

# **BAB I**

## **PENDAHULUAN**

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

Awal tahun 2014, pemerintah Indonesia mengeluarkan keputusan mengenai penerapan Undang-Undang No. 4 Tahun 2009 tentang Mineral dan Batubara (UU Minerba). Esensi utama UU Minerba itu sendiri adalah bahwa untuk sumber daya tak terbarukan seperti mineral dan batubara tidak boleh diekspor dalam bentuk belum diolah sama sekali. Pengelolaannya harus dikuasai oleh negara, sehingga dapat memberikan nilai tambah bagi perekonomian nasional (Hardum, 2014).

UU Minerba mulai diberlakukan sejak tanggal 12 Januari 2014. Itu berarti, sejak saat itu seluruh perusahaan pemegang kontrak karya yang bergerak di bidang pertambangan mineral dan batubara di Indonesia tunduk pada larangan ekspor tersebut. Jika ada perusahaan yang masih melakukan ekspor, maka dianggap sebagai perbuatan ilegal, sehingga dapat diproses secara hukum.

Implementasi UU Minerba secara langsung berdampak pada tersendatnya operasi perusahaan pertambangan, karena bijih mentah yang diperoleh dari proses pertambangan menumpuk dan belum dapat diolah. Hal tersebut sangat berpengaruh pada para karyawan. Demikian yang terjadi di PT Kuala Pelabuhan Indonesia (PT KPI). PT KPI merupakan perusahaan yang bergerak di bidang pelayanan Kelautan, Transportasi, dan Logistik untuk melayani perusahaan pertambangan emas dan tembaga PT Freeport Indonesia (PTFI) yang berlokasi di

Mimika, Papua. Sebagai perusahaan mitra, setiap kondisi yang dialami oleh PTFI tentu berpengaruh pada kondisi PT KPI. Terkait penerapan UU Minerba, merebak isu bahwa akan terjadi Pemutusan Hubungan Kerja (PHK) massal terhadap 15.000 hingga 21.000 karyawan dari total 31.000 karyawan PTFI, termasuk di dalamnya karyawan PT KPI (Kartono, 2014).

Situasi tersebut menimbulkan ketidakpastian dan kekhawatiran karyawan terkait nasib hubungan kerja mereka di perusahaan. Para karyawan memutuskan melakukan aksi unjuk rasa untuk memperoleh kejelasan status mereka sebagai pekerja. Unjuk rasa tersebut kemudian diikuti dengan aksi mogok kerja dan perlawanan oleh beberapa karyawan terhadap atasan langsungnya dan meminta agar beberapa atasan dicabut dari jabatannya. Sikap perlawanan yang ditunjukkan oleh karyawan ini masih dipengaruhi oleh peristiwa sebelumnya, dimana manajemen PT KPI menetapkan sanksi “merumahkan” bahkan memutuskan hubungan kerja bagi para karyawan yang melakukan aksi mogok kerja menuntut perbaikan upah dan jaminan kesejahteraan pada akhir tahun 2011.

Sanksi yang ditetapkan oleh manajemen PT KPI merupakan hal yang wajar, sebab antara perusahaan dan karyawan sama-sama telah menyepakati Perjanjian Kerja Bersama (PKB) di awal proses penerimaan kerja. Namun dikarenakan kebijakan yang dirasakan cukup tegas tersebut tidak disampaikan dengan komunikasi yang efektif, mengakibatkan kesalahpahaman antara karyawan dengan manajemen PT KPI. Kesalahpahaman tersebut berkembang menjadi ketegangan antara beberapa pihak yang terjadi secara personal. 18 orang karyawan yang juga merupakan anggota pengurus Serikat Pekerja Seluruh

Indonesia (SPSI) melakukan perlawanan yang cukup keras terhadap beberapa atasan langsungnya karena diberi sanksi Pemutusan Hubungan Kerja (PHK). Para karyawan mengancam belum akan kembali beraktivitas jika manajemen belum meninjau kembali keputusan tersebut (Ant, 2011).

Kondisi seperti ini mengakibatkan hubungan antara atasan dan bawahan di lingkungan kerja tidak kondusif dan tidak produktif. Hal itu tercermin dari sikap karyawan yang menunjukkan kekecewaan terhadap manajemen, karyawan merasa tidak puas terhadap atasan langsungnya, karyawan kurang berkoordinasi dengan atasan dan tidak mau menunjukkan tanggung jawabnya sebagai karyawan.

