maintained, and altered by mean of shared signal that operate according to rules*”. Komunikasi adalah suatu proses memberikan signal menurut aturan tertentu, sehingga dengan cara ini suatu sistem dapat didirikan, dipelihara, dan diubah. Keberadaan aturan tersebut menjadikan orang yang menerima *signal* yang telah mengetahui aturannya akan dapat mengetahui maksud dari pesan yang diberikannya.

Komunikasi dalam sebuah organisasi berfungsi dalam menyampaikan informasi tentang tugas dan fungsi bagian yang telah ditetapkan kepada anggota, sehingga dalam mencapai tujuan organisasi, ada pembagian tugas yang proporsional. Oleh karena itu, definisi komunikasi dalam hubungannya dengan kelompok/organisasi menurut Brent D. Rubent (dalam Arni Muhammad, 2005: 3) adalah suatu proses



melalui mana individu dalam hubungannya dalam kelompok, dalam organisasi dan dalam masyarakat menciptakan, mengirimkan dan menggunakan informasi untuk mengkoordinasi lingkungannya dan orang lain. Rubbent menggunakan istilah “informasi” sebagai kumpulan data dan pesan. Istilah menciptakan informasi dimaksudkan sebagai proses *encoding*/ penyandian pesan dalam bentuk verbal maupun non verbal yang kemudian disampaikan kepada pihak lain yang ditujukan untuk merubah perilaku. Istilah mengirimkan informasi maksudnya adalah lewat mana komunikasi itu disampaikan kepada komunikan. Istilah menggunakan komunikasi merujuk pada efek/ pengaruh dari komunikasi untuk mempengaruhi tingkah laku manusia baik secara individu, kelompok, maupun masyarakat.

#### **b. Definisi Iklim Organisasi dan Iklim Komunikasi Organisasi**

Iklim organisasi dan iklim komunikasi organisasi merupakan hal yang perlu menjadi perhatian seorang pemimpin sebab faktor tersebut sedikit banyak mempengaruhi tingkah laku anggota. Konsep iklim organisasi telah mendapat perhatian kira-kira 30 tahun dan sampai sekarang belum ada kesepakatan terhadap definisinya. Tagiuri (1968) sebagaimana dikutip oleh Arni Muhammad (2005: 82) mengatakan bahwa iklim organisasi adalah kualitas yang relatif abadi dari lingkungan internal organisasi yang dialami oleh anggota-anggotanya, mempengaruhi tingkah laku mereka serta dapat diuraikan dalam istilah nilai-nilai suatu set karakteristik tertentu dari lingkungan.

Berbagai definisi dikemukakan dalam literatur mengenai iklim organisasi diantaranya seperti apa yang dikemukakan oleh Tagiuri (dalam Arni Muhammad, 2005: 82) yang mengatakan bahwa iklim organisasi adalah kualitas yang relatif abadi dari lingkungan internal organisasi yang dialami oleh anggota-anggotanya, mempengaruhi tingkah laku mereka serta dapat diuraikan dalam istilah nilai-nilai suatu set karakteristik tertentu dari lingkungan. Payne dan Pugh (dalam Arni Muhammad, 2005: 83) mendefinisikan iklim organisasi sebagai suatu konsep yang merefleksikan isi dan kekuatan dari nilai-nilai umum, normal, sikap, tingkah laku dan perasaan anggota terhadap suatu sistem sosial.

Terkait dengan komunikasi organisasi, Charter Bernard (dalam Miftah Thoha, 1995: 185) secara tersirat mengemukakan bahwa setiap teori organisasi yang tuntas, komunikasi akan menduduki suatu tempat yang utama, karena susunan, keluasan dan cakupan organisasi secara keseluruhan ditentukan oleh teknik komunikasi. Redding dan Sanborn (dalam Arni Muhammad, 2005: 65) juga mengatakan bahwa komunikasi organisasi adalah pengiriman dan penerimaan informasi dalam organisasi yang komplit.

Permasalahan komunikasi senantiasa muncul dalam proses organisasi. Bahkan bisa dikatakan, organisasi tanpa komunikasi ibarat sebuah mobil yang di dalamnya terdapat alat-alat otomotif, yang terpaksa tidak berfungsi karena tidak adanya aliran fungsi antar satu bagian dengan bagian yang lainnya. Organisasi merupakan suatu sistem terbuka

yang menerima energi dari lingkungannya dan mengubah energi ini menjadi produk atau pelayanan dan dari sistem mengeluarkan produk atau pelayanan kepada lingkungan.

Komunikasi organisasi atau institusional berkenaan dengan komunikasi yang berlangsung dalam jaringan kerja sama antarpribadi dan atau antar kelompok dalam suatu organisasi atau institusi. Beberapa persoalan penting yang menjadi minat dari bidang komunikasi organisasional adalah peran tanggungjawab organisasi, kontrol organisasi, struktur dan fungsi organisasi serta budaya dan iklim organisasi (Pawito, 2007: 10).

Istilah iklim merupakan kiasan (metafora) yang diterapkan pada situasi yang berbeda dengan tujuan menyatakan suatu kemiripan. Iklim komunikasi bisa dikatakan sebagai kualitas pengalaman yang bersifat obyektif mengenai lingkungan internal organisasi, yang mencakup persepsi anggota organisasi terhadap pesan dan hubungan pesan dengan kejadian yang terjadi di dalam organisasi.

Iklim komunikasi organisasi merupakan fungsi kegiatan (kerja) yang terdapat dalam organisasi untuk menunjukkan kepada anggota organisasi bahwa organisasi tersebut mempercayai mereka dan memberi mereka kebebasan dalam mengambil resiko, mendorong mereka dan memberi mereka tanggung jawab dalam mengerjakan tugas-tugas mereka, menyediakan informasi yang terbuka dan cukup tentang 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 member tantangan (R. Wayne Pace dan Don F. Faules, 1998: 154). Iklim komunikasi organisasi dapat didefinisikan pula sebagai persepsi mengenai seberapa jauh anggota organisasi merasa bahwa organisasi dapat dipercaya, mendukung, terbuka terhadap, menaruh perhatian kepada, dan secara aktif meminta pendapat mereka, serta memberi penghargaan atas standar kinerja yang baik (Rachmat Kriyantono, 2007: 311).

Selanjutnya menurut Redding (dalam R. Wayne Pace dan Don F. Faules, 1998: 154):

*“Iklim komunikasi organisasi merupakan fungsi kegiatan yang terdapat dalam organisasi untuk menunjukkan kepada anggota organisasi bahwa organisasi tersebut mempercayai mereka dan memberi kebebasan dalam mengambil resiko, mendorong mereka dan memberikan mereka tanggung jawab dalam menjalankan tugas-tugas mereka, menyediakan informasi yang terbuka, dan cukup tentang organisasi, mendengarkan dengan penuh perhatian, serta memperoleh informasi yang dapat dipercayai 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.”*

Berdasarkan uraian tersebut maka dapat disimpulkan bahwa iklim komunikasi organisasi menurut Redding adalah kegiatan yang dilakukan dalam organisasi yang bertujuan untuk kepada anggota bahwa mereka merupakan bagian yang penting dari sebuah organisasi yang berperan penting dalam organisasi sehingga mendorong mereka untuk dapat lebih

produktif. Penentuan dan penguatan eksistensi komunikasi organisasi tergantung pada interaksi para anggota organisasi, sehingga iklim komunikasi dapat berubah sesuai dengan cara-cara pengaruh.

### c. Dimensi Iklim Komunikasi Organisasi

Iklim organisasi yang baik dapat tercipta jika perusahaan berupaya memahami keadaan karyawan. Iklim komunikasi lebih dari persepsi karyawan terhadap kualitas hubungan dan komunikasi dalam organisasi serta tingkat pengaruh dan keterlibatan. Iklim komunikasi organisasi jauh lebih penting daripada ketrampilan atau teknik-teknik komunikasi semata-mata dalam menciptakan suatu organisasi. Iklim komunikasi penting karena mengaitkan konteks organisasi dengan konsep-konsep, perasaan-perasaan dan harapan-harapan anggota organisasi dan membantu menjelaskan perilaku anggota organisasi.

Melalui pemahaman tentang iklim suatu organisasi, maka kita dapat memahami lebih baik tentang faktor-faktor yang mendorong anggota organisasi untuk bersikap. Redding (dalam Abdullah Masmuh, 2008: 45-46) mengemukakan lima dimensi penting dari iklim komunikasi diantaranya sebagai berikut:

- 1) *Supportiveness* atau bawahan mengamati bahwa hubungan komunikasi mereka dengan atasan membantu mereka membangun dan menjaga perasaan diri berharga dan penting.
- 2) Partisipasi membuat keputusan
- 3) Kepercayaan, dapat dipercaya dan dapat menyimpan rahasia.

- 4) Keterbukaan dan keterusterangan
- 5) Tujuan kinerja yang tinggi, pada tingkat mana tujuan kinerja dikomunikasikan dengan jelas kepada anggota organisasi.

