



**HUBUNGAN IKLIM KOMUNIKASI ORGANISASI
DENGAN KINERJA KARYAWAN DI BAGIAN
CORPORATE PT. SIEMENS INDONESIA**

TESIS

Diajukan untuk memenuhi persyaratan mendapatkan gelar Magister Ilmu
Komunikasi pada Program Studi Magister Manajemen Komunikasi Program
Pascasarjana Universitas Sahid

Oleh:

SUMIYATI

2000.2.131.1.013

**PROGRAM STUDI MAGISTER ILMU KOMUNIKASI
PROGRAM PASCASARJANA
UNIVERSITAS SAHID
JAKARTA
2005**



**HUBUNGAN IKLIM KOMUNIKASI ORGANISASI
DENGAN KINERJA KARYAWAN DI BAGIAN
CORPORATE PT. SIEMENS INDONESIA**

TESIS

Diajukan untuk memenuhi persyaratan mendapatkan gelar Magister Ilmu
Komunikasi pada Program Studi Magister Manajemen Komunikasi Program
Pascasarjana Universitas Sahid

Oleh :

SUMIYATI
2000.2.131.0.013

**PROGRAM STUDI MAGISTER ILMU KOMUNIKASI
PROGRAM PASCASARJANA
UNIVERSITAS SAHID
JAKARTA
2005**

ABSTRACT

Sumiyati (200021210013)

viii + 106 Pages + 44 Tables + 7 Appendices + 24 Bibles (1989 – 2003)

“Relation between Organizational Communication and Workers Performance in Corporate Division of PT Siemens Indonesia”

Problems mostly encountered by organizations or companies are their workers' performance, therefore many attempts and measures have been taken to increase the same. One of attempts is by establishing conducive organizational communication.

The problems in this study are to identify how far the existing workers' performance and organizational communication atmosphere and any other factors affecting organizational communication and workers' performance and shall exert its best to improve the same in Corporate Division of PT Siemens Indonesia.

This study is aimed at identifying the Relation between Organizational Communication Atmosphere and Workers' Performance in Corporate Division of PT Siemens Indonesia.

The theory basis used in this study shall be the communication atmosphere brought forward by Pace stating that communication atmosphere is combination of perceptions of macro evaluation as to communication events, human behaviors, and workers' response against co-workers, expectations, inter-personal conflicts, and opportunity to get any promotion in organization. While basis of performance theory uses attribution causal namely theory that shall be based on assumption that peoples tend to not feel consent if they only know what other peoples do, but they want to know the reason why the people do so.

For Study Method, it is used *survey method* with *corelational analysis*. This method is aimed at identifying the relation between variable without trying to change or make any treatment against the variables. Total samples are 60 and the samples are taken from the existing population of 150 persons.

The study findings show that the Organizational Communication Atmosphere is good enough (42%) and Workers' Performance (70%) is high enough, the values are obtained from analysis findings with correlation coefficient r Pearson $r = 0,54$ and significance test, $r = 0.200$, it means that H_0 is nullified and H_1 is accepted, and thereby it indicates that there is relation between organizational communication atmosphere and performance in Corporate division of PT Siemens Indonesia.

Suggestions are that Corporate Division of PT Siemens Indonesia should increase its organizational communication atmosphere so as to increase its workers' performance by taking into account factors affecting it to improve both organizational communication atmosphere and workers' performance.

Judul Tesis : HUBUNGAN IKLIM KOMUNIKASI ORGANISASI
DENGAN KINERJA KARYAWAN DI BAGIAN
CORPORATE PT. SIEMENS INDONESIA

Nama : Sumiyati

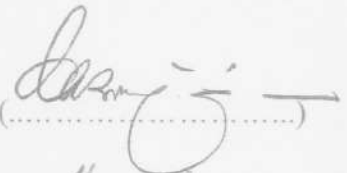
NIP/NIRM : 2000.2.131.0.013 / 20003130012160011

Program Studi : Magister Ilmu Komunikasi

Konsentrasi : Manajemen Komunikasi

Halaman Pengesahan Tesis

Ketua Penguji : Prof.,Ir. H. Darwis S Gani, MA., Ph.D

()

Penguji Utama : Dr. Ibnu Hamad, MSi

()

Penguji Anggota : Drs. Supriyadi, MSi

()

Tanggal Lulus : 14 April 2005

KATA PENGANTAR

Puji syukur penulis panjatkan kepada Allah SWT yang telah melimpahkan rahmat dan hidayahnya sehingga penulis dapat menyelesaikan penyusunan tesis guna memenuhi salah satu syarat untuk penyelesaian studi di Program Studi Manajemen Komunikasi pada Pasca Sarjana Universitas Sahid Jakarta.

Selesainya penyusunan tesis ini tidak terlepas dari dukungan yang diberikan oleh beberapa pihak baik dari pihak universitas, keluarga maupun pihak-pihak lain yang terkait. Untuk itu pada kesempatan ini saya ingin mengucapkan terima kasih yang sebesar-besarnya kepada :

1. Bapak Prof.,Ir. H. Darwis S Gani, MA., Ph.D selaku pembimbing I penulis yang telah memberikan bimbingan dalam penulisan tesis dan tidak bosan-bosannya mengingatkan dan memberikan suport kepada penulis untuk menyelesaikan studi.
2. Bapak Supriyadi, Drs., MSi, selaku pembimbing II juga yang membimbing dan memberikan suport dalam menyelesaikan studi.
3. Dr. Ir. Budiarto Subroto, DEA., selaku Direktur Program Pascasarjana Universitas Sahid, Jakarta.
4. Dr. Ibnu Hamad, MSi., selaku Ketua Program Ilmu Komunikasi Pascasarjana Universitas Sahid, Jakarta.
5. Seluruh Staf administrasi Pasca Sarjana Universitas Sahid yang telah banyak membantu kelancaran administrasi dari waktu kuliah sampai selesainya siding tesis.

6. Pimpinan, dosen dan staf administrasi Fikom dan Fakultas Teknik Usahid yang banyak memberikan dukungan studi kepada penulis.
7. Kepada Ibu Rini Sulistyو manager HRD yang telah memberikan ijin penelitian dan membantu dalam proses penelitian.
8. Kepada mba Ayu Inke, yang juga telah banyak meluangkan waktu untuk membantu proses penelitian di PT Siemens Indonesia.
9. Kepada Keluarga tercinta Bapak (almarhum), Ibu, Kakak-kakak, Adik-adik, dan keponakan-keponakan serta saudara-saudara penulis yang tidak henti-hentinya dalam memberikan dukungan moril maupun materiil .
10. Kepada Bapak-Bapak, Ibu-Ibu Dosen, dan Bapak-Bapak dan Ibu-Ibu Karyawan Administrasi di Usahid yang tidak dapat saya sebutkan satu per satu yang juga telah memberikan dukungan dan dorongan untuk menyelesaikan studi.
11. Kepada teman-teman (mba Dini, Dedeh dan Ana) yang juga banyak membantu mendorong menyelesaikan studi .

Penulis menyadari bahwa masih banyak kekurangan dalam penyusunan tesis ini. Oleh karena itu penulis mengharapkan kritik dan saran yang membangun demi kebaikan dan kelengkapan tesis ini.

Akhir kata, penulis berharap agar tesis ini bermanfaat bagi mereka yang menggunakannya dan berguna bagi perkembangan ilmu komunikasi khususnya.