Secara umum, permasalahan antara manajemen PT KPI dan karyawannya mengarah pada kualitas komunikasi interpersonal yang kurang baik. Kenyataan yang terjadi mengindikasikan bahwa manajemen masih kurang menaruh perhatian dan melakukan pendekatan untuk memahami keinginan dan harapan karyawannya. Manajemen hanya berfokus pada hal-hal yang berkaitan dengan tugas. Cutlip, Center & Broom (2009:232) menegaskan bahwa sikap saling memahami, bekerjasama, dan berkomitmen di lingkungan karyawan pada semua tingkatan sangat dipengaruhi oleh cara berkomunikasi yang interaktif dan efektif. Setiap perusahaan perlu membangun jaringan komunikasi yang kuat yang memungkinkan setiap atasan di masing-masing tingkatan dapat berkomunikasi secara efektif dengan bawahannya. Hal-hal yang dikomunikasikan pun harus mencakup lebih dari sekedar informasi yang berkaitan dengan tugas-tugas, seperti isu-isu apa saja yang mempengaruhi keseluruhan organisasi/ perusahaan.

Joseph A DeVito (2011:285) mengemukakan bahwa untuk mengetahui baik atau buruknya komunikasi interpersonal perlu mempertimbangkan kualitas komunikasi yang berlangsung di antara pihak-pihak yang terlibat, dalam hal ini komunikasi interpersonal dari atasan ke bawahan. Berdasarkan sudut pandang humanistik, terdapat lima kualitas umum yang dipertimbangkan, yaitu: keterbukaan (*openess*), empati (*emphaty*), sikap mendukung (*supportiveness*), sikap positif (*positiveness*), dan kesetaraan (*equality*).

Berdasarkan uraian latar belakang tersebut, penulis menyimpulkan bahwa kualitas komunikasi interpersonal yang baik antara atasan dengan karyawan menjadi sangat penting diterapkan untuk mendapatkan pemahaman dan kerjasama demi tercapainya tujuan perusahaan. Oleh sebab itu, penulis tertarik untuk meneliti lebih lanjut mengenai kualitas komunikasi interpersonal dari atasan ke bawahan di PT Kuala Pelabuhan Indonesia.

## **B. Rumusan Masalah**

Bagaimanakah kualitas komunikasi interpersonal atasan bawahan di PT Kuala Pelabuhan Indonesia?

## **C. Tujuan Penelitian**

Untuk mengetahui kualitas komunikasi interpersonal atasan bawahan di PT Kuala Pelabuhan Indonesia.

## **D. Manfaat Penelitian**

### **1. Manfaat Akademis**

Sebagai referensi bagi para peneliti lain yang akan melakukan penelitian dengan tema maupun metode yang sama sekaligus dapat menambah wawasan dan pengetahuan di bidang komunikasi khususnya pada konteks perusahaan tambang.

### **2. Manfaat Praktis**

Memperkaya kajian mengenai kualitas komunikasi interpersonal atasan dan bawahan yang diharapkan dapat menjadi sumber informasi dan bahan pertimbangan bagi perusahaan dalam meningkatkan kinerja.

## **E. Kerangka Konsep**

Komunikasi interpersonal didefinisikan oleh beberapa ahli sebagai proses penyampaian pesan secara tatap muka dari seseorang kepada orang lain atau beberapa orang, baik verbal maupun nonverbal, yang memungkinkan setiap pesertanya saling menangkap reaksi dan memberikan umpan balik secara langsung. Martin Buber dalam *Interpersonal Communication: Everyday Encounters* (Wood, 2007:22) mendefinisikan “*interpersonal communication as selective, systemic, unique, processual transactions that allow people to reflect and build personal knowledge of one another and create shared meanings*”. Lebih daripada itu, Buber menyatakan cara terbaik untuk mendefinisikan komunikasi interpersonal bukan fokus pada berapa jumlah peserta yang terlibat atau dimana proses tersebut berlangsung, melainkan fokus pada apa yang terjadi antara pihak-

pihak yang terlibat, sehingga komunikasi interpersonal dapat disebut sebagai bentuk lain dari interaksi antara manusia.