Greenberg dan Baron (1993: 83) menyebutkan beberapa dimensi iklim komunikasi organisasi yaitu sebagai berikut:

- 1) Kepercayaan

Setiap anggota harus berusaha keras dalam mengembangkan dan mempertahankan hubungan yang didalamnya keyakinan dan kredibilitas yang didukung oleh pernyataan dan tindakan.

- 2) Pembuatan keputusan bersama atau dukungan

Para anggota di semua tingkatan dalam organisasi harus diajak komunikasi dan berkonsultasi mengenai semua masalah dalam semua kebijakan organisasi yang relevan dengan kedudukan mereka serta berperan serta dalam pembuatan keputusan dan penetapan tujuan.

- 3) Kejujuran

Suasana umum yang diliputi kejujuran dan keterusterangan harus mewarnai hubungan dalam organisasi, dan anggota mampu mengatakan apa yang ada di pikiran mereka.

- 4) Komunikasi

Anggota organisasi relatif tahu akan informasi yang berhubungan dengan tugas mereka.

- 5) Flekibelitas atau otonomi

Anggota di setiap tingkatan dalam organisasi mempunyai kekuatan pada diri sendiri yang mana dapat menerima saran ataupun menolak dengan pikiran terbuka.

6) Resiko pekerjaan

Adanya komitmen dalam organisasi tentang pekerjaan resiko tinggi, kualitas tinggi dan produktifitas tinggi dengan menunjukkan perhatian besar pada anggota lainnya.

Dimensi iklim komunikasi organisasi yang disampaikan oleh Greenberg dan Baron hampir sama dengan Inventaris Iklim Komunikasi (IIK) yang dikembangkan oleh Pace dan Petersen yang dipergunakan untuk mengukur enam "pengaruh komunikasi". Enam "pengaruh komunikasi" ini berasal dari analisis "iklim ideal yang berhubungan dengan pengelolaan" yang dilengkapi oleh Redding. Inventaris Iklim Komunikasi juga dipakai oleh Graff, Bednar, Baugh, dan Applbaum dan Anatol dalam penelitian mengenai iklim.

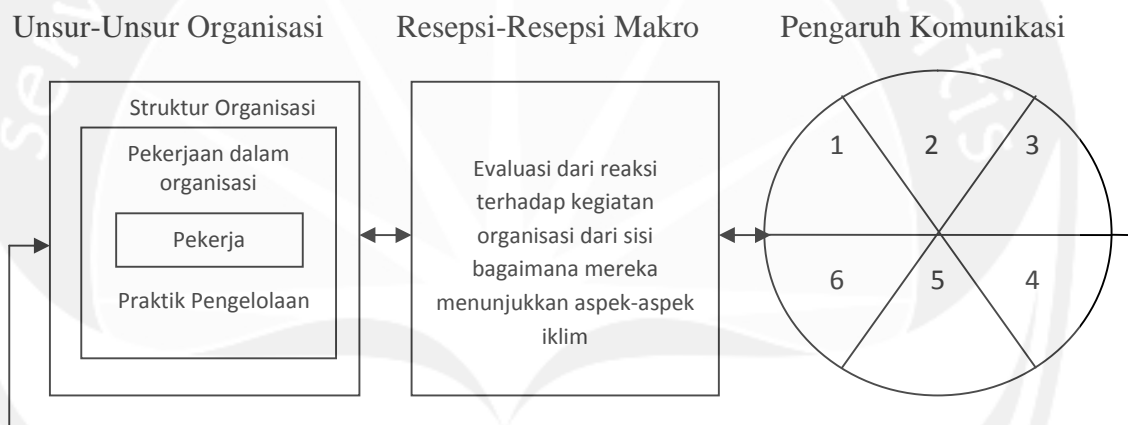
Berdasarkan hasil penelitiannya, Applbaum dan Anatol melaporkan bahwa "Inventaris Iklim Komunikasi" dapat merupakan indeks yang sah bagi iklim komunikasi organisasi secara keseluruhan (Pace dan Faules, 1998: 157). Enam faktor yang mempengaruhi iklim komunikasi yang dikembangkan dalam Inventaris Iklim Komunikasi (IIK) sebagaimana dipaparkan oleh Pace dan Faules (1998: 159-160) adalah sebagai berikut:

- 1) Kepercayaan, personel disemua tingkatan harus berusaha keras untuk mengembangkan dan mempertahankan hubungan didalamnya meliputi kepercayaan, keyakinan, dan kredibilitas yang didukung oleh pernyataan dan tindakan.
- 2) Pembuatan keputusan bersama, para pegawai disemua tingkatan harus selalu berkomunikasi mengenai segala permasalahan yang relevan dengan kedudukan mereka.
- 3) Kejujuran, suasana umum yang diliputi kejujuran dan keterusterangan harus mewarnai hubungan-hubungan dalam organisasi, dan para pegawai mampu mengatakan apa yang ada dalam pikiran mereka.
- 4) Keterbukaan dalam komunikasi ke bawah, anggota organisasi harus relatif mudah dalam memperoleh informasi yang berkaitan dengan tugas-tugas mereka saat itu yang mempengaruhi kemampuan mereka untuk berkoordinasi dengan bagian yang lain.
- 5) Mendengarkan dalam komunikasi ke atas, personel dalam organisasi harus mendengarkan saran-saran atau laporan yang disampaikan bawahan dengan fikiran terbuka dan berkesinambungan.
- 6) Perhatian pada tujuan kinerja yang tinggi, personel disemua tingkatan dalam organisasi harus menunjukkan suatu komitmen terhadap tujuan-tujuan berkinerja tinggi, produktifitas tinggi, kualitas tinggi, biaya rendah. Demikian pula menunjukkan perhatian besar pada anggota organisasi lainnya.



#### d. Proses Terbentuknya Iklim Komunikasi Organisasi

Iklim komunikasi terkait dengan proses interaksi antara unsur-unsur dasar yang ada di dalam organisasi, seperti: pemimpin, karyawan lain, pekerjaan, struktur, dan pedoman dengan persepsi individu (anggota organisasi). Proses interaksi tersebut yang kemudian berpengaruh pada pola komunikasi dan pola interaksi anggota organisasi yang satu dengan yang lainnya. Berikut gambaran mengenai proses terbentuknya iklim komunikasi.



**Gambar 1. Proses Terbentuknya Iklim Komunikasi Organisasi, sumber:**  
Wayne Pace dalam buku *Komunikasi Organisasi* (2001:150)

Keterangan :

1. Kepercayaan dan pengambilan resiko
2. Informasi kebawah yang terbuka dan cermat
3. Kesiediaan memberi nasehat
4. Informasi ke atas yang terus terang dan penuh perhatian
5. Perhatian terhadap tujuan-tujuan berkinerja tinggi
6. Kesiediaan memberikan dukungan

Gambar di atas menjelaskan mengenai proses terbentuknya iklim komunikasi organisasi dan mengidentifikasi komponen-komponen yang berperan serta dalam iklim tersebut. Komponen-komponen diantaranya

adalah unsur-unsur yang terdapat dalam organisasi, unsur-unsur tersebut tidak secara langsung membentuk iklim komunikasi, tetapi semuanya bergantung kepada persepsi anggota organisasi.

Iklim komunikasi organisasi dapat memberikan gambaran kepada anggota organisasi mengenai seberapa jauh organisasi memberikan kepercayaan, mendukung anggota, menyediakan informasi yang cukup, terbuka, mendengarkan dengan penuh perhatian, melibatkan peran serta semua anggota, serta memperlihatkan perhatian perusahaan atau organisasi terhadap anggota yang memiliki kinerja kerja yang tinggi.

## **2. Kepuasan kerja**

Menyadari betapa pentingnya arti kepuasan kerja bagi seseorang, maka hendaknya sedapat mungkin perusahaan memberikan kesempatan seluas-luasnya kepada karyawannya untuk memperoleh kepuasan kerja. Terkait dengan kepuasan kerja, As'ad (2001: 63) memberi batasan sebagai berikut: kepuasan kerja adalah perasaan seseorang terhadap pekerjaannya. Atas dasar pendapat-pendapat tersebut diatas, penulis menarik kesimpulan bahwa kepuasan kerja merupakan suatu sikap positif dari individu terhadap pekerjaannya yang menyangkut segi sosial ekonomi, sosial psikologis, maupun kondisi lingkungan serta pekerjaan itu sendiri.

Kepuasan kerja adalah suasana psikologis tentang perasaan menyenangkan atau tidak menyenangkan terhadap pekerjaan mereka (Davis, Keith dalam Ramlan Ruvendi, 2005: 17). Sementara itu Porter dan Lawler dalam Bavendam, J. dalam Ramlan Ruvendi (2005: 17)

menjelaskan bahwa kepuasan kerja merupakan bangunan unidimensional, dimana seseorang memiliki kepuasan umum atau ketidakpuasan dengan pekerjaannya.