Jakarta, April 2005

Penulis

DAFTAR ISI

HALAMAN JUDUL	i
ABSTRAK	ii
ABSTRACT	iii
HALAMAN PERSETUJUAN	iv
HALAMAN PENGESAHAN	v
KATA PENGANTAR	vi
DAFTAR ISI	viii
DAFTAR TABEL	xi
DAFTAR LAMPIRAN	xiii
BAB I PENDAHULUAN	
1.1. Latar Belakang Penelitian	1
1.2. Permasalahan	7
1.3. Tujuan Penelitian	8
1.4. Signifikansi Penelitian	8
1.4.1. Akademis	8
1.4.2. Praktis	8
BAB II KERANGKA TEORI	
2.1. Komunikasi	9
2.2. Organisasi	15
2.3. Komunikasi Dalam Organisasi	20
2.4. Komunikasi Organisasi	24
2.5. Iklim Komunikasi Organisasi	31
2.6. Kinerja	39
2.7. Hubungan Iklim Komunikasi Organisasi dengan Kinerja	45
2.8. Hipotesis Teori	46

BAB III METODOLOGI PENELITIAN

3.1.	Metode Penelitian	47
3.2.	Populasi dan Sampel	48
3.3.	Operasionalisasi Variabel	51
3.4.	Metode Pengumpulan Data	52
3.5.	Metode Analisis Data	53
3.6.	Hipotesis Penelitian	54

BAB IV HASIL DAN ANALISIS PENELITIAN

4.1.	Profil Dan Prinsip PT. Siemens Indonesia	55
4.1.1.	Profil PT. Siemens Indonesia	55
4.1.2.	Prinsip PT. Siemens Indonesia	56
4.2.	Hasil Penelitian Lapangan	59
4.2.1.	Data Responden	60
4.2.2.	Deskripsi Data Penelitian	63
4.2.2.1.	Data Variabel X (Iklim Komunikasi Organisasi)....	63
4.2.2.1.1.	Kepercayaan Responden	64
4.2.2.1.2.	Partisipasi Dalam Pengambilan Keputusan	67
4.2.2.1.3.	Kejujuran	70
4.2.2.1.4.	Keterbukaan Dalam Komunikasi	72
4.2.2.1.5.	Perhatian Pada Tujuan Kinerja Tinggi ..	76
4.2.2.1.6.	Data Tentang Variabel X : Iklim Komunikasi Organisasi	77
4.2.2.2.	Variabel Y (Kinerja Karyawan)	78
4.2.2.2.1.	Disiplin Karyawan	79
4.2.2.2.2.	Gairah Kerja Karyawan	81
4.2.2.2.3.	Kerjasama	85
4.2.2.2.4.	Rasa Tanggungjawab	88
4.2.2.2.5.	Reward dan Ganjaran	91

4.2.2.2.6. Data Tentang Variabel Y : Kinerja Karyawan	96
4.3. Hubungan Antara Variabel X dengan Variabel Y	97
4.4. Uji Koefisien Korelasi	99
4.5. Uji Signifikansi	101
4.6. Keterbatasan Penelitian	101
BAB V KESIMPULAN DAN SARAN	
51. Kesimpulan	103
52. Saran	105

DAFTAR PUSTAKA

LAMPIRAN

DAFTAR TABEL

1. Jenis Kelamin Karyawan	60
2. Usia Responden	60
3. Status Perkawinan Karyawan	61
4. Pendidikan Karyawan	61
5. Masa Kerja Karyawan	62
6. Penghasilan Per Bulan Karyawan	62
7. Atasan Percaya Karyawan Mampu Bekerja Dengan Baik	64
8. Karyawan Mempercayai Semua Informasi Yang Diterima	65
9. Sesama Rekan Kerja Saling Memberikan Informasi Yang Diperlukan	65
10. Semua Rekan Kerja Terbuka Dalam Menyelesaikan Pekerjaan	66
11. Atasan Mengikutsertakan Karyawan Dalam Setiap Pengambilan Keputusan	67
12. Karyawan Diberikan Kesempatan Untuk Menyumbangkan Saran Dalam Pengambilan Keputusan	68
13. Karyawan Ingin Diikutsertakan Dalam Pengambilan Keputusan	69
14. Karyawan Bersikap Jujur Kepada Atasan	70
15. Apakah Kejujuran dapat Membantu Karyawan Menyelesaikan Masalah ..	71
16. Karyawan Terbuka Dalam Berkomunikasi Dengan Atasan Jika Mempunyai Masalah Dengan Pekerjaan	73
17. Atasan Bersedia Mendengarkan Dan Menanggapi Keluhan Karyawan ..	73
18. Atasan Terbuka Kepada Karyawan Jika Mengalami Masalah Pekerjaan ..	74
19. Karyawan Bisa Bertukar Pikiran Dan Ide Dengan Rekan Sekerja	75
20. Menurut Karyawan Pencapaian Tujuan Perusahaan Dipengaruhi Oleh Kinerja Dan Produktivitas Karyawan	76
21. Karyawan Berusaha Bekerja Secara Maksimal Untuk Kemajuan Perusahaan	77
22. Data Variabel X	78
23. Selalu Hadir Kerja Tepat Pada Waktu Yang Telah Ditetapkan	79

24. Tidak Masuk Kerja Karena Kepentingan Pribadi	80
25. Menyelesaikan Pekerjaan Tepat Pada Waktunya	81
26. Senang Dan Bergairah Dengan Pekerjaan Sekarang	82
27. Apabila Pekerjaan Menantang Kemampuan Untuk Berpikir Lebih Kreatif Dan Bekerja Keras	83
28. Bergairah Kerja Karena Mendapat Dukungan Dari Atasan	83
29. Bersemangat Kerja Walaupun Tidak Mendapat Penghargaan	84
30. Bergairah Kerja Karena Mendapat Gaji Besar	85
31. Bekerjasama Di Dalam Menyelesaikan Tugas-Tugas Pekerjaan Dengan Rekan Sejawat	86
32. Penyelesaian Tugas-Tugas Dapat Dikerjakan Dengan Baik Oleh Tim Kerja	87
33. Semangat Kerja Tim Akan Membantu Terciptanya Hubungan Kerja Yang Harmonis Diantara Sesama Rekan Kerja	87
34. Bertanggungjawab Terhadap Pekerjaan Yang Telah Diselesaikan	89
35. Tanggungjawab Terhadap Pekerjaan Merupakan Hal Yang Harus Didahulukan	89
36. Tanpa Ada Pengawasan Dari Atasan apakah Karyawan Tetap Akan Melaksanakan Pekerjaan	90
37. Kepuasan Dengan Penghasilan Yang Diterima Sekarang	91
38. Penghargaan Terhadap karyawan Yang Berprestasi	92
39. Dengan Adanya Penghargaan Dapat Memacu Karyawan Untuk Berprestasi	93
40. Atasan Memberikan Peringatan Bila Karyawan Malas Bekerja	94
41. Atasan Memberikan Sanksi Bagi Karyawan Yang Melakukan Kesalahan ..	95
42. Harapan Adanya Sanksi Bagi Karyawan Yang Melakukan Kesalahan ...	95
43. Data Variabel Y	97
44. Tabel Silang	97

DAFTAR LAMPIRAN

1. Kuesioner
2. Coddling Book
3. Coddling Sheet
4. Tabel Frekuensi
5. Tabel r
6. Surat Keterangan Penelitian
7. Surat Pernyataan Orisinal Tesis

BAB I

PENDAHULUAN

1.1. Latar Belakang Penelitian

Pada dasarnya pada diri setiap pegawai atau karyawan dalam suatu organisasi atau perusahaan telah mempunyai motivasi kerja. Motivasi adalah dorongan atau upaya yang ada pada diri seseorang dalam usaha mencapai tujuan tertentu.