Mengacu pada definisi komunikasi interpersonal di atas, terdapat unsur hakikat yang muncul baik tersurat maupun tersirat dalam definisi-definisi itu:

1. Komunikasi interpersonal pada hakikatnya adalah suatu proses.
2. Pesan tersebut tidak ada dengan sendirinya, melainkan diciptakan dan dikirimkan oleh seorang komunikator, atau sumber informasi.
3. Komunikasi interpersonal dapat terjadi secara langsung maupun tidak langsung.
4. Penyampaian pesan dapat dilakukan baik secara lisan maupun tertulis.
5. Komunikasi interpersonal tatap muka memungkinkan balikan atau respon dapat diketahui dengan segera (*instant feedback*) (Suranto, 2011:5).

Tujuan dari komunikasi interpersonal itu sendiri bermacam-macam, beberapa di antaranya sebagaimana yang diungkapkan Suranto (2011:19) sebagai berikut:

1. Mengungkapkan perhatian kepada orang lain
2. Menemukan diri sendiri
3. Menemukan dunia luar
4. Membangun dan memelihara hubungan yang harmonis
5. Mempengaruhi sikap dan tingkah laku
6. Mencari kesenangan atau sekedar menghabiskan waktu
7. Menghilangkan kerugian akibat salah komunikasi
8. Memberikan bantuan (konseling)

Tujuan-tujuan tersebut sangat sesuai dengan konteks hubungan atasan dan karyawan sebagaimana fokus penelitian ini.

Komunikasi yang berlangsung dari atasan ke bawahan disebut sebagai komunikasi ke bawah (*downward communication*). Komunikasi ini diprakarsai oleh manajemen organisasi tingkat atas dan kemudian ke bawah melewati rantai perintah (Tubbs dan Moss, 1996:174). Sementara Pace dan Faules (1998:184) menyatakan bahwa komunikasi ke bawah dalam sebuah organisasi berarti bahwa informasi mengalir dari jabatan berotoritas lebih tinggi kepada mereka yang berotoritas lebih rendah. Ada lima jenis informasi yang biasa dikomunikasikan dari atasan kepada bawahan:

1. Informasi mengenai bagaimana melakukan pekerjaan,
2. Informasi mengenai dasar pemikiran untuk melakukan pekerjaan,
3. Informasi mengenai kebijakan dan praktik-praktik organisasi,
4. Informasi mengenai kinerja pegawai, dan
5. Informasi untuk mengembangkan rasa memiliki tugas (*sense of mission*)

Cutlip, Center & Broom (2009:232) menegaskan bahwa sikap saling memahami, bekerjasama, dan berkomitmen di lingkungan karyawan pada semua tingkatan sangat dipengaruhi oleh cara berkomunikasi yang interaktif dan efektif. Setiap perusahaan perlu membangun jaringan komunikasi yang kuat yang memungkinkan setiap atasan di masing-masing tingkatan dapat berkomunikasi secara efektif dengan bawahannya. Namun demikian, hal-hal yang dikomunikasikan harus lebih dari sekedar informasi yang berkaitan dengan tugas-

tugas, seperti isu-isu apa saja yang mempengaruhi keseluruhan organisasi atau perusahaan.

Joseph A. DeVito mengemukakan bahwa untuk mengetahui efektifitas komunikasi interpersonal perlu mempertimbangkan kualitas komunikasi yang berlangsung di antara pihak-pihak yang terlibat, dalam hal ini antara atasan dan bawahannya. Berdasarkan sudut pandang humanistik, terdapat lima kualitas umum atau sikap positif yang dipertimbangkan seperti yang dikemukakan oleh DeVito (dalam Suranto, 2011:82), yaitu:

1. Keterbukaan (*openess*)

Keterbukaan ialah sikap dapat menerima masukan dari orang lain, serta berkenan menyampaikan informasi penting kepada orang lain. Dengan kata lain, keterbukaan ialah kesediaan untuk membuka diri mengungkapkan informasi yang biasanya disembunyikan, asalkan pengungkapan diri dan informasi ini tidak bertentangan dengan asas kepatutan. Dengan keterbukaan, maka komunikasi interpersonal akan berlangsung secara adil, transparan, dua arah dan dapat diterima oleh semua pihak yang berkomunikasi.