Berbagai pengaruh kepuasan kerja dikemukakan oleh Robbins (2001: 134):

a. Produktivitas

Kebanyakan penelitian tentang kepuasan-produktivitas menggunakan rancangan penelitian yang tidak dapat membuktikan sebab-akibat. Penelitian yang mengontrol kemungkinan ini menunjukkan kesimpulan yang lebih valid, yaitu bahwa produktivitas membawa pada kepuasan dari pada sebaliknya. Jika seorang karyawan melakukan pekerjaan yang baik, pada hakekatnya karyawan akan merasa senang akan hal itu. Sebagai tambahan, organisasi memberikan imbalan atas produktivitas. Tingginya tingkat produktivitas seorang karyawan capai akan meningkatkan *verbal recognition*, jumlah gaji dan kemungkinan promosi-promosi. Imbalan-imbalan di atas akan menaikkan tingkat kepuasan kerja seorang karyawan

b. Angka ketidak hadiran

Terdapat hubungan yang negatif antara kepuasan dan angka ketidakhadiran, dimana tentu saja masuk akal jika karyawan yang tidak puas akan lebih suka kehilangan pekerjaannya. Namun faktor lainnya

mempunyai pengaruh pada hubungan ini dan dapat menurunkan koefisien korelasi.

c. Angka *turn over*

Kepuasan yang secara negatif ada hubungan dengan *turn over*, tetapi korelasinya lebih kuat dari pada yang ditemukan pada ketidakhadiran. Faktor lain seperti kondisi pasar tenaga kerja, harapan akan kesempatan kerja alternatif, dan lamanya masa jabatan di dalam organisasi merupakan pembatas yang penting bagi seorang karyawan untuk mengambil keputusan meninggalkan pekerjaan. Bukti menunjukkan bahwa variabel yang penting di dalam hubungan kepuasan dengan *turn over* adalah tingkat penampilan kerja karyawan. Lebih jelasnya, tingkat kepuasan kerja kurang begitu penting untuk memprediksikan *turn over* pada karyawan yang memiliki penampilan kerja yang baik. Hal ini dikarenakan organisasi akan sungguh-sungguh berusaha mempertahankan karyawan tersebut. Mereka mendapatkan kenaikan gaji, pujian, pengakuan, bertambahnya kesempatan promosi dan seterusnya. Dengan demikian kita dapat mengira bahwa kepuasan kerja mempunyai pengaruh yang lebih penting pada karyawan yang memiliki penampilan kerja yang buruk untuk tetap tinggal di organisasi dari pada karyawan yang mempunyai penampilan kerja baik. Tanpa memperhatikan kepuasan kerja, karyawan yang mempunyai penampilan kerja yang baik akan tetap tinggal di organisasi karena mereka menerima pengakuan, pujian dan di

organisasi serta imbalan lainnya yang menjadi alasan bagi mereka untuk tetap tinggal.

Winardi (2002: 86) mengungkapkan pengaruh kepuasan kerja antara lain:

a. Peningkatan produk

Seorang karyawan yang merasakan kepuasan dalam kerja akan termotivasi untuk mencapai hasil produk sebanyak mungkin, secepat mungkin, sebaik mungkin. Hal ini pada akhirnya akan meningkatkan produktivitas kerja yang sangat berguna bagi perkembangan organisasi.

b. Absensi berkurang

Seorang karyawan yang merasakan kepuasan dalam kerja akan merasa bertanggung jawab terhadap tugas dan rekan kerjanya yang lain. Karyawan menjadi lebih rajin untuk masuk kerja dan tingkat absensi makin berkurang.

c. Kecelakaan kerja dapat diminimalisir

Seorang karyawan yang merasakan kepuasan kerja akan lebih mencintai tugas yang dihadapinya. Karyawan tersebut akan berlatih untuk hati-hati, cermat, tanggung jawab, sehingga kemungkinan terjadinya kecelakaan kerja dapat diminimalisir.

d. Intensi *turn over* berkurang

Seorang karyawan yang merasakan kepuasan kerja akan merasa diri sebagai bagian dari organisasi tempat karyawan tersebut bekerja. Rasa

saling memiliki ini akan memungkinkan intensi turn over bagi karyawan menjadi semakin berkurang.

Menurut Robbins (2001: 135) aspek-aspek kepuasan kerja terdiri dari:

a. Kerja yang secara mental menantang

Karyawan cenderung lebih menyukai pekerjaan-pekerjaan yang memberi mereka kesempatan untuk menggunakan ketrampilan dan kemampuan dan menawarkan beragam tugas, kebebasan, dan umpan balik mengenai betapa baik karyawan tersebut bekerja. Karakteristik ini membuat kerja secara mental menantang. Pekerjaan yang terlalu kurang menantang menciptakan kebosanan, tetapi yang terlalu banyak menantang menciptakan frustrasi dan perasaan gagal. Pada kondisi tantangan yang sedang, kebanyakan karyawan akan mengalami kesenangan dan kepuasan.

b. Ganjaran yang pantas

Karyawan menginginkan sistem upah dan kebijaksanaan promosi yang mereka persepsikan sebagai adil, tidak kembar arti, dan segaris dengan pengharapan mereka. Bila upah dilihat sebagai adil yang didasarkan pada tuntutan pekerjaan, tingkat ketrampilan individu, dan standar pengupahan komunitas, kemungkinan besar akan dihasilkan kepuasan. Begitu pula dengan kebijaksanaan promosi, karyawan berusaha mendapatkan kebijakan dan praktik promosi yang adil. Promosi memberikan kesempatan untuk pertumbuhan pribadi, tanggung jawab

yang lebih banyak, dan status sosial yang ditingkatkan. Oleh karena itu karyawan-karyawan yang mempersepsikan bahwa keputusan promosi dibuat dalam cara yang adil (*fair and just*) kemungkinan besar akan mengalami kepuasan dari pekerjaan mereka.

c. Kondisi kerja yang mendukung

Karyawan menginginkan lingkungan kerja yang baik untuk kenyamanan pribadi maupun untuk memudahkan mengerjakan tugas yang baik. Kondisi kerja yang mendukung berkaitan dengan temperatur, cahaya, fasilitas yang bersih dan relatif modern, dan dengan alat-alat dan peralatan yang memadai.

d. Rekan kerja yang mendukung

Bagi kebanyakan karyawan, kerja juga mengisi kebutuhan akan interaksi sosial. Oleh karena itu seorang karyawan yang mempunyai rekan kerja yang ramah dan mendukung akan menghantar ke kepuasan kerja yang meningkat. Perilaku atasan seorang karyawan juga merupakan determinan utama dari kepuasan. Umumnya kepuasan karyawan ditingkatkan bila atasan langsung bersifat ramah dan dapat memahami, menawarkan pujian untuk kinerja yang baik, mendengarkan pendapat karyawan, dan menunjukkan suatu minat pribadi mereka.

b. Kesesuaian kepribadian pekerjaan

Holland dalam teori kesesuaian kepribadian pekerjaan menyatakan bahwa kecocokan yang tinggi antara kepribadian seorang karyawan

dan okupasi akan menghasilkan seorang individu yang lebih terpuaskan. Logikanya, bahwa pada hakikatnya individu-individu yang tipe kepribadiannya kongruen (sama dan sebangun) dengan pekerjaan yang mereka pilih seharusnya mendapatkan bahwa individu tersebut mempunyai bakat dan kemampuan yang tepat untuk memenuhi tuntutan dari pekerjaannya. Dengan demikian lebih besar kemungkinan untuk berhasil pada pekerjaan-pekerjaan tersebut, sehingga bisa jadi individu-individu tersebut memiliki kemungkinan yang lebih besar untuk mencapai kepuasan yang tinggi pada pekerjaannya.

As'ad (2001: 65) membuat kesimpulan bahwa aspek-aspek kepuasan kerja terdiri dari:

a. Aspek psikologik

Merupakan aspek yang berhubungan dengan kejiwaan karyawan yang meliputi minat, ketentraman, sikap terhadap kerja, bakat, dan ketrampilan.

b. Aspek sosial

Merupakan aspek yang berhubungan dengan interaksi sosial baik antara sesama karyawan, karyawan dengan atasannya, maupun karyawan yang berbeda jenis pekerjaannya.

c. Aspek fisik

Merupakan faktor yang berhubungan dengan kondisi fisik lingkungan kerja dan kondisi fisik karyawan, meliputi jenis pekerjaan, waktu kerja



dan waktu istirahat, perlengkapan kerja, keadaan ruangan, suhu, penerangan, pertukaran udara, kondisi kesehatan karyawan dan umur.

d. Aspek finansial

Merupakan aspek yang berhubungan dengan jaminan serta kesejahteraan karyawan yang meliputi sistem dan besarnya gaji, jaminan sosial, macam-macam tunjangan, fasilitas yang diberikan, promosi dan sebagainya.

### **3. Motivasi**

Menurut Ashar Sunyoto Munandar (2001: 323) motivasi adalah suatu proses yang melibatkan kebutuhan-kebutuhan yang dapat mendorong seseorang untuk melakukan serangkaian kegiatan yang mengarah ke tercapainya tujuan. Motivasi secara umum diartikan Hadari Nawawi (2003: 327) sebagai dorongan atau kehendak yang menyebabkan seseorang bertindak atau berbuat sesuatu. Hal ini menunjukkan bahwa motivasi hanya ditujukan pada pegawai yang ada dalam suatu organisasi agar mereka mau bekerja keras dengan memberikan segala kemampuan dan keterampilannya untuk mewujudkan tujuan organisasi. Orang akan mau bekerja keras dengan harapan ia akan dapat memenuhi kebutuhan dan keinginan-keinginannya dari hasil pekerjaannya.