Motivasi setiap karyawan berbeda-beda, maka dari itu masalah umum yang sering dihadapi organisasi atau perusahaan adalah masalah kinerja karyawannya, yaitu ada karyawan yang bekerja dengan upaya tinggi atau mempunyai motivasi tinggi namun ada karyawan yang bekerja biasa-biasa saja atau kurang bergairah. Masalah motivasi kerja tersebut tentunya dapat disebabkan oleh faktor internal dari karyawan itu sendiri maupun faktor eksternal yang mempengaruhinya. Faktor internal yang menyebabkan motivasi kerja yang tinggi dapat disebabkan karena adanya dorongan memenuhi kebutuhan seperti ingin mengaktualisasi diri, menunjukkan kemampuan dan lain-lain, sedangkan faktor eksternal dapat disebabkan karena adanya rangsangan-rangsangan yang diberikan organisasi atau perusahaan bisa dalam bentuk gaji, bonus, promosi jabatan, jenjang karier, penghargaan dan lain-lain. Maka dari itu menjadi tantangan tersendiri bagi pimpinan perusahaan menentukan cara untuk dapat memotivasi para karyawannya. Salah satu cara memotivasi karyawan tentunya dengan mengetahui dan memenuhi kebutuhan manusia.

Menurut teori motivasi yang dikemukakan Maslow dalam A. Timpe A Dale (1993; 359) bahwa manusia pada dasarnya mempunyai hierarki kebutuhan yang digolongkan pada tingkatan kebutuhan yaitu :

1. Fisiologis yakni kebutuhan untuk memenuhi kebutuhan dasar badaniah seperti lapar dan dahaga.
2. Jaminan yakni kebutuhan untuk merasa aman dari setiap ancaman.
3. Sosial kebutuhan untuk menjadi bagian dan mempunyai hubungan persahabatan yang erat dan hangat dengan orang lain.
4. Harga diri : kebutuhan merasa dirinya penting dan berharga
5. Perwujudan diri : kebutuhan untuk memenuhi potensi diri seluruhnya.

Mengacu pada teori tersebut maka pimpinan harus memperhatikan kebutuhan karyawan, dimana tidak hanya kebutuhan materi tetapi juga kebutuhan non materi, karena karyawan juga membutuhkan penghargaan, keamanan dan kenyamanan kerja, sehingga harus diciptakan lingkungan kerja mendukung.

Menurut Likers dalam Muhamad (2002; 177) lingkungan yang mendukung yaitu apabila atasan mereka menurut persepsi bawahannya sebagai berikut; mendukung, ramah tamah, bersifat membantu, baik dan tegas, tidak pernah mengancam, memperhatikan sungguh-sungguh keadaan bawahannya dan berusaha keras memperlakukan orang secara sensitif dan penuh pertimbangan, berusaha keras melayani perhatian yang baik dari pegawainya, menunjukkan kepercayaan dan memotivasi bawahannya.

Sedangkan iklim yang mendukung menurut Jack Gibb dalam (Arni Muhamad : 177) yaitu bila mempunyai karakteristik sebagai berikut :

- a. Menguraikan sesuatu apa adanya. Tidak ada berpraduga, menanyakan pertanyaan untuk informasi, mengemukakan perasaan, kejadian, persepsi atau proses tanpa menyatakan secara tidak langsung perubahan kepada penerima.
- b. Berorientasi kepada masalah – menentukan masalah bersama dan mencari penyelesaiannya tanpa menghambat tujuan penerima, keputusan dan kemajuan.

- c. Spontan – bebas dari tipuan, tidak mempunyai motif yang tersembunyi, jujur dan lurus.
- d. Kesamaan – saling percaya dan menghargai, terlibat dalam pembuatan perencanaan tanpa mempengaruhi kekuasaan, status atau penampilan.
- e. Empati – menghargai, mendengar, mengidentifikasi, saling berbagi dan menerima masalahnya, perasaan dan nilai-nilai.
- f. Bersifat sementara – ingin melakukan percobaan dengan tingkah laku sendiri, sikap dan ide-ide.

Berdasar masalah lingkungan dan iklim kerja yang mendukung tersebut di atas maka dapat disimpulkan bahwa lingkungan dan iklim kerja yang tidak mendukung dapat disebabkan antara lain karena hubungan kerja yang kurang harmonis baik atasan dengan bawahan, bawahan dengan atasan maupun karyawan dengan jenjang jabatan yang sama. Maka salah satu cara untuk menciptakan lingkungan dan iklim kerja yang mendukung sehingga memotivasi kerja pegawai dengan menciptakan iklim komunikasi organisasi yang kondusif, sehingga semua anggota organisasi dapat berkomunikasi secara terbuka. Dengan iklim komunikasi organisasi yang kondusif, pimpinan dan bawahan dapat saling memberikan informasi-informasi tentang banyak hal yang diperlukan baik pimpinan maupun pegawai, bertukar pikiran, saling memberikan dukungan, menyampaikan harapan-harapan, memotivasi, menyampaikan keluhan-keluhan. Iklim komunikasi organisasi yang kurang baik dapat menyebabkan pegawai sulit mendapatkan informasi mengenai kebijakan-kebijakan yang diambil pimpinan, sulit menyampaikan keinginan-keinginan, harapan-harapan, sulit menyampaikan keluhan dan segala permasalahan yang dihadapi. Apabila karyawan tidak dapat menyampaikan keluhan-keluhan dan tidak dapat menyampaikan kesulitan-kesulitan karena tidak dapat

mendapatkan saluran komunikasi dan mendapat respons dari pimpinan dapat mengakibatkan timbulnya rasa tertekan, pesimistis, putus asa atau frustrasi, yang lebih lanjut dapat mengakibatkan menurunnya kinerja pegawai sehingga dapat pula mengakibatkan kerugian organisasi.

Dengan demikian iklim komunikasi dalam organisasi penting mendapat perhatian terutama dari pimpinan. Seperti dikatakan Poole (1985) bahwa iklim komunikasi penting karena mengaitkan konteks organisasi dengan konsep-konsep, perasaan-perasaan dan harapan-harapan anggota organisasi dan membantu menjelaskan perilaku anggota organisasi. Demikian juga menurut Redding (1972) bahwa iklim komunikasi jauh lebih penting dari pada keterampilan atau teknik-teknik komunikasi semata-mata dalam menciptakan suatu organisasi yang efektif.

Untuk menciptakan iklim komunikasi organisasi yang mendukung bukanlah sesuatu yang mudah karena dalam organisasi umumnya terdiri orang-orang dengan latar belakang yang berbeda-beda, yaitu perbedaan latar belakang pendidikan, suku, budaya dan motivasi kerja, maka dari itu tidak hanya diperlukan dari unsur pimpinan saja yang harus melakukan komunikasi dengan efektif, namun harus di dukung juga dari para karyawan. Iklim komunikasi yang efektif tidak akan tercipta tanpa dukungan dari semua karyawan karena tanpa keterbukaan karyawan pimpinan tidak dapat mengetahui informasi-informasi dan keinginan-keinginan dan harapan-harapan yang diperlukan karyawan sehingga tidak dapat mengambil kebijakan-kebijakan yang diperlukan, untuk kemajuan organisasi.