2. Empati (*emphaty*)

Empati ialah kemampuan seseorang untuk merasakan kalau seandainya menjadi orang lain, dapat memahami sesuatu yang sedang dialami orang lain, dapat merasakan apa yang dirasakan orang lain, dan dapat memahami sesuatu persoalan dari sudut pandang orang lain, melalui kaca mata orang lain. Orang yang berempati mampu memahami motivasi dan pengalaman



orang lain, perasaan dan sikap mereka, serta harapan dan keinginan mereka.

3. Sikap Mendukung (*supportiveness*)

Hubungan interpersonal yang efektif adalah hubungan di mana terdapat sikap mendukung. Artinya masing-masing pihak yang berkomunikasi memiliki komitmen untuk mendukung terselenggaranya interaksi secara terbuka. Oleh karena itu respon yang relevan adalah respon yang bersifat spontan dan lugas, bukan respon bertahan dan berkelit. Pemaparan gagasan bersifat deskriptif naratif, bukan bersifat evaluatif. Sedangkan pola pengambilan keputusan bersifat akomodatif, bukan intervensi yang disebabkan rasa percaya diri yang berlebihan.

4. Sikap Positif (*positiveness*)

Sikap positif ditunjukkan dalam bentuk sikap dan perilaku. Dalam bentuk sikap, maksudnya adalah bahwa pihak-pihak yang terlibat dalam komunikasi interpersonal harus memiliki perasaan dan pikiran positif, bukan prasangka dan curiga. Dalam bentuk perilaku, artinya bahwa tindakan yang dipilih adalah yang relevan dengan tujuan komunikasi interpersonal, yaitu secara nyata melakukan aktivitas untuk terjalinnya kerjasama.

5. Kesetaraan (*equality*)

Kesetaraan ialah pengakuan bahwa kedua belah pihak memiliki kepentingan, kedua belah pihak sama-sama bernilai dan berharga, dan saling memerlukan. Memang secara alamiah ketika dua orang

berkomunikasi secara interpersonal, tidak pernah tercapai suatu situasi yang menunjukkan kesetaraan atau kesamaan secara utuh di antara keduanya. Namun kesetaraan yang dimaksud di sini adalah berupa pengakuan atau kesadaran, serta kerelaan untuk menempatkan diri setara (tidak ada yang superior atau inferior) dengan partner komunikasi.

Berdasarkan kerangka konsep yang telah dijabarkan di atas, definisi operasional dalam penelitian ini adalah sebagai berikut:

**TABEL 1**  
**Alat Ukur Penelitian**

<b>Variabel</b>	<b>Dimensi</b>	<b>Indikator</b>	<b>Skala Pengukuran</b>
Kualitas Komunikasi Interpersonal Atasan Bawahan (X)	Keterbukaan ( <i>Openess</i> )	1) Keterbukaan atasan mengenai permasalahan-permasalahan terkait perusahaan. 2) Sikap transparan atasan terhadap informasi yang patut diketahui karyawan. 3) Jujur mengenai sistem penilaian kinerja perusahaan terhadap karyawan.	Ordinal/ Skala Likert: Skor: Sangat Setuju: 4 Setuju : 3 Tidak Setuju: 2 Sangat Tidak Setuju : 1
	Empati ( <i>Emphaty</i> )	1) Atasan memberi perhatian pada karyawan yang mengalami kendala dalam tugas. 2) Atasan memahami kepentingan atau kebutuhan karyawan. 3) Atasan terlibat dalam persoalan yang dihadapi karyawan.	

	Sikap Mendukung ( <i>Supportiveness</i> )	<ol style="list-style-type: none"> <li>1) Atasan memberikan semangat dan mendukung pekerjaan karyawan.</li> <li>2) Atasan memberikan lebih banyak pujian ketimbang menunjukkan sikap tidak menghargai.</li> <li>3) Atasan menunjukkan sikap yang sama pada semua karyawan.</li> </ol>	
	Sikap Positif ( <i>Positiveness</i> )	<ol style="list-style-type: none"> <li>1) Atasan menunjukkan sikap positif dalam membuat keputusan.</li> <li>2) Atasan mendorong interaksi yang positif di lingkungan kerja.</li> <li>3) Atasan memberikan pengaruh positif bagi karyawan.</li> </ol>	
	Kesetaraan ( <i>Equality</i> )	<ol style="list-style-type: none"> <li>1) Atasan menghargai adanya kepentingan yang berbeda.</li> <li>2) Atasan menempatkan diri setara dengan karyawan.</li> <li>3) Atasan mengakui kelebihan dan kekurangan masing-masing.</li> </ol>	