Pernyataan di atas menunjukkan bahwa motivasi adalah dorongan, keinginan seseorang, sehingga ia melaksanakan sesuatu kegiatan atau pekerjaan dengan memberikan yang terbaik dari dirinya demi tercapainya

tujuan yang diinginkan dengan mempertimbangkan situasi dan kondisinya. Hal ini menunjukkan bahwa seseorang mau bekerja karena dipengaruhi oleh suatu kekuatan, kekuatan yang paling besar merupakan tindakan yang paling mungkin dilakukan dengan segala daya upaya mencapai kepuasan.

Setiap manusia mempunyai *need* (kebutuhan) yang pemunculannya sangat tergantung dari kepentingan individu. Abraham H. Maslow dalam Hani Handoko (2003: 258) membuat “*need hierarchy theory*” untuk menjawab tentang tingkatan kebutuhan manusia. Menurut Maslow manusia mempunyai *five hierarchy of needs* (lima tingkatan atau hirarki kebutuhan), yaitu:

1. *Physiological of needs* (kebutuhan fisiologikal), seperti sandang, pangan dan papan.
2. *Safety needs* (kebutuhan keamanan), tidak hanya dalam arti fisik, akan tetapi juga mental, psikologikal dan intelektual.
3. *Social needs* (kebutuhan sosial), seperti kebutuhan akan perasaan diterima oleh orang lain, dihormati dan sebagainya.
4. *Esteem needs* (kebutuhan prestise), yang umumnya tercermin dalam berbagai simbol-simbol status.
5. *Need for self actualization* (kebutuhan aktualisasi diri), dalam arti tersedianya kesempatan bagi seseorang untuk mengembangkan potensi yang terdapat dalam dirinya sehingga berubah menjadi kemampuan nyata.

Ilmuwan lain yang diakui telah memberikan kontribusi penting dalam pemahaman motivasi para karyawan adalah Herzberg. Herzberg dalam Hani Handoko (2003: 259) mengembangkan teori “model dua faktor” dari motivasi, yaitu faktor motivasional dan faktor pemeliharaan atau higiene.

Faktor motivasional adalah pendorong berprestasi yang bersifat intrinsik atau hakiki, yang artinya bersumber dari dalam diri seseorang. Sedangkan faktor higiene atau pemeliharaan adalah faktor-faktor yang bersifat ekstrinsik, yang artinya bersumber dari luar diri seseorang, misalnya dari organisasi, tetapi turut menentukan perilaku seseorang dalam kehidupan kerjanya.

Menurut Herzberg, yang tergolong sebagai faktor motivasional antara lain ialah pekerjaan seseorang, keberhasilan yang diraih, kesempatan tumbuh, kemampuan dalam karier dan pengakuan orang lain. Sedangkan faktor-faktor higiene atau pemeliharaan mencakup antara lain status seseorang dalam organisasi, hubungan karyawan dengan atasannya, hubungan seseorang dengan rekan-rekan sekerjanya, teknik penyeliaan yang diterapkan oleh para penyelia, kebijaksanaan organisasi, sistem administrasi dalam organisasi, kondisi kerja dan sistem imbalan yang berlaku.

#### 4. Iklim Komunikasi Organisasi Terhadap Motivasi Kerja

Iklim komunikasi merupakan salah satu pengaruh yang paling penting dalam produktivitas organisasi. Iklim yang diciptakan dalam suatu organisasi memiliki dampak yang berarti terhadap semua orang yang bekerja di dalamnya. Iklim organisasi dapat memberikan pedoman berperilaku bagi perilaku individu seperti pengambilan keputusan, bekerja secara efektif, berhubungan dengan sesama anggota organisasi, serta penyampaian gagasan yang inovatif.

Sebuah perusahaan diharapkan dapat menciptakan iklim yang menimbulkan kenyamanan dan kepuasan dalam bekerja melalui kebijakan, struktur dan prosedur kerja, sehingga akan meningkatkan motivasi kerja bagi orang-orang yang bekerja di dalamnya. Iklim organisasi yang penuh persaudaraan mendorong para anggota organisasi berkomunikasi secara terbuka, rileks, dan ramah tamah dengan anggota yang lain. Sedangkan iklim yang negatif menjadikan anggota tidak berani berkomunikasi secara terbuka dan penuh rasa persaudaraan (Arni Muhammad, 2005: 85). Jadi, iklim komunikasi memerankan perananan sentral dalam mendorong anggota organisasi untuk mencurahkan usaha kepada pekerjaan mereka dalam organisasi (Pace dan Faules, 2001: 155). Seorang karyawan akan lebih termotivasi untuk bekerja jika didukung oleh iklim komunikasi yang sehat, meskipun seorang karyawan mempunyai *skill* yang tinggi, tetapi karyawan tersebut tidak termotivasi untuk bekerja maka akan sia-sialah *skill* yang dimilikinya.

Berdasarkan uraian tersebut maka dapat dikatakan bahwa iklim komunikasi organisasi memiliki pengaruh yang cukup penting bagi motivasi kerja karyawan. Iklim komunikasi yang positif cenderung meningkatkan dan mendukung komitmen pada organisasi dan iklim komunikasi yang kuat seringkali menghasilkan praktik-praktik pengelolaan dan pedoman organisasi yang lebih mendukung (Pace dan Faules, 2001: 156). Hal ini didukung pula oleh Soemirat, Ardianto dan Suminar (1999: 68) bahwa iklim komunikasi organisasi yang positif tidak hanya menguntungkan organisasi namun juga penting bagi kehidupan manusia-manusia di dalam organisasi tersebut, termasuk di dalamnya memberikan motivasi kerja pada karyawan. Penelitian yang dilakukan oleh Timothy Renaldo Ersa (2010) menunjukkan bahwa faktor iklim komunikasi organisasi memberi pengaruh positif dan signifikan terhadap motivasi kerja karyawan.

Uraian di atas secara implisit menunjukkan bahwa iklim komunikasi organisasi berpengaruh positif terhadap motivasi kerja karyawan. Hal ini menunjukkan bahwa makin baik iklim komunikasi organisasi, maka makin tinggi pula motivasi kerja karyawan. Sebaliknya, makin buruk iklim komunikasi organisasi, maka makin rendah pula motivasi kerja karyawan.

## 5. Kepuasan Bekerja terhadap Motivasi Kerja Karyawan

Riset paling kini memberikan dukungan yang diperbarui untuk hubungan yang asli dari kepuasan kerja dengan motivasi kerja. Bila data kepuasan dan produktifitas dikumpulkan untuk organisasi secara keseluruhan, ditemukan bahwa organisasi dengan karyawan yang lebih terpuaskan cenderung lebih efektif dan termotivasi untuk mencapai tujuan organisasi dengan karyawan yang kurang terpuaskan (Robbins, 2001: 93). Karyawan merupakan bagian terpenting dalam suatu organisasi, sehingga motivasi merupakan faktor terpenting untuk meningkatkan kinerja kerja karyawan dalam mencapai tujuan organisasi. Dalam organisasi, karyawan merupakan pihak yang menjadi penggerak utama di bawah pimpinan manajerial dari suatu organisasi.

Frederick Herzberg (Winardi, 2002: 78) menyatakan bahwa motivasi merupakan sebuah dampak langsung dari kepuasan kerja. Oleh karena itu, dapat dikatakan bahwa kepuasan kerja mempengaruhi motivasi kerja (Winardi, 2002: 78). Seseorang cenderung bekerja dengan penuh semangat apabila kepuasan dapat diperolehnya dari pekerjaannya dan kepuasan kerja karyawan merupakan kunci pendorong moral, kedisiplinan, dan prestasi kerja karyawan dalam mendukung terwujudnya tujuan perusahaan (Malayu S.P Hasibuan, 2003: 203). Kepuasan kerja yang tinggi akan memperbesar kemungkinan tercapainya produktivitas dan motivasi kerja yang tinggi pula. Karyawan yang tidak merasa puas terhadap pekerjaannya, cenderung kurang termotivasi untuk bekerja dengan cara melakukan penarikan atau

penghindaran diri dari situasituasi pekerjaan baik yang bersifat fisik maupun psikologis (Malayu S.P Hasibuan, 2003: 203)

## F. Kerangka Konsep

Terdapat 3 variabel yang diangkat dalam kerangka konsep ini di penelitian ini yaitu: daya tarik iklan ( $X$ ), citra merek ( $Y_1$ ), dan minat membeli ( $Y_2$ ). Berikut ini adalah penjabaran lebih lanjut mengenai variabel penelitian diatas:

### 1. Iklim Komunikasi Organisasi ( $X_1$ )

Iklim komunikasi organisasi adalah persepsi mengenai seberapa jauh anggota organisasi merasa bahwa organisasi dapat dipercaya, mendukung, terbuka terhadap, menaruh perhatian kepada, dan secara aktif meminta pendapat mereka, serta memberi penghargaan atas standar kinerja yang baik (Rachmat Kriyantono, 2007: 311).