Di era globalisasi sekarang ini persaingan dalam dunia bisnis cukup ketat dengan banyaknya perusahaan-perusahaan yang bergerak di bidang yang sejenis sehingga untuk mampu eksis dan berkembang serta mampu bersaing dengan perusahaan lain yang sejenis, diperlukan kinerja tinggi dan menciptakan serta

mengembangkan inovasi yang tinggi pula. Masalah persaingan usaha juga tidak dapat dihindari PT Siemens Indonesia yang bergerak di berbagai bidang usaha antara lain komunikasi, asuransi, Bank, Kesehatan, Air Port, dan Finansial Service juga menghadapi persaingan dengan perusahaan-perusahaan yang bergerak di bidang yang sama baik perusahaan dalam negeri maupun sesama perusahaan asing lainnya.

Maka dari itu PT Siemens Indonesia khususnya di bidang Corporate dimana yang membawahi personalia harus mampu memotivasi para karyawannya sedemikian rupa sehingga sumberdaya manusia atau karyawannya mampu bekerja secara maksimal dan berinovasi tinggi agar perusahaannya mampu menghadapi persaingan pasar.

Salah satu cara memotivasi agar bekerja dengan upaya tinggi dengan menciptakan iklim komunikasi organisasi yang kondusif, karena dengan iklim komunikasi organisasi yang kondusif atau mendukung karyawan dapat berkomunikasi secara terbuka tentang berbagai masalah yang berhubungan dengan organisasi atau perusahaan, sebab banyak masalah yang timbul dikarenakan masalah komunikasi.

Dari uraian tersebut di atas dapat dikatakan bahwa masalah iklim komunikasi organisasi mempunyai pengaruh yang cukup besar dengan motivasi kerja karyawan, karena salah satu fungsi komunikasi adalah untuk memotivasi karyawan. Mengingat pula keberhasilan organisasi sangat bergantung pada kinerja karyawannya maka memotivasi karyawan untuk bekerja dengan upaya tinggi merupakan suatu keharusan dan salah satu cara memotivasi pegawai dengan menciptakan iklim komunikasi organisasi yang efektif, sehingga masalah hubungan antara iklim komunikasi organisasi dengan motivasi kerja karyawan menarik untuk diteliti.

Disamping itu peneliti tertarik meneliti iklim komunikasi dan motivasi kerja karyawannya di PT Siemens Indonesia karena perusahaan tersebut merupakan perusahaan asing yang berasal dari Jerman dimana salah satu prinsip perusahaannya yaitu pegawai merupakan kunci kesuksesan, bekerja bersama sebagai *global network of knowledge and learning*, Budaya kerja terdiri dari keberagaman, terbuka (*open dialog*) dan mutual respect, serta dengan tujuan yang jelas (*clear goals*) dan decisive leadership, sehingga untuk dapat menjalankan dan mencapai prinsip tersebut tidak dapat dilepaskan dengan masalah komunikasi organisasi dan motivasi kerja karyawannya.

1.2. Permasalahan

Seperti telah di kemukakan di muka, bahwa permasalahan yang sering di hadapi organisasi adalah masalah kinerja karyawannya, yaitu ada yang mempunyai kinerja dengan upaya tinggi, namun ada juga yang mempunyai kinerja biasa-biasa saja. Maka untuk meningkatkan upaya kerja tinggi diperlukan usaha dari pimpinan, yaitu memotivasi karyawannya, dan salah satu cara memotivasi karyawan adalah dengan menciptakan iklim komunikasi organisasi yang baik atau efektif sehingga karyawan dapat melakukan komunikasi secara terbuka. Untuk mengetahui hubungan iklim komunikasi organisasi dan motivasi kerja di PT. Siemens yang menjadi permasalahan adalah :

1. Bagaimana iklim komunikasi organisasi yang ada di bagian Corporate PT. Siemens Indonesia.
2. Bagaimana motivasi kerja karyawan yang ada di bagian Corporate PT. Siemens Indonesia.

3. Bagaimana hubungan antara iklim komunikasi dan motivasi kerja di bagian Corporate PT. Siemens Indonesia.
4. Faktor-faktor apa saja yang mendukung maupun yang menghambat dalam menjalankan komunikasi organisasi di bagian Corporate PT. Siemens Indonesia.
5. Faktor-faktor apa saja yang mendukung maupun yang menghambat dalam memotivasi kerja karyawan di bagian Corporate PT. Siemens Indonesia.

1.3. Tujuan Penelitian

- a. Untuk mengetahui iklim komunikasi organisasi di bagian Corporate PT. Siemens Indonesia Untuk mengetahui motivasi kerja karyawan di bagian Corporate PT. Siemens Indonesia.
- b. Untuk mengetahui bagaimana hubungan antara iklim komunikasi dan motivasi kerja di bagian Corporate PT Siemens Indonesia.
- c. Untuk mengetahui faktor-faktor apa saja yang mendukung maupun yang menghambat dalam menjalankan komunikasi organisasi di bagian Corporate PT Siemes Indonesia
- d. Untuk mengetahui faktor-faktor apa saja yang mendukung maupun yang menghambat dalam memotivasi kerjakaryawan di bagian Corporate PT Siemens Indonesia..

1.4. Signifikansi Penelitian

1.4.1. Akademis

Penelitian ini diharapkan menjadi kajian ilmiah bidang Komunikasi Organisasi , khususnya untuk memperluas pengetahuan dan kajian tentang iklim komunikasi organisasi dan motivasi kerja karyawan.

1.4.2. Praktis

Diharapkan penelitian ini dapat menjadi bahan masukan bagi PT Siemens Indonesia untuk mengembangkan iklim komunikasi organisasinya, sehingga dapat meningkatkan motivasi kerja karyawannya.

BAB II

KERANGKA TEORI

2.1. Komunikasi

Komunikasi manusia didefinisikan oleh Brent D. Ruben (1998) adalah suatu proses melalui mana individu dalam hubungannya, dalam kelompok, dalam organisasi dan dalam masyarakat menciptakan, mengirimkan, dan menggunakan informasi untuk mengkoordinasikan lingkungannya dan orang lain.

Dalam definisi tersebut terdapat istilah informasi, menciptakan, mengirimkan, dan menggunakan informasi maksudnya adalah bahwa :

- Istilah informasi yaitu kumpulan data, pesan (message), susunan isyarat dalam cara tertentu yang mempunyai arti atau berguna bagi sistem tertentu. Informasi tidak hanya bersifat fakta tapi juga bersifat fiksi, humor, atau bujukan dan apa saja.
- Istilah menciptakan informasi yaitu tindakan menyandikan (encoding) pesan yang berarti, kumpulan data atau suatu set isyarat.
- Istilah mengirim informasi yaitu proses dengan mana pesan dipindahkan dari si pengirim kepada orang lain atau dari satu tempat ke tempat lain, baik melalui bahasa verbal maupun bahasa non verbal.
- Istilah pemakaian informasi yaitu peranan informasi dalam mempengaruhi tingkah laku manusia baik secara individual, kelompok, maupun masyarakat.

Sedangkan menurut Muhammad (2001:4-5) definisi komunikasi adalah pertukaran pesan verbal maupun nonverbal antar si pengirim dengan si penerima pesan untuk mengubah tingkah laku. Pengirim pesan dapat berupa individu, kelompok atau organisasi. Demikian juga dengan penerima pesan dapat berupa

seorang anggota organisasi, seorang kepala bagian, pimpinan, kelompok orang dalam organisasi, atau organisasi secara keseluruhan.