## **F. Metodologi Penelitian**

### **1. Jenis Penelitian**

Riset yang digunakan dalam penelitian ini adalah deskriptif kuantitatif. Menurut Kriyantono (2010:55), riset kuantitatif adalah riset yang menggambarkan atau menjelaskan suatu masalah yang hasilnya dapat digeneralisasikan dan lebih mementingkan aspek kekeluasan data sehingga data atau hasil riset dianggap merupakan representasi dari seluruh populasi.

### **2. Metode Penelitian**

Metode yang digunakan dalam penelitian ini adalah metode penelitian survey. Survey adalah metode riset dengan menggunakan kuesioner sebagai instrumen pengumpulan datanya (Kriyantono, 2010:59). Peneliti melakukan survey terhadap sampel yang dipilih oleh peneliti di PT Kuala Pelabuhan Indonesia.

### **3. Lokasi dan Waktu Penelitian**

Penelitian dilakukan di PT Kuala Pelabuhan Indonesia yang terletak di Kabupaten Mimika, Papua, tanggal 06 Maret 2014 – 20 Maret 2014.

### **4. Teknik Pengumpulan Data**

#### **a. Data Primer**

Data primer merupakan sumber data utama yang didapatkan dari lapangan. Sumber data ini bisa diperoleh dari responden atau

subjek riset, dari hasil pengisian kuesioner, wawancara, observasi (Kriyantono, 2011:41).

b. Data Sekunder

Data sekunder adalah data yang diperoleh dari sumber kedua atau sumber sekunder (Kriyantono, 2011:42). Bisa diperoleh dari dokumen perusahaan, internet, studi pustaka, dan penelitian terdahulu.

## 5. Populasi dan Sampel

a. Populasi

Populasi adalah wilayah generalisasi yang terdiri dari objek atau subjek yang mempunyai kuantitas dan karakteristik tertentu yang ditetapkan oleh periset untuk dipelajari, kemudian ditarik kesimpulannya (Sugiyono, 2010: 61). Populasi yang dipilih dalam penelitian ini adalah karyawan PT Kuala Pelabuhan Indonesia yang berjumlah 1.799 orang.

b. Sampel

Metode pengambilan sampel yang digunakan dalam penelitian ini adalah metode *nonprobability sampling*, dimana sampel tidak melalui teknik random (acak). Di sini semua anggota populasi belum tentu memiliki peluang yang sama untuk dipilih menjadi sampel, disebabkan pertimbangan-pertimbangan tertentu oleh periset. Teknik sampling yang dipakai adalah *purposive sampling*, dimana teknik ini mencakup orang-orang yang diseleksi atas dasar

kriteria-kriteria tertentu yang dibuat periset berdasarkan tujuan riset (Kriyantono, 2010:158). Kriteria yang dipakai penulis dalam penelitian ini adalah sampel merupakan karyawan tetap atau telah bekerja selama kurang lebih dua tahun dan berada di bawah pimpinan seorang atasan di PT Kuala Pelabuhan Indonesia.

Untuk menentukan ukuran sampel dari populasi yang diketahui jumlahnya, menggunakan rumus Slovin (Kriyantono, 2010:164). Adapun perhitungannya adalah sebagai berikut:

$$n = \frac{N}{1+Ne^2}$$

$$n = \frac{1.799}{1+1.799(0,1)^2} = 99,94 = 100 \text{ orang}$$

Dimana:

$n$  = ukuran sampel

$N$  = ukuran populasi

$e$  = persen kelonggaran karena kesalahan sampel yang dapat ditolerir atau diinginkan, yaitu sebesar 10%.