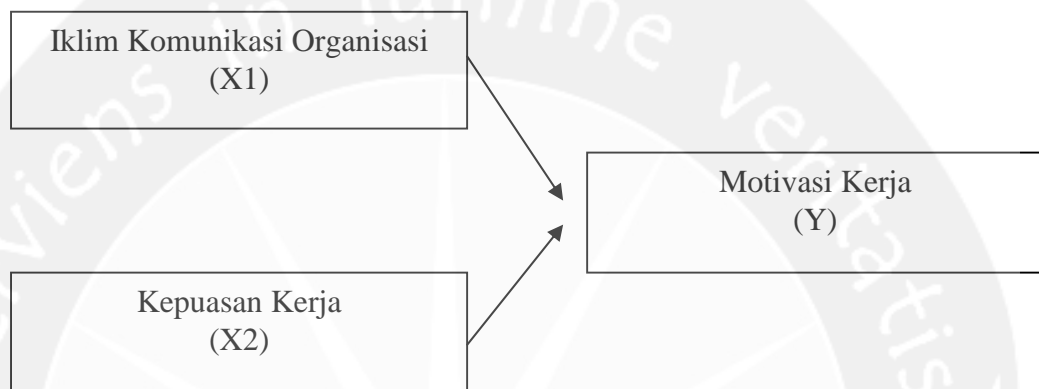
### 2. Kepuasan Kerja ( $X_2$ )

Kepuasan kerja adalah suasana psikologis individu tentang perasaan menyenangkan atau tidak menyenangkan terhadap pekerjaan yang ditekuninya (Davis, Keith dalam Ramlan Ruvendi, 2005: 17).

### 3. Motivasi Kerja ( $Y_2$ )

Motivasi kerja adalah suatu proses yang melibatkan kebutuhan-kebutuhan yang dapat mendorong seseorang untuk melakukan serangkaian kegiatan yang mengarah ke tercapainya tujuan (Ashar Sunyoto Munandar, 2001: 323).

Selanjutnya, kerangka konsep dalam penelitian ini dapat dilihat pada bagan berikut ini.



Gambar 2. Kerangka Konsep Penelitian

### G. Hipotesis

Hipotesis dalam penelitian ini adalah:

1. Ada pengaruh yang positif dan signifikan iklim komunikasi organisasi terhadap motivasi kerja karyawan PT. PLN (Persero) Wilayah Kalimantan Barat.
2. Ada pengaruh yang positif dan signifikan kepuasan kerja terhadap motivasi kerja karyawan PT. PLN (Persero) Wilayah Kalimantan Barat.
3. Ada pengaruh yang positif dan signifikan iklim komunikasi organisasi dan kepuasan kerja terhadap motivasi kerja karyawan PT. PLN (Persero) Wilayah Kalimantan Barat.



## H. Definisi Operasional

### 1. Iklim komunikasi organisasi

Iklim komunikasi organisasi adalah persepsi mengenai seberapa jauh anggota organisasi merasa bahwa organisasi dapat dipercaya, mendukung, terbuka terhadap, menaruh perhatian kepada, dan secara aktif meminta pendapat mereka, serta memberi penghargaan atas standar kinerja yang baik (Rachmat Kriyantono, 2007: 311). Variabel iklim komunikasi organisasi diukur dengan menggunakan indikator-indikator:

#### a. Kepercayaan

Setiap personel karyawan harus berusaha keras untuk mengembangkan dan mempertahankan hubungan yang didalamnya kepercayaan, keyakinan, dan kredibilitas didukung oleh pernyataan dan tindakan.

#### b. Pembuatan keputusan bersama

Para pegawai dalam organisasi harus diajak berkomunikasi dan berkonsultasi mengenai semua masalah dalam semua wilayah kebijakan organisasi, yang relevan dengan kedudukan mereka. Para pegawai disemua tingkat harus diberikan kesempatan berkomunikasi dan berkonsultasi dengan manajemen diatas mereka

agar berperan serta dalam proses pembuatan keputusan dan penentuan tujuan.

c. Kejujuran

Suasana umum yang diliputi kejujuran dan keterusterangan harus mewarnai hubungan-hubungan dalam organisasi, dan para pegawai mampu mengatakan apa yang ada dalam pikiran mereka tanpa mengindahkan apakah mereka berbicara kepada teman sejawat, bawahan, atau atasan.

d. Keterbukaan dalam komunikasi ke bawah

Anggota organisasi harus relative mudah memperoleh informasi yang berubungan langsung dengan tugas mereka saat itu, yang mempengaruhi kemampuan mereka untuk mengkoordinasikan pekerjaan mereka dengan orang-orang atau bagian-bagian lainnya, dan yang berhubungan luas dengan perusahaan, organisasi, para pemimpin, dan rencana-rencana.

e. Mendengarkan dalam komunikasi ke atas

Personil disemua tingkat dalam organisasi harus mendengarkan saran-saran atau laporan-laporan masalah yang dikemukakan personel disemua tingkat bawahan dalam organisasi, secara berkesinambungan dan dengan pikiran terbuka. Informasi dari bawahan harus dipandang cukup penting untuk dilaksanakan kecuali ada petunjuk yang berlawanan.

f. Perhatian pada tujuan-tujuan berkinerja tinggi,

Personel di semua tingkat dalam organisasi harus menunjukkan suatu komitmen terhadap tujuan-tujuan berkinerja tinggi, produktivitas tinggi, kualitas tinggi, biaya rendah-demikian pula menunjukkan perhatian besar pada anggota organisasi.

## 2. Kepuasan kerja

Kepuasan kerja adalah suasana psikologis individu tentang perasaan menyenangkan atau tidak menyenangkan terhadap pekerjaan yang ditekuninya (Davis, Keith dalam Ramlan Ruvendi, 2005: 17).

Kepuasan kerja dalam penelitian ini diukur berdasarkan:

### a. Dipperlakukan adil di tempat

Karyawan mendapatkan sistem upah dan kebijaksanaan promosi yang mereka persepsikan sebagai adil dan sesuai dengan pengharapan mereka. Karyawan juga mendapatkan kebijakan dan praktik promosi yang adil.

### b. Memperhatikan keselamatan kerja karyawan

Perusahaan senantiasa memperhatikan aspek waktu kerja dan waktu istirahat serta kondisi kesehatan karyawan demi keselamatan kerja karyawan.

### c. Merasa aman dalam bekerja

Perusahaan berupaya memberikan rasa aman pada karyawan dalam bekerja dengan menerapkan sistem kesehatan dan keselamatan kerja secara memadai.

### d. Merasa nyaman dalam bekerja

Interaksi sosial yang terjalin dengan baik antara sesama karyawan, karyawan dengan atasannya, maupun karyawan yang berbeda jenis pekerjaannya akan membuat setiap pegawai nyaman dalam bekerja.

e. Sesuai dengan bakat dan kemampuan

Perusahaan menempatkan pegawai dengan mempertimbangkan kesesuaian antara kepribadian seorang karyawan dan okupasi, sehingga diharapkan dapat karyawan tersebut lebih terpuaskan.

Perusahaan juga berupaya menempatkan pegawai sesuai dengan bakat dan kemampuan yang tepat untuk memenuhi tuntutan dari pekerjaannya. Dengan demikian karyawan tersebut lebih besar kemungkinan untuk berhasil pada pekerjaan-pekerjaan tersebut, sehingga bisa jadi karyawan tersebut memiliki kemungkinan yang lebih besar untuk mencapai kepuasan yang tinggi pada pekerjaannya.

f. Teman kerja bisa diajak kerja sama.

Bagi kebanyakan karyawan, kerja juga mengisi kebutuhan akan interaksi sosial. Oleh karena itu seorang karyawan yang mempunyai rekan kerja yang ramah dan mendukung akan menghantar ke kepuasan kerja yang meningkat.

g. Pimpinan yang menyenangkan

Perilaku pimpinan juga merupakan determinan utama dari kepuasan.

Umumnya kepuasan karyawan ditingkatkan bila atasan langsung bersifat ramah dan dapat memahami, menawarkan pujian untuk

kinerja yang baik, mendengarkan pendapat karyawan, dan menunjukkan suatu minat pribadi mereka.

h. Keadaan ruangan tempat bekerja nyaman

Kondisi kerja yang mendukung berkaitan dengan keadaan ruangan tempat bekerja nyaman. Oleh karena itu, perusahaan harus memberikan ruang kerja yang memadai dengan memperhatikan aspek temperatur, cahaya, ruang kerja yang bersih dan rapi.

i. Perusahaan menyediakan perlengkapan yang lengkap dalam bekerja

Karyawan menginginkan agar perusahaan menyediakan perlengkapan yang lengkap dalam bekerja. Oleh karena itu, perusahaan idealnya menyediakan fasilitas dan peralatan kerja yang lengkap dalam jumlah yang memadai.

j. Jaminan kesehatan bagi karyawan

Setiap pegawai ingin memperoleh jaminan serta kesejahteraan berupa jaminan kesehatan yang memadai. Oleh karena itu, perusahaan dapat memberikan jaminan kesehatan bagi karyawan dengan menyediakan P3K di tempat kerja serta memberikan asuransi kesehatan.

k. Mudah memperoleh kenaikan pangkat dan gaji

Perusahaan idealnya telah menyusun sistem kenaikan pangkat dan gaji yang jelas dan terstruktur, sehingga setiap pegawai dapat dengan mudah memperoleh kenaikan pangkat dan gaji.

l. Perusahaan memberikan gaji yang cukup bagi karyawan

Perusahaan seharusnya memberikan gaji yang cukup bagi karyawan, yakni gaji yang sesuai dengan tuntutan pekerjaan, tingkat keterampilan individu, dan standar pengupahan komunitas.