Disebutkan pula oleh Muhammad (2001:17-21) bahwa ada lima komponen dasar komunikasi yaitu :

1. Pengirim pesan, yaitu individu atau orang yang mengirim pesan. Pesan atau informasi yang akan dikirimkan berasal dari otak si pengirim pesan. Sebelum pengirim mengirimkan pesan si pengirim harus menciptakan pesan yang akan dikirimkan. Menciptakan pesan adalah menentukan arti apa yang akan dikirimkan kemudian menyandikan/encode arti tersebut ke dalam satu pesan. Sesudah itu baru dikirim melalui saluran.
2. Pesan, yaitu informasi yang akan dikirimkan kepada penerima. Pesan bisa berupa verbal maupun non verbal. Pesan verbal dapat secara tertulis seperti surat, buku, majalah, memo, sedangkan pesan yang secara lisan dapat berupa percakapan tatap muka, percakapan melalui telepon, radio dan sebagainya. Pesan nonverbal dapat berupa isyarat, gerakan badan, ekspresi muka, dan nada suara.
3. Saluran, yaitu jalan yang dilalui pesan dari si pengirim dengan si penerima. Channel yang biasa dalam komunikasi adalah gelombang cahaya dan suara yang dapat dilihat dan di dengar.
4. Penerima Pesan, yaitu yang menganalisis dan menginterpretasikan isi pesan yang diterimanya.
5. Balikan, yaitu respons terhadap pesan yang diterima yang dikirimkan kepada si pengirim pesan.

Kedua definisi mengenai komunikasi tersebut di atas jika dicermati dapat dikatakan mirip, yang membedakan adalah penggunaan *istilah informasi* dan *istilah pesan*. Yang dimaksudkan istilah *informasi* pada definisi yang dikemukakan Brent

D. Ruben yaitu kumpulan data, pesan (message), susunan isyarat dalam cara tertentu yang mempunyai arti atau berguna bagi sistem tertentu. Informasi tidak hanya bersifat fakta tapi juga bersifat fiksi, humor, atau bujukan dan apa saja. Sedangkan istilah *pesan* pada definisi komunikasi yang dikemukakan Muhammad adalah informasi yang akan dikirimkan kepada penerima. Pesan bisa berupa verbal maupun non verbal. Pesan verbal dapat secara tertulis seperti surat, buku, majalah, memo, sedangkan pesan yang secara lisan dapat berupa percakapan tatap muka, percakapan melalui telepon, radio dan sebagainya. Pesan nonverbal dapat berupa isyarat, gerakan badan, ekspresi muka, dan nada suara.

Penggunaan istilah informasi dalam mendefinisikan komunikasi juga dikemukakan oleh Burns. 1945; Kelly, 1964 (dalam Wexley & Yukl; 1992; 70) yang mendefinisikan komunikasi sebagai penyampaian informasi antara dua orang atau lebih. Komunikasi dapat juga meliputi pertukaran informasi antara manusia dan mesin.

Dari ketiga definisi tersebut di atas dapat disimpulkan bahwa pada hakekatnya komunikasi adalah pertukaran pesan verbal atau non verbal antara dua orang atau lebih. Dengan demikian komunikasi dapat dikatakan sebagai alat untuk melakukan hubungan antara dua orang atau lebih. Karena komunikasi sebagai alat untuk melakukan hubungan maka dalam kehidupan sehari-hari baik dalam keluarga, kehidupan sosial, bermasyarakat, maupun dalam organisasi manusia tidak terlepas dari kegiatan komunikasi. Dengan komunikasi pula manusia dapat memenuhi kebutuhan hidupnya, karena secara kodrati manusia tidak bisa hidup sendiri tanpa bantuan manusia lainnya. Untuk memenuhi kebutuhan hidupnya komunikasi dilakukan disamping untuk berinteraksi juga untuk menyampaikan pikiran, gagasan, keinginan, harapan-harapannya dan melakukan transaksi.

Untuk lebih jelas memahami hakekat suatu komunikasi tidak hanya sekedar alat namun juga merupakan aspek mendasar bagi terjalinnya hubungan baik, perlu diketahui prinsip dari komunikasi sebagaimana dikemukakan Seiler (1988) bahwa ada empat prinsip dasar dari komunikasi yaitu : suatu proses, suatu sistematis, interaksi dan transaksi, dimaksudkan atau tidak dimaksudkan.

1. Komunikasi adalah Suatu proses

Komunikasi adalah suatu proses karena merupakan suatu seri kegiatan yang terus-menerus, yang tidak mempunyai permulaan atau akhir dan selalu berubah-ubah. Komunikasi disamping berubah-ubah juga dapat menimbulkan perubahan.

2. Komunikasi adalah Sistem

Bahwa komunikasi terdiri dari beberapa komponen yaitu pengirim pesan, pesan, saluran, penerima pesan, balikan dan masing-masing komponen tersebut mempunyai tugasnya masing-masing. Tugas masing-masing komponen itu berhubungan satu sama lain untuk menghasilkan suatu komunikasi.

3. Komunikasi bersifat Interaksi dan Transaksi

Yang dimaksud dengan istilah interaksi adalah saling bertukar komunikasi, sedangkan yang dimaksud transaksi disini adalah saling memberi tanggapan dalam komunikasi.

4. Komunikasi Dapat terjadi Disengaja Maupun Tidak Disengaja

Komunikasi yang disengaja terjadi apabila pesan yang mempunyai maksud tertentu dikirimkan kepada penerima yang dimaksudkan. Sedangkan komunikasi yang tidak disengaja yaitu apabila pesan yang tidak disengaja dikirimkan atau tidak dimaksudkan untuk orang tertentu untuk menerimanya.

Berdasar empat prinsip dasar komunikasi tersebut di atas maka dapat disimpulkan bahwa untuk dapat berkomunikasi dengan lancar dan efektif

komunikator harus memperhatikan masalah-masalah *pertama* siapa komunikannya, *ke dua* memperhatikan pesan yang akan disampaikan, *ke tiga* memperhatikan saluran yang akan digunakan *ke empat* memperhatikan efek yang diharapkan. Untuk *masalah komunikasi* perlu diperhatikan kepada siapa kita bicara, bagaimana latar belakangnya, sedang dalam kondisi apa. Untuk *masalah pesan* perlu diperhatikan apakah pesan yang akan disampaikan menarik atau ada kepentingannya dengan komunikasi, untuk itu maka perlu pesan direncanakan dan diciptakan terlebih dahulu. Kemudian untuk *masalah saluran* yang digunakan perlu diperhatikan apakah melalui lisan atau tertulis dan melalui media apa pesan disampaikan. Sedangkan *masalah efek* adalah perlu diperhatikan respons apa yang diharapkan dari komunikasi, yaitu apakah respons dari komunikasi sesuai yang diharapkan komunikator.

Dengan memperhatikan masalah-masalah tersebut di atas diharapkan komunikasi yang dilakukan ada kesamaan makna, sehingga komunikasi dapat berjalan lancar dan efektif. Karena komunikasi dapat dikatakan efektif apabila orang berhasil dapat menyampaikan apa yang dimaksudkannya kepada orang lain sebab inti dari komunikasi adalah kesamaan makna antara komunikator dengan komunikasi. Dikatakan L.Tubbs-Moss (dalam Deddy Mulyana; 2000;22) bahwa “secara umum, komunikasi dinilai efektif bila rangsangan yang disampaikan dan dimaksudkan oleh pengirim atau sumber, berkaitan erat dengan rangsangan yang ditangkap dan dipahami oleh penerima”. Hambatan atau kepelikan dalam komunikasi karena kurangnya kesamaan makna dapat disebabkan berbagai faktor antara lain perbedaan persepsi atau penafsiran pesan, bahasa yang kurang bisa dimengerti, waktu penyampaian pesan tidak tepat dan lain-lain, namun secara umum hambatan komunikasi terjadi pada masalah pesan.