Banyaknya sampel yang diambil dari masing-masing departemen dapat dilihat dari perhitungan pada tabel 2:

**TABEL 2**  
**Pembagian Sampel Tiap Departemen**

No	Departemen	Jumlah Populasi	Proporsi Sampel	Jumlah Sampel
1.	<i>Corporate &amp; Admin Support</i>	13	$\frac{13}{1799} \times 100 = 0,72 \approx 1$	1
2.	<i>Business Support</i>	1	$\frac{1}{1799} \times 100 = 0,05 \approx 0$	0
3.	<i>Maintenance</i>	687	$\frac{687}{1799} \times 100 = 38,18 \approx 38$	38

4.	<i>Logistic &amp; Operations</i>	457	$\frac{457}{1799} \times 100 = 25,40$ $\approx 25$	25
5.	<i>Fleet Operation &amp; Road Mtc</i>	147	$\frac{147}{1799} \times 100 = 8,17 \approx 8$	8
6.	<i>Marine Operations</i>	268	$\frac{268}{1799} \times 100 = 14,89$ $\approx 15$	15
7.	<i>Levee Constructions</i>	226	$\frac{226}{1799} \times 100 = 12,56$ $\approx 13$	13
Jumlah		1799		100

Sumber: data sekunder diolah, 2014

## 6. Uji Instrumen

### a. Uji Validitas

Uji validitas digunakan untuk mengukur sah atau valid tidaknya suatu kuesioner. Suatu kuesioner dikatakan valid jika pertanyaan pada kuesioner mampu mengungkapkan sesuatu yang akan diukur oleh kuesioner tersebut (Ghozali, 2005:45).

Adapun rumus untuk menguji validitas instrumen dalam penelitian ini adalah dengan menggunakan teknik korelasi *Product Moment* Karl Pearson. Rumusnya adalah:

$$r_{xy} = \frac{\sum xy}{(\sum x^2)(\sum y^2)}$$

Dimana:

$r_{xy}$  = koefisien korelasi antara x dan y

$\sum xy$  = jumlah perkalian antara x dan

$\sum x^2$  = jumlah kuadrat x

$\sum y^2$  = jumlah kuadrat y

Jika hasil perhitungan korelasi  $r_{xy} \geq r_{xy}$  pada tabel, maka butir pernyataan dari instrumen tersebut dikatakan valid, sebaliknya jika diperoleh hasil koefisien  $r_{xy} < r_{xy}$  tabel, maka item itu dikatakan tidak valid.

Uji validitas dilakukan dengan cara menghitung skor variabel penelitian terhadap 100 responden. Validitas diukur dengan melihat *corrected item total correlation*. Suatu butir pernyataan dinyatakan valid jika nilai *corrected item total correlation* lebih besar dari 0,164 (r tabel korelasi *product moment* dengan n=100).

Hasil uji validitas dengan menggunakan program *SPSS 15.0 for Windows*, diperoleh hasil sebagai berikut:

**TABEL 3**  
**Hasil Uji Validitas**

<b>Butir Pernyataan</b>	<b><i>Corrected Item Total Correlation</i></b>	<b>Kesimpulan</b>
<b>Keterbukaan (<i>Openess</i>)</b>		
Keterbukaan 1	0,723	Valid
Keterbukaan 2	0,758	Valid
Keterbukaan 3	0,733	Valid
<b>Empati (<i>Emphaty</i>)</b>		
Empati 1	0,739	Valid
Empati 2	0,481	Valid
Empati 3	0,576	Valid
<b>Sikap Mendukung (<i>Supportiveness</i>)</b>		
Mendukung 1	0,807	Valid
Mendukung 2	0,537	Valid
Mendukung 3	0,610	Valid
<b>Sikap Positif (<i>Positiveness</i>)</b>		
Positif 1	0,788	Valid
Positif 2	0,711	Valid



Positif 3	0,778	Valid
<b>Kesetaraan (Equality)</b>		
Kesetaraan 1	0,800	Valid
Kesetaraan 2	0,783	Valid
Kesetaraan 3	0,683	Valid

Sumber: data primer diolah, 2014

Tabel 3 menunjukkan bahwa nilai *corrected item total correlation* pada 15 butir pernyataan, masing-masing memiliki nilai yang lebih besar dari 0,164, yang berarti 15 pernyataan pada variabel kualitas komunikasi interpersonal atasan bawahan dinyatakan valid, sehingga layak untuk dijadikan alat ukur penelitian.

#### b. Uji Reliabilitas

Alat ukur disebut reliabel bila alat ukur tersebut secara konsisten memberikan hasil atau jawab yang sama terhadap gejala yang sama, walau digunakan berulang kali. Reliabilitas mengandung arti bahwa alat ukur tersebut stabil (tidak berubah-ubah), dapat diandalkan (*dependable*), dan tetap/ajeg (*consistent*) (Kriyantono, 2010:145).