3. Motivasi kerja

Motivasi kerja adalah suatu proses yang melibatkan kebutuhan-kebutuhan yang dapat mendorong seseorang untuk melakukan serangkaian kegiatan yang mengarah ke tercapainya tujuan (Ashar Sunyoto Munandar, 2001: 323). Indikator motivasi kerja adalah sebagai berikut:

a. Pekerjaan menyenangkan

Karyawan akan termotivasi untuk bekerja pada bidang pekerjaan yang dinilai menyenangkan dan sesuai dengan minatnya.

b. Diberi kesempatan tumbuh dan berkembang

Karyawan akan termotivasi untuk bekerja lebih optimal jika perusahaan memberinya kesempatan untuk memiliki karir yang terus tumbuh dan berkembang, sehingga dirinya memiliki jenjang karir yang terus meningkat.

c. Diakui orang lain

Karyawan akan termotivasi untuk bekerja lebih optimal jika kontribusi dirinya baik kontribusi fisik maupun pikiran dihargai oleh rekan kerja maupun atasan.

d. Status dalam organisasi

Karyawan akan termotivasi untuk bekerja lebih optimal jika perusahaan memberikan status yang baik pada dirinya, artinya setiap pegawai akan memperoleh penghargaan sekecil apapun kontribusinya.

e. Hubungan karyawan dengan atasannya

Hubungan karyawan dengan atasan yang tejalin dengan baik dimana atasan bersedia menjadi mentor bagi bawahan dan senantiasa menghargai dan memuji hasil kerja karyawan dapat memotivasi karyawan untuk bekerja lebih baik lagi.

f. Hubungan dengan rekan-rekan sekerjanya

Karyawan akan termotivasi untuk bekerja secara optimal jika didukung oleh rekan-rekan kerjanya. Terciptanya kerjasama yang baik dengan rekan-rekan sekerjanya juga akan memotivasi kerja karyawan.

g. Bangga dengan pekerjaan dan jabatan

Karyawan yang merasa bangga dengan pekerjaan dan jabatan yang disandangnya saat ini akan termotivasi untuk bekerja secara maksimal.

Tabel 1. Instrumen Penelitian

No	Variabel	Dimensi	Indikator	Skala pengukuran
1	Iklim komunikasi organisasi	a) Kepercayaan b) Pembuatan Keputusan Bersama c) Kejujuran d) Keterbukaan dalam komunikasi ke bawah e) Mendengarkan dalam komunikasi ke atas f) Perhatian pada tujuan-tujuan berkinerja tinggi	a) Kepercayaan - Personel di semua tingkat berusaha keras mengembangkan hubungan yang didalamnya kepercayaan, keyakinan, dan kredibilitas didukung oleh pernyataan dan tindakan. - Personel di semua tingkat berusaha keras mempertahankan hubungan yang didalamnya kepercayaan, keyakinan, dan kredibilitas didukung oleh pernyataan dan tindakan.  b) Pembuatan Keputusan Bersama - Para pegawai diajak berkomunikasi dan berkonsultasi mengenai semua masalah dalam semua wilayah kebijakan organisasi, yang relevan dengan kedudukan mereka. - Seluruh pegawai diberikan kesempatan berkomunikasi dan berkonsultasi dengan manajemen di atas mereka agar berperan serta dalam proses pembuatan keputusan dan penentuan tujuan.  c) Kejujuran - Hubungan-hubungan dalam organisasi yang diliputi kejujuran dan keterusterangan. - Pegawai mampu mengatakan apa yang ada di dalam pikiran mereka tanpa mengindahkan apakah mereka berbicara kepada teman sejawat, bawahan, atau atasan.  d) Keterbukaan dalam komunikasi ke bawah	- Sangat Setuju - Setuju - Tidak Setuju - Sangat Tidak Setuju



			<ul style="list-style-type: none"> <li>- Anggota organisasi relatif mudah memperoleh informasi yang berubungan langsung dengan tugas mereka saat itu.</li> <li>- Anggota organisasi relatif mudah memperoleh informasi yang mempengaruhi kemampuan mereka untuk mengkoordinasikan pekerjaan mereka dengan orang-orang atau bagian-bagian lainnya.</li> <li>- Anggota organisasi relatif mudah memperoleh informasi yang berhubungan luas dengan perusahaan, organisasi, para pemimpin, dan rencana-rencana.</li> </ul> <p>e) Mendengarkan dalam komunikasi ke atas</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- Personil di semua tingkat dalam organisasi harus mendengarkan saran-saran atau laporan-laporan masalah yang dikemukakan personel di semua tingkat bawahan dalam organisasi, secara berkesinambungan dan dengan pikiran terbuka.</li> <li>- Informasi dari bawahan harus dipandang cukup penting untuk dilaksanakan kecuali ada petunjuk yang berlawanan.</li> </ul> <p>f) Perhatian pada tujuan-tujuan berkinerja tinggi</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- Personel di semua tingkat dalam organisasi harus menunjukkan suatu komitmen terhadap tujuan-tujuan berkinerja tinggi produktivitas tinggi, kualitas tinggi, biaya rendah</li> <li>- Personel di semua tingkat dalam organisasi menunjukkan perhatian besar pada anggota organisasi</li> </ul>	
2	Kepuasan Kerja	<p>a) Dipperlakukan adil di tempat</p> <p>b) Memperhatikan keselamatan kerja</p>	<p>a) Dipperlakukan adil di tempat</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- Karyawan mendapatkan sistem upah dan kebijaksanaan promosi yang mereka persepsikan sebagai</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Sangat Setuju</li> <li>- Setuju</li> <li>- Tidak Setuju</li> <li>- Sangat Tidak</li> </ul>

		<p>karyawan</p> <p>c) Merasa aman dalam bekerja</p> <p>d) Merasa nyaman dalam bekerja</p> <p>e) Sesuai dengan bakat dan kemampuan</p> <p>f) Teman kerja bisa diajak kerja sama.</p> <p>g) Pimpinan menyenangkan</p> <p>h) Keadaan ruangan tempat bekerja nyaman</p> <p>i) Perusahaan menyediakan perlengkapan yang lengkap dalam bekerja.</p> <p>j) Jaminan kesehatan bagi karyawan</p> <p>k) Mudah memperoleh kenaikan pangkat dan gaji</p> <p>l) Perusahaan memberikan gaji yang cukup bagi karyawan</p>	<p>adil dan sesuai dengan pengharapan mereka.</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- Karyawan mendapatkan kebijakan dan praktik promosi yang adil.</li> </ul> <p>b) Memperhatikan keselamatan kerja karyawan</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- Perusahaan memperhatikan aspek waktu kerja dan waktu istirahat demi keselamatan kerja karyawan.</li> <li>- Perusahaan memperhatikan kesehatan karyawan demi keselamatan kerja karyawan.</li> </ul> <p>c) Merasa aman dalam bekerja</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- Perusahaan menerapkan sistem kesehatan dan keselamatan kerja secara memadai</li> </ul> <p>d) Merasa nyaman dalam bekerja</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- Interaksi sosial yang terjalin dengan baik antara sesama karyawan,</li> <li>- Interaksi sosial yang terjalin dengan baik antara karyawan dengan atasannya,</li> <li>- Interaksi sosial yang terjalin dengan baik antara maupun karyawan yang berbeda jenis pekerjaannya.</li> </ul> <p>e) Sesuai dengan bakat dan kemampuan</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- Perusahaan menempatkan pegawai dengan mempertimbangkan kesesuaian antara kepribadian seorang karyawan dan okupasi.</li> <li>- Perusahaan menempatkan pegawai sesuai dengan bakat dan kemampuan yang tepat untuk memenuhi tuntutan dari pekerjaannya.</li> </ul> <p>f) Teman kerja bisa diajak kerja sama</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- Rekan kerja yang ramah</li> <li>- Rekan kerja yang mendukung</li> </ul> <p>g) Pimpinan menyenangkan</p>	Setuju
--	--	--	--	--------