Dikemukakan Uchjana (2000; 32) yaitu “peliknya berkomunikasi sering kali disebabkan karena pesan yang akan dikomunikasikan sudah diduga tidak akan berhasil disebabkan oleh berbagai faktor. Kita sudah tahu bakal sasaran komunikasi kita. Kita tahu pula efek yang diharapkan daripadanya, dan tahu pula media yang tersedia untuk dipergunakan. Tetapi kita menyadari pula bahwa pesan yang akan kita komunikasikan itu tidak berkaitan dengan kepentingan komunikan, dan jika komunikan merasa tidak berkepentingan, biasanya tidak responsif”. Dengan demikian jelas bahwa unsur pesan harus mendapat perhatian untuk keefektifan komunikasi sebagaimana dikemukakan Wilbur Schramm yang mengetengahkan *the condition of success in communication*, yaitu:

- Pesan harus *dirancangkan* dan disampaikan sedemikian rupa sehingga dapat *menarik perhatian* sasaran yang dimaksud.
- Pesan harus menggunakan tanda-tanda yang tertuju kepada *pengalaman yang sama* antara komunikator dan komunikan, sehingga sama-sama dapat dimengerti.
- Pesan harus membangkitkan *kebutuhan pribadi* pihak komunikan, dan menyarankan beberapa cara untuk memperoleh kebutuhan itu.
- Pesan harus *menyarankan suatu cara* untuk memperoleh kebutuhan tadi yang layak bagi situasi kelompok tempat komunikan berada pada saat ia digerakkan untuk memberikan tanggapan yang dikehendaki.

Memang pesan merupakan unsur sangat penting agar komunikasi dapat dilakukan efektif namun tidak dapat pula diabaikan unsur-unsur lain dalam komunikasi yaitu komunikator, komunikan, media yang digunakan dan efek yang diharapkan karena semua unsur itu merupakan suatu kesatuan yang tidak dapat

dipisahkan terlebih apabila efek yang kita harapkan dari komunikasi itu perubahan tingkah laku.

2.2. Organisasi

Schein (1982) mengatakan bahwa organisasi adalah suatu koordinasi rasional kegiatan sejumlah orang untuk mencapai beberapa tujuan umum melalui pembagian pekerjaan dan fungsi melalui hierarki otoritas dan tanggung jawab. Schein juga mengatakan bahwa organisasi mempunyai karakteristik tertentu yaitu mempunyai struktur, tujuan, saling berhubungan satu bagian dengan bagian lain dan tergantung kepada komunikasi manusia untuk mengkoordinasikan aktivitas dalam organisasi tersebut.

Pendapat lain mengenai organisasi dikemukakan oleh Stephen P. Robbins (2002:23) yaitu bahwa “Organisasi merupakan struktur koordinasi terencana yang formal, melibatkan dua orang atau lebih, dalam rangka mencapai tujuan bersama. Organisasi dicirikan dengan adanya hubungan kewenangan dan tingkatan pembagian tenaga kerja”.

Dari kedua pendapat tersebut dapat disimpulkan bahwa ada 3 hal yang sama antara lain :

1. organisasi merupakan suatu sistem, yaitu terdiri dari berbagai bagian yang saling bergantung satu sama lain, apabila ada salah satu bagian terganggu akan berpengaruh pula pada bagian lain.
2. mengkoordinasikan aktivitas, yaitu tiap bagian dalam organisasi mempunyai tugas atau aktivitas yang berbeda, namun tugas satu sama lain berkaitan untuk mencapai tujuan organisasi, sehingga perlu ada koordinasi agar masing-masing bagian berjalan sebagaimana mestinya.

3. mencapai tujuan bersama atau tujuan umum, yaitu konsepsi akhir yang diinginkan organisasi tersebut. Yang utama tujuan organisasi pada umumnya adalah kelangsungan hidup organisasi.

Berdasar atas 3 hal tersebut di atas dapat dikatakan bahwa organisasi merupakan wadah dan alat yang digunakan individu atau kelompok untuk melakukan aktivitas-aktivitas untuk mencapai tujuan bersama.

Hal tersebut sejalan dengan pandangan kaum objektivis yang memandang organisasi adalah “suatu wadah yang menampung orang-orang dan obyek-obyek; orang-orang dalam organisasi yang berusaha mencapai tujuan bersama”. Kaum objektivis menekankan struktur, perencanaan, kontrol dan tujuan, serta menempatkan faktor-faktor utama dalam suatu skema adaptasi organisasi. Lingkungan menekankan prinsip-prinsip pengorganisasian, dan bentuk terbaik organisasi dicari berdasarkan kondisi lingkungan. Jadi kaum objektivis mempelajari organisasi adalah mempelajari secara keseluruhan. (R. Wayne Pace & Don F. Faules; 2000; 16).

Berdasar pandangan kaum objektivis tersebut di atas, berarti penempatan orang-orang dalam posisi-posisi jabatan ditentukan setelah struktur posisi jabatan tersebut dirancang dan dibentuk, dan struktur posisi jabatan dibentuk berdasar kepentingan setelah ada tuntutan perubahan lingkungan. Dengan demikian lingkungan turut sangat menentukan perkembangan organisasi..

Karena perkembangan organisasi sangat dipengaruhi lingkungan maka dalam mencapai tujuan bersama pimpinan organisasi harus mempelajari dan mampu mengikuti perkembangan atau tuntutan lingkungan untuk perkembangan organisasinya. Agar mampu mengikuti perkembangan lingkungan pimpinan organisasi harus mampu membuat perencanaan-perencanaan yang tepat, struktur organisasi yang jelas, melakukan kontrol tugas secara cermat dan menentukan tujuan

yang tepat, serta tidak kalah penting juga harus mampu melakukan koordinasi yang baik. Kemampuan pimpinan untuk melakukan hal tersebut di atas agar semua unsur dalam organisasi dapat berfungsi dan berjalan dengan.

Menurut Pace (2000; 149-153) unsur-unsur dasar organisasi yaitu anggota organisasi, pekerjaan dalam organisasi, praktik-praktik pengelolaan, struktur organisasi dan pedoman organisasi.

1. *Anggota organisasi.* Di pusat organisasi terdapat orang-orang yang melaksanakan pekerjaan organisasi, yang terlibat dalam kegiatan *pemikiran, perasaan, self-moving* dan *elektrokimia* yang memungkinkan orang-orang melaksanakan keterampilan mereka, memahami simbol-simbol, dan memperhatikan dunia dan menjalaninya. Hal tersebut memberi kesempatan menjalankan pekerjaan dalam organisasi.
2. *Pekerjaan dalam organisasi* Pekerjaan yang dilakukan anggota organisasi baik tugas formal maupun tugas informal. Tugas-tugas menghasilkan produk dan memberikan pelayanan organisasi.
3. *Praktek-praktek pengelolaan.* Tujuan pegawai manajerial adalah menyelesaikan pekerjaan melalui usaha orang lain. Tugas manajer melaksanakan fungsi perencanaan, pengorganisasian, penyusunan kepegawaian, pengarahan dan pengendalian.
4. *Struktur organisasi.* Memperhatikan hubungan antara tugas-tugas yang dilakukan oleh anggota organisasi dengan memperhatikan perbedaan unit, kewenangan unit-unit, menentukan otoritas-otoritas apakah sentralisasi atau desentralisasi.
5. *Pedoman organisasi.* Perlu adanya pedoman-pedoman organisasi. Pedoman organisasi adalah serangkaian pernyataan yang mempengaruhi, mengendalikan, dan memberi arahan bagi anggota organisasi dalam mengambil keputusan dan

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

Dari unsur-unsur tersebut dapat terlihat bahwa dalam organisasi terdiri dari unit-unit kerja dengan aktivitas-aktivitas atau tugas-tugas serta kewenangan yang berbeda-beda. Untuk itu maka sangat penting diperlukan kemampuan pimpinan organisasi untuk dapat menjalankan fungsinya dengan baik yaitu antara lain membuat perencanaan, melakukan koordinasi, melakukan pengendalian dan pengawasan sehingga unsur-unsur organisasi juga dapat berfungsi sebagaimana mestinya. Untuk menjalankan fungsi-fungsi tersebut dilakukan melalui komunikasi organisasi, baik lisan maupun tertulis, formal maupun informal, sehingga pekerjaan dapat berjalan dengan lancar.