Uji reliabilitas dalam penelitian ini menggunakan metode koefisien *Alpha Cronbach*. Rumus dari koefisien alpha adalah sebagai berikut:

$$\alpha = \frac{n}{(n-1)} \left( 1 - \frac{V_i}{V_t} \right)$$

Dimana:

$n$  = jumlah butir

$V_i$  = varian butir

$V_t$  = varian nilai total

Koefisien Alpha menurut *Cronbach* (Soehartono, 1998:87) pada hakikatnya merupakan rata-rata dari semua koefisien belah dua yang mungkin dibuat dari satu alat ukur. Oleh karena itu pedoman yang dikemukakan oleh Balian juga dapat dijadikan pedoman untuk koefisien alpha yaitu:

+0,90 - +1,00	: luar biasa bagus ( <i>excellent</i> )
+0,85 - +0,89	: sangat bagus ( <i>very good</i> )
+0,80 - +0,84	: bagus ( <i>good</i> )
+0,70 - +0,79	: cukup ( <i>fair</i> )
Kurang dari 0,70	: kurang ( <i>poor</i> )

Suatu alat ukur dikatakan reliabel jika nilai koefisien alpha adalah lebih besar dari 0,7. Hal ini berarti bahwa instrumen tersebut dapat dipercaya untuk digunakan sebagai alat pengumpul data. Hasil uji dengan menggunakan program *SPSS 15.0 for Windows* untuk variabel dalam penelitian ini adalah:

**TABEL 4**  
**Hasil Uji Reliabilitas**

Variabel	Koefisien Alpha	Kesimpulan
Kualitas Komunikasi Interpersonal Atasan Bawahan (X)	0,943	Reliabel

*Sumber: data primer diolah, 2014*

Tabel 4 di atas menunjukkan bahwa nilai koefisien alpha pada variabel dalam penelitian ini memiliki nilai yang lebih besar dari 0,7. Pada variabel kualitas komunikasi interpersonal atasan

bawahan, reliabel tergolong luar biasa bagus atau *excellent*. Dengan begitu, pernyataan-pernyataan pada variabel ini layak untuk dijadikan alat ukur penelitian.

## 7. Teknik Analisis Data

Penelitian ini menggunakan analisis univariat. Analisis Univariat adalah analisis terhadap satu variabel. Jenis analisis ini dilakukan untuk riset deskriptif, dan menggunakan statistik deskriptif. Hasil perhitungan statistik deskriptif ini nantinya merupakan dasar bagi penghitungan analisis berikutnya, misalnya untuk menghitung hubungan antarvariabel (Kriyantono, 2010:168).

Analisis univariat dalam penelitian ini digunakan untuk menganalisis distribusi frekuensi dari variabel kualitas komunikasi interpersonal atasan bawahan.

Analisis distribusi frekuensi merupakan suatu penyusunan tabulasi data memakai kelas bersama dengan frekuensi kelas yang berhubungan. Prosedur atau langkah-langkah dalam membuat tabel distribusi frekuensi adalah sebagai berikut:

- a. Tentukan interval kelas, dengan rumus sebagai berikut (jumlah kelas adalah 4):

$$\text{Interval} = \frac{\text{nilai maksimal} - \text{nilai minimal}}{\text{jumlah kelas}}$$

$$1) \text{ Interval tiap dimensi} = \frac{12 - 3}{4} = 2,25$$

$$2) \text{ Interval keseluruhan} = \frac{60 - 15}{4} = 2,25$$

b. Buat interval kelas dan hitung pengamatan untuk tiap kelas.

1) Tiap dimensi

$3 < X < 5,25$  : Sangat Tidak Baik

$5,26 < X < 7,50$  : Tidak Baik

$7,51 < X < 9,75$  : Baik

$9,76 < X < 12$  : Sangat Baik

2) Keseluruhan

$15 < X < 26,25$  : Sangat Tidak Baik

$26,26 < X < 37,50$  : Tidak Baik

$37,51 < X < 48,75$  : Baik

$48,76 < X < 60$  : Sangat Baik

c. Buat tabel distribusi frekuensi dan hitung jumlah frekuensi pada masing-masing kelas.