			<ul style="list-style-type: none"> <li>- Atasan bersifat ramah dan dapat memahami karyawan</li> <li>- Atasan menawarkan pujian untuk kinerja yang baik</li> <li>- Atasan mendengarkan pendapat karyawan, dan menunjukkan suatu minat secara pribadi kepada karyawan.</li> </ul> <p>h) Keadaan ruangan tempat bekerja nyaman</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- Ruang kerja memiliki temperatur yang sejuk</li> <li>- Ruang kerja memiliki cahaya yang memadai</li> <li>- Ruang kerja bersih dan rapi.</li> </ul> <p>i) Perusahaan menyediakan perlengkapan yang lengkap dalam bekerja</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- Perusahaan menyediakan fasilitas dan peralatan kerja yang lengkap</li> <li>- Perusahaan menyediakan fasilitas dan peralatan kerja dalam jumlah yang memadai.</li> </ul> <p>j) Jaminan kesehatan bagi karyawan</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- Perusahaan menyediakan P3K di tempat kerja</li> <li>- Perusahaan memberikan asuransi kesehatan.</li> </ul> <p>k) Mudah memperoleh kenaikan pangkat dan gaji</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- Perusahaan telah menyusun sistem kenaikan pangkat yang jelas dan terstruktur, sehingga setiap pegawai dapat dengan mudah memperoleh kenaikan pangkat.</li> <li>- Perusahaan telah menyusun sistem kenaikan gaji yang jelas dan terstruktur, sehingga setiap pegawai dapat dengan mudah memperoleh kenaikan gaji.</li> </ul> <p>l) Perusahaan memberikan gaji yang cukup bagi karyawan</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- Gaji yang sesuai dengan tuntutan</li> </ul>	
--	--	--	---	--

			<p>pekerjaan</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- Gaji yang sesuai dengan tingkat keterampilan individu</li> <li>- Gaji yang sesuai dengan standar pengupahan komunitas.</li> </ul>	
3	Motivasi Kerja	<ul style="list-style-type: none"> <li>a) Pekerjaan menyenangkan</li> <li>b) Diberi kesempatan tumbuh dan berkembang</li> <li>c) Diakui orang lain</li> <li>d) Status dalam organisasi</li> <li>e) Hubungan karyawan dengan atasannya</li> <li>f) Hubungan dengan rekan-rekan sekerjanya</li> <li>g) Bangga dengan pekerjaan dan jabatan</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>a) Pekerjaan menyenangkan <ul style="list-style-type: none"> <li>- Bekerja pada bidang pekerjaan yang dinilai menyenangkan</li> <li>- Bekerja sesuai dengan minat</li> </ul> </li> <li>b) Diberi kesempatan tumbuh dan berkembang <ul style="list-style-type: none"> <li>- Perusahaan memberi kesempatan pada karyawan untuk memiliki karir yang terus tumbuh dan berkembang</li> <li>- Memiliki jenjang karir yang terus meningkat.</li> </ul> </li> <li>c) Diakui orang lain <ul style="list-style-type: none"> <li>- Kontribusi karyawan baik kontribusi fisik maupun pikiran dihargai oleh rekan kerja</li> <li>- Kontribusi karyawan baik kontribusi fisik maupun pikiran dihargai oleh atasan.</li> </ul> </li> <li>d) Status dalam organisasi <ul style="list-style-type: none"> <li>- Perusahaan memberikan status yang baik pada karyawan</li> <li>- Pegawai akan memperoleh penghargaan sekecil apapun kontribusinya.</li> </ul> </li> <li>e) Hubungan karyawan dengan atasannya <ul style="list-style-type: none"> <li>- Hubungan karyawan dengan atasan yang tejalin dengan baik</li> <li>- Atasan bersedia menjadi mentor bagi bawahan</li> <li>- Atasan menghargai dan memuji hasil kerja pegawai</li> </ul> </li> <li>f) Hubungan dengan rekan-rekan sekerjanya <ul style="list-style-type: none"> <li>- Rekan-rekan kerja saling mendukung satu sama lain.</li> <li>- Terciptanya kerjasama yang baik dengan rekan-rekan kerja.</li> </ul> </li> <li>g) Bangga dengan pekerjaan dan jabatan</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Sangat Setuju</li> <li>- Setuju</li> <li>- Tidak Setuju</li> <li>- Sangat Tidak Setuju</li> </ul>

			<ul style="list-style-type: none"> <li>- Karyawan merasa bangga dengan pekerjaannya</li> <li>- Karyawan merasa bangga dengan jabatan yang disandangnya</li> </ul>	
--	--	--	---	--

## I. Metodologi Penelitian

### 1. Jenis Penelitian

Tipe atau jenis penelitian yang digunakan dalam penelitian ini adalah kuantitatif yaitu penelitian yang data-datanya berhubungan dengan angka-angka baik yang diperoleh dari pengukuran maupun dari nilai suatu data yang diperoleh dengan jalan mengubah kualitatif ke dalam data kuantitatif (Sugiyono, 2004: 3).

### 2. Metode Penelitian

Metode penelitian menggunakan metode survey. Menurut Kerlinger yang dikutip oleh Sugiyono (2004: 7), penelitian survey adalah penelitian yang dilakukan pada populasi besar maupun kecil, tetapi data yang dianalisis adalah data dari sampel yang diambil dari populasi tersebut, sehingga ditemukan kejadian-kejadian relatif, distribusi, dan hubungan antar variabel sosiologis maupun psikologis. Selain itu penelitian survey adalah penelitian yang mengambil sampel dari suatu populasi dengan menggunakan kuesioner sebagai alat pengumpulan data yang pokok (Masri Singarimbun dan Sofian Effendi, 2006: 3).

Menurut Kline dalam Sugiyono (2004: 7), penelitian survey pada umumnya dilakukan untuk mengambil suatu generalisasi dari pengamatan

yang tidak mendalam, namun generalisasi yang dilakukan dapat lebih akurat bila digunakan sampel yang representatif.

### **3. Populasi dan sampel**

Menurut Sugiyono (2004: 72), populasi adalah wilayah generalisasi yang terdiri atas obyek dan subyek yang memiliki kualitas dan karakteristik tertentu yang ditetapkan oleh peneliti untuk dipelajari dan kemudian ditarik kesimpulannya. Populasi yang digunakan dalam penelitian ini adalah karyawan PT. PLN (Persero) Wilayah Kalimantan Barat bagian traksaksi energi yang berjumlah 40 orang. Dipilih pegawai bagian bagian traksaksi energi sebagai populasi penelitian karena pegawai bagian traksaksi energi merupakan pegawai yang berhubungan secara langsung dengan pelanggan listrik.

Menurut Sugiyono (2004: 74), sampel adalah sebagian dari jumlah suatu populasi dan karakteristiknya mewakili populasi tersebut. Dalam menentukan ukuran sampel, dilakukan dengan mempertimbangkan pendapat yang dikemukakan oleh Suharsimi Arikunto (2002: 94), yaitu: apabila subyeknya kurang dari 100, lebih baik diambil semua sehingga penelitiannya merupakan penelitian populasi. Sampel dalam penelitian ini diambil seluruh populasi yaitu 40 orang.

### **4. Metode Pencarian Data/Instrumen Penelitian**

Instrumen penelitian yang digunakan adalah kuesioner. Dengan menyebarkan daftar pertanyaan kepada responden untuk diisi dengan

jawaban yang sesuai dengan keadaan responden. Secara rinci, instrumen tersebut dapat dilihat pada tabel di bawah ini.

## 5. Metode Pengujian Instrumen

Pengujian instrument merupakan tahap untuk menguji validitas dan reliabilitas pertanyaan dari kuisioner. Hal tersebut diperlukan untuk menghindari adanya pertanyaan-pertanyaan yang kurang dimengerti ataupun mengubah pertanyaan yang tidak relevan dengan tujuan penelitian. Selain itu, pengujian instrument juga diperlukan untuk mengetahui apakah alat ukur yang digunakan dalam penelitian layak untuk digunakan. Metode pengujian instrument yang digunakan dalam penelitian ini adalah :

### a. Pengujian Validitas

Validitas berasal dari kata *validity* yang berarti sejauh mana ketepatan dan kecermatan suatu alat ukur dalam melakukan fungsi ukurannya (Azwar,1992:5). Syarat bagi suatu instrument yang baik adalah instrument tersebut harus valid. Sebuah instrument dikatakan valid apabila mampu mengukur apa yang hendak diukur. Apabila skala pengukuran tidak valid, maka skala tersebut tidak akan bermanfaat bagi peneliti karena tidak mengukur apa yang seharusnya diukur.

Uji validitas dalam penelitian ini dilakukan dengan cara membuat korelasi skor item dengan skor total item tersebut. Apabila korelasi antar kedua hal tersebut positif yang signifikan, maka item

tersebut dapat digunakan sebagai indikator dalam mengukur variabel yang bersangkutan.