Dengan demikian untuk menciptakan organisasi yang baik dan agar organisasi berjalan dengan baik pula maka masalah yang harus ditangani sangat kompleks.

Kompleksnya masalah organisasi ini dapat dilihat dari pandangan Pace (2000; 76) tentang organisasi yaitu :

1. Organisasi dipandang lebih rumit, dan cenderung mengembangkan suatu kultur yang rumit dan memiliki karakteristik yang khas.
2. Organisasi terdiri dari beberapa perangkat keteraturan, dengan dinamika interaksi yang timbal balik dan terjadi pada saat yang sama.
3. Organisasi dipandang lebih mirip metafora (holograf) untuk menemukan dinamika organisasi yang rumit. Kekuatan metafora (holograf) mencakup setiap bagian kecil yang memuat informasi lengkap mengenai keseluruhan.
4. Organisasi dan keadaan masa depannya dipandang lebih sulit diperkirakan dan dikendalikan.

5. Perilaku organisasi lebih cocok digambarkan dengan model sebab akibat yang rumit (complex causal model). Pendapat mengenai kasualitas timbal balik (mutual casuality) lebih berguna dalam menggambarkan dinamika pertumbuhan, perubahan, dan evolusi.
6. Para pemerhati organisasi menunjukkan peningkatan minat dalam memikirkan berbagai cara memandang perilaku organisasi, dan penjelasan tentang hukum-dan-contoh menjadi dasar bagi mereka yang mementingkan interpretasi-dan-kasus.

Berdasar pandangan tersebut maka organisasi yang baik adalah organisasi yang mampu beradaptasi dengan lingkungan, baik lingkungan internal maupun lingkungan eksternal, sehingga organisasi maju dan berkembang. Oleh karena itu agar organisasi dapat tumbuh dan berkembang sebagaimana yang diharapkan dan mencapai kelangsungan hidup organisasi harus dikelola dengan baik. Pengelolaan organisasi yang baik di samping dengan memperhatikan unsur-unsur dasar organisasi juga harus ada keterlibatan semua anggota organisasi juga dengan memperhatikan pula cara-cara memperlakukan anggota organisasi agar anggota organisasi termotivasi bekerja dengan upaya tinggi antara lain dengan menciptakan iklim komunikasi organisasi. Dengan iklim komunikasi organisasi yang mendukung memungkinkan arus informasi berjalan lancar sehingga memudahkan pemecahan masalah-masalah yang ada dalam organisasi.

2.3. Komunikasi Dalam Organisasi

Sebagaimana telah dikemukakan di muka bahwa dalam organisasi terdiri dari unit-unit atau bagian-bagian yang satu sama lain saling berhubungan untuk mencapai tujuan organisasi. Dengan adanya unit-unit atau bagian-bagian dalam organisasi

tentunya terdapat pula jenjang-jenjang jabatan yang umum kita kenal adanya pimpinan atau atasan, bawahan dan jabatan setara atau jenjang hirarki sama. Dengan demikian orang-orang dalam jenjang-jenjang tersebut tentu harus melakukan hubungan dalam melaksanakan dan mengkoordinasikan tugas untuk mencapai tujuan organisasi yaitu dengan komunikasi. Maka dari itu komunikasi menjadi alat untuk melakukan hubungan unit-unit yang ada dalam organisasi yang biasa disebut jaringan komunikasi.

Komunikasi dalam organisasi mencakup komunikasi internal dan komunikasi eksternal. Komunikasi internal yaitu komunikasi yang dilakukan kedalam lingkup orang-orang yang berada dalam organisasi itu sendiri yaitu personalia (karyawan), staf, golongan fungsional dari organisasi. Sedangkan komunikasi eksternal yaitu komunikasi yang dilakukan dengan khalayak di luar organisasi seperti dengan perusahaan lain, instansi-instansi pemerintah yaitu departemen, direktorat, jawatan, dan lain-lain karena organisasi harus memonitor faktor lingkungan eksternalnya seperti peraturan pemerintah, isu dalam masyarakat, kontroversi politik dan sebagainya untuk kepentingan organisasi. Maka dari itu komunikasi dalam organisasi memegang peranan penting dan tidak dapat dipisahkan dengan organisasi, hal ini bisa dilihat dari fungsi komunikasi dalam organisasi seperti dikemukakan Stephen P. Robbins (2002: 146) bahwa ada empat fungsi utama komunikasi dalam kelompok atau organisasi, yaitu: *fungsi kendali*, *motivasi*, *pernyataan emosi*, dan *informasi*.

1. Komunikasi berfungsi untuk mengedalikan perilaku anggotanya dalam beberapa cara. Organisasi mempunyai otoritas hierarkis dan pedoman resmi dimana anggota-anggotanya diwajibkan untuk mematuhi.

2. Komunikasi memelihara motivasi dengan memberikan penjelasan kepada para karyawan tentang apa yang harus dilakukan, seberapa baik mereka mengerjakannya, dan apa yang harus dilakukan untuk meningkatkan kinerja jika sedang berada di bawah standar.
3. Komunikasi untuk menyatakan emosi perasaan, untuk mengungkapkan dan melukiskan perasaan kecewa dan rasa puas mereka.
4. Komunikasi berhubungan dengan perannya dalam memfasilitasi pengambilan keputusan. Fungsi tersebut memberikan informasi bagi perseorangan atau kelompok untuk membuat keputusan dengan menyertakan data untuk mengidentifikasi dan mengevaluasi pilihan.

Kemudian pendapat lain mengenai fungsi komunikasi dalam organisasi dikemukakan oleh Conrad 1985 (dalam Deddy Mulyana : Human Communication hal: 170) yaitu :

2. Fungsi *perintah* : Komunikasi memperoleh anggota organisasi “membicarakan, menerima, menafsirkan dan bertindak atas suatu perintah”. Dua jenis komunikasi yang mendukung pelaksanaan fungsi ini adalah pengarahan dan umpan balik, dan tujuannya adalah berhasil mempengaruhi anggota lain dalam organisasi. Hasil fungsi perintah adalah koordinasi di antara sejumlah anggota yang saling bergantung dalam organisasi tersebut.
3. Fungsi *relasional* : Komunikasi memperbolehkan anggota organisasi “menciptakan dan memperahankan bisnis produktif dan hubungan personal dengan anggota organisasi lain”. Hubungan dalam pekerjaan mempengaruhi kinerja pekerjaan (job performance) dalam berbagai cara, misalnya, kepuasan kerja, aliran komunikasi ke bawah maupun ke atas dalam hirarki organisasi, dan tingkat pelaksanaan perintah.