Menurut Singarimbun dan Effendy (2006:124), validitas dapat digolongkan ke dalam beberapa tipe diantaranya validitas isi (*content validity*), validitas konstruk (*construct validity*), dan validitas eksternal (*external validity*). Sedangkan penelitian ini sendiri menggunakan validitas konstruk (*construct validity*) dalam pengujiannya, karena penyusunan instrument didasarkan atas kajian teori-teori yang bersifat empirik, berdasarkan tujuan, serta penyusunannya yang sistematis (Singarimbun & Effendy, 2006:125)

Rumus yang digunakan untuk menghitung validitas kuisiонер penelitian ini adalah *Product Moment* yang dikemukakan oleh Pearson (Arikunto, 1998:192), berikut rumusnya :

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

Keterangan :

- $r_{xy}$  : koefisien korelasi antara skor masing-masing item dengan skor total
- X : skor butir
- Y : skor faktor, yaitu skor total pada masing-masing faktor
- N : jumlah responden

Pengambilan keputusannya adalah jika  $r_{hitung}$  positif dan lebih besar dari  $r_{tabel}$  ( $r_{hitung} > r_{tabel}$ ) maka butir instrument valid.



## b. Pengujian Reliabilitas

Reliabilitas berarti dapat dipercaya, dapat diandalkan, stabil, dan konsisten. Pengujian terhadap reliabilitas ditujukan untuk memastikan bahwa responden benar-benar konsisten terhadap jawaban yang diberikan dalam kuesioner tersebut. Jika hasil suatu pengukuran relatif sama walaupun telah diuji berulang kali pada objek yang sama, maka dapat dikatakan bahwa pengukuran tersebut memiliki tingkat reliabilitas yang baik. Hasil pengukuran yang relatif sama mengartikan bahwa terdapat nilai toleransi yang berlaku di dalamnya. Jika nilai perbedaan tersebut lebih besar dari nilai toleransi yang berlaku, maka hasil pengukuran tersebut tidak dapat dipercaya atau tidak reliable.

Waktu pengukuran dapat mempengaruhi perbedaan hasil pengukuran. Semakin rendah derajat toleransi perbedaan maka semakin reliabel pula alat ukur yang digunakan. Pengertian reliabel disini bukan merupakan alat ukurnya, melainkan data yang diperoleh dari hasil pengukuran tersebut. Sedangkan pengertian alat ukur yang reliabel adalah bahwa alat tersebut mampu mendapatkan data yang dapat dipercaya.

Pengujian reliabilitas pada penelitian ini menggunakan koefisien *Alpha* dari *Cronbach*. Rumus ini digunakan karena jawaban dalam instrument kuesioner merupakan rentang antara beberapa nilai. Adapun rumusnya adalah sebagai berikut : (Arikunto,1998:193)

$$r_{ii} = \left[ \frac{K}{k-1} \right] \left[ \frac{1 - \sum \alpha_b^2}{\alpha_t^2} \right]$$

Keterangan :

- $r_{ii}$  : reliabilitas instrument  
 $k$  : banyaknya butir pertanyaan  
 $\sum \alpha_b^2$  : jumlah varians butir  
 $\alpha_t^2$  : varians total

Pengambilan keputusannya adalah jika  $r_{\alpha}$  positif dan lebih besar dari  $r_{\text{tabel}}$  ( $r_{\alpha} > r_{\text{tabel}}$ ) maka reliabel.

Tabel 3.1

Hasil Uji Validitas dan Reliabilitas Iklim Komunikasi Organisasi

Butir Pertanyaan	$r_{xy\text{hitung}}$	$r_{xy\text{tabel}}$	Keterangan
X1.1	0,754	0,312	valid
X1.2	0,657	0,312	valid
X1.3	0,677	0,312	valid
X1.4	0,710	0,312	valid
X1.5	0,347	0,312	valid
X1.6	0,780	0,312	valid
X1.7	0,73	0,312	valid
X1.8	0,147	0,312	gugur
X1.9	0,668	0,312	valid

X1.10	0,719	0,312	valid
X1.11	0,721	0,312	valid
X1.12	0,732	0,312	valid
X1.13	0,724	0,312	valid
X1.14	0,681	0,312	valid
X1.15	0,698	0,312	valid
X1.16	0,778	0,312	valid
X1.17	0,771	0,312	valid
X1.18	0,646	0,312	valid
X1.19	0,747	0,312	valid
X1.20	0,671	0,312	valid
X1.21	0,760	0,312	valid
X1.22	0,050	0,312	gugur
X1.23	0,695	0,312	valid
X1.24	0,707	0,312	valid
X1.25	0,719	0,312	valid
X1.26	0,795	0,312	valid
X1.27	0,672	0,312	valid
X1.28	0,788	0,312	valid
X1.29	0,823	0,312	valid
X1.30	0,794	0,312	valid
X1.31	0,716	0,312	valid
X1.32	0,866	0,312	valid

Sumber : data diolah, 2013

Item pertanyaan yang digunakan untuk mengukur iklim organisasi terdiri atas 32 item. Nilai Alpha Cronbach sebesar 0,967 atau lebih besar dari 0,6 sehingga instrumen penelitian tersebut dikatakan reliabel.

Tabel 3.2

## Hasil Uji Validitas dan Reliabilitas Kepuasan Kerja

<b>Butir Pertanyaan</b>	<b><math>r_{xyhitung}</math></b>	<b><math>r_{xytabel}</math></b>	<b>Keterangan</b>
X2.1	0,849	0,312	valid
X2.2	0,832	0,312	valid
X2.3	0,840	0,312	valid
X2.4	0,717	0,312	valid
X2.5	0,766	0,312	valid
X2.6	0,823	0,312	valid
X2.7	0,807	0,312	valid
X2.8	0,838	0,312	valid
X2.9	0,823	0,312	valid
X2.10	0,825	0,312	valid
X2.11	0,105	0,312	gugur
X2.12	0,783	0,312	valid
X2.13	0,868	0,312	valid
X2.14	0,868	0,312	valid

X2.15	0,921	0,312	valid
X2.16	0,847	0,312	valid
X2.17	0,877	0,312	valid
X2.18	0,849	0,312	valid
X2.19	0,903	0,312	valid
X2.20	0,803	0,312	valid
X2.21	0,862	0,312	valid
X2.22	0,889	0,312	valid
X2.23	0,863	0,312	valid
X2.24	0,814	0,312	valid
X2.25	0,852	0,312	valid
X2.26	0,130	0,312	gugur
X2.27	0,884	0,312	valid
X2.28	0,839	0,312	valid
X2.29	0,865	0,312	valid
X2.30	0,861	0,312	valid
X2.31	0,813	0,312	valid
X2.32	0,116	0,312	gugur
X2.33	0,879	0,312	valid
X2.34	0,883	0,312	valid

Sumber : data diolah, 2013

Item pertanyaan yang digunakan untuk mengukur kepuasan kerja terdiri atas 34 item. Nilai Alpha Cronbach sebesar 0,986 atau

lebih besar dari 0,6 sehingga instrumen penelitian tersebut dikatakan reliabel.

Tabel 3.2

## Hasil Uji Validitas dan Reliabilitas Motivasi Kerja

<b>Butir Pertanyaan</b>	<b><math>r_{xyhitung}</math></b>	<b><math>r_{xytabel}</math></b>	<b>Keterangan</b>
Y.1	0,806	0,312	valid
Y.2	0,777	0,312	valid
Y.3	0,831	0,312	valid
Y.4	0,205	0,312	gugur
Y.5	0,772	0,312	valid
Y.6	0,694	0,312	valid
Y.7	0,710	0,312	valid
Y.8	0,773	0,312	valid
Y.9	0,734	0,312	valid
Y.10	0,763	0,312	valid
Y.11	0,784	0,312	valid
Y.12	0,751	0,312	valid
Y.13	0,748	0,312	valid
Y.14	0,785	0,312	valid
Y.15	0,618	0,312	valid
Y.16	0,561	0,312	valid

Sumber : data diolah, 2013

Item pertanyaan yang digunakan untuk mengukur motivasi kerja terdiri atas 16 item. Nilai Alpha Cronbach sebesar 0,941 atau lebih besar dari 0,6 sehingga instrumen penelitian tersebut dikatakan reliabel.

## 6. Teknik Analisis Data

Teknik analisa data yang digunakan dalam penelitian ini adalah Regresi Sederhana. Regresi digunakan untuk mengetahui pengaruh antara variabel variabel bebas (X1) dan variabel terikat (Y). Dalam penelitian ini persamaan regresi adalah:

$$Y = a + bX$$

Keterangan :

Y : Variabel terikat/tergantung

X : Variabel Bebas

a : Konstanta

b : Koefisien regresi (Sigit, 2001: 169).

Untuk melihat apakah pengaruh tersebut mempunyai arti yang signifikan atau tidak, maka perlu dilakukan uji t dengan rumus :

$$t = \frac{r\sqrt{n-2}}{1-r^2}$$

Dengan taraf signifikansi 5 % dan derajat bebas  $n - 1$ , maka kriteria penolakan untuk uji t adalah :  $H_0$  diterima apabila :  $t_{tabel} \geq t_{hitung} \geq -t_{tabel}$ , berarti tidak ada pengaruh yang signifikan antara variabel independen dengan variabel dependen.  $H_0$  ditolak apabila :  $t_{tabel} \leq t$

hitung atau  $\Sigma$ - t tabel < - t tabel, berarti ada pengaruh yang signifikan antara variabel independen dengan variabel dependen.

Untuk mengolah data pada penelitian ini seluruhnya akan menggunakan program komputer yaitu SPSS 16.0 for Windows.