4. Fungsi *manajemen ambigu* ; Pilihan dalam situasi organisasi sering dibuat dalam keadaan yang sangat ambigu. Komunikasi adalah alat untuk mengatasi dan mengurangi ketidakjelasan (ambiguity) yang melekat dalam organisasi: Anggota bertindak satu dengan lainnya untuk membangun lingkungan dan memahami situasi baru, yang membutuhkan perolehan informasi bersama.

Dari kedua pendapat tentang fungsi komunikasi dalam organisasi tersebut di atas, dapat disimpulkan bahwa komunikasi merupakan alat yang sangat penting dan vital dalam organisasi dan satu sama lain saling tidak dapat dipisahkan. Komunikasi penting dan merupakan sesuatu yang vital dalam organisasi seperti dikemukakan Burns, (1954; Kelly; 1964) yaitu bahwa “Komunikasi merupakan proses yang vital dalam organisasi karena komunikasi diperlukan bagi efektivitas kepemimpinan, perencanaan, pengendalian, koordinasi, latihan, manajemen konflik, serta proses-proses organisasi lainnya”.

Dengan demikian komunikasi dalam organisasi berarti sebagai alat menjalankan dan menggerakkan organisasi. Terhambatnya fungsi komunikasi dalam organisasi akan sangat berpengaruh terhadap jalannya kegiatan dalam pencapaian tujuan organisasi. Komunikasi digunakan tidak hanya sebagai alat memberi perintah, koordinasi, memotivasi namun juga sebagai alat memecahkan berbagai masalah yang muncul dalam organisasi, apabila ada informasi yang tidak dimengerti oleh anggota organisasi yang memungkinkan timbulnya konflik yang berakibat timbul kemarahan, kebosanan, keengganan dan situasi lain yang tidak mendukung organisasi. Komunikasi dalam organisasi juga tidak hanya sekedar alat menyampaikan informasi tetapi juga proses untuk mengubah sikap dan pendapat serta perilaku anggota organisasi, sehingga hubungan timbal balik yang kurang baik yang dapat menimbulkan dampak buruk terhadap organisasi dapat diatasi melalui komunikasi,

karena banyaknya konflik yang muncul pada umumnya disebabkan karena buruknya komunikasi.

Komunikasi dalam organisasi dapat berupa komunikasi formal dan komunikasi informal. Dikemukakan Muhammad (2002; 107) bahwa “komunikasi bersifat formal apabila pesan mengalir melalui jalan resmi yang ditentukan oleh hierarki resmi organisasi atau oleh fungsi organisasi. Pesan-pesan komunikasi formal bisa berupa perintah, instruksi, himbauan dan laporan. Sedangkan komunikasi informal yaitu komunikasi yang terbentuk karena kesamaan kepentingan di antara orang-orang dalam organisasi, dan sifat informasinya pribadi, dan orang-orang yang melakukan komunikasi satu sama lain tidak mengindahkan posisinya dalam organisasi. Komunikasi informal cenderung mengandung laporan rahasia, dan informasi yang diperoleh melalui selentingan-selentingan”.

Dengan demikian berarti komunikasi tidak dapat dilepaskan dengan organisasi karena tanpa komunikasi organisasi tidak akan berjalan dan bahkan dapat dikatakan tidak ada, sebab pembentukan organisasi itu sudah barang tentu dimulai dengan adanya komunikasi antar individu yang kemudian membentuk kelompok yang selanjutnya membentuk organisasi. Sebagaimana dikemukakan Carey (1975) bahwa “organisasi tidak hanya hadir *oleh* komunikasi, tetapi *dalam* komunikasi”. Gagasan serupa juga dikemukakan Pearce (1989), yang “menyebutkan bahwa komunikasi dipandang sebagai instrumen yang dipakai manusia untuk mencapai maksud-maksud tertentu, seperti memberi instruksi, membujuk, atau memperoleh kekuasaan. Dalam hal ini komunikasi adalah suatu “sarana” pikiran, suatu alat yang digunakan untuk melakukan sesuatu. Ia memandang komunikasi sebagai suatu proses yang digunakan untuk berpikir. Realitas sendiri berada dalam bahasa”.

Pernyataannya menegaskan pendapatnya bahwa organisasi tidak hanya hadir oleh komunikasi, tetapi dalam komunikasi.

2.4. Komunikasi Organisasi

Komunikasi organisasi dapat didefinisikan sebagai pertunjukan dan penafsiran pesan di antara unit-unit komunikasi yang merupakan bagian dari suatu organisasi tertentu. Suatu organisasi terdiri dari unit-unit komunikasi dalam hubungan-hubungan hierarkhis antara yang satu dengan lainnya dan berfungsi dalam suatu lingkungan (Wayne Pace & Don F. Faules; 2000; 31).

Definisi lain Komunikasi organisasi menurut Goldhaber (1986) “organizational communications is the process of creating and exchanging message within a network of interdependent relationship to cope with environmental uncertainty”. Atau dengan kata lain komunikasi organisasi adalah proses menciptakan pesan dan saling menukar pesan dalam satu jaringan hubungan yang saling tergantung satu sama lain untuk mengatasi lingkungan yang tidak pasti atau yang selalu berubah-ubah. dalam Muhammad; 2002; 67-74). Disebutkan pula bahwa dalam definisi tersebut terkandung tujuh konsep kunci yaitu (1) *Proses*, (2) *Pesan*, (3) *Jaringan*, (4) *Keadaan yang saling tergantung*, (5) *Hubungan*, (6) *Lingkungan*, dan (7) *Ketidakpastian*.

1. *Proses*, yaitu bahwa gejala menciptakan dan menukar informasi dalam suatu organisasi berjalan terus-menerus dan tidak ada henti-hentinya sehingga dapat dikatakan sebagai suatu proses.
2. *Pesan*, yaitu yang dimaksud pesan disini adalah susunan simbol yang penuh arti tentang orang, obyek, kejadian yang dihasilkan oleh interaksi dengan orang.

3. *Jaringan*, yaitu organisasi terdiri dari satu seri orang yang tiap-tiapnya menduduki posisi atau peranan tertentu dalam organisasi. Ciptaan dan pertukaran pesan dari orang-orang ini sesamanya terjadi melewati suatu set jalan kecil yang dinamakan jaringan komunikasi.
4. *Keadaan saling tergantung*, yaitu antara satu bagian dengan bagian lain dalam organisasi saling tergantung
5. *Hubungan*, yaitu karena dalam organisasi terletak pada tangan manusia maka satu sama lain dalam melakukan kegiatan saling berhubungan.
6. *Lingkungan*, yaitu yang dimaksud dengan lingkungan disini adalah semua totalitas secara fisik dan faktor sosial yang diperhitungkan dalam pembuatan keputusan mengenai individu dalam suatu sistem. Pada organisasi ada lingkungan internal dan lingkungan eksternal. Yang dimaksud lingkungan internal yaitu personalia (karyawan), staf, golongan fungsional dari organisasi, dan komponen organisasi lainnya seperti tujuan, produk dan sebagainya. Sedangkan lingkungan eksternal dari organisasi adalah langganan, leveransir, saingan dan teknologi.
7. Ketidakpastian, yaitu yang dimaksud ketidakpastian adalah perbedaan informasi yang tersedia dengan informasi yang diharapkan.

Dari kedua definisi tersebut terlihat bahwa pesan-pesan atau informasi yang diciptakan, dikirimkan dan diterima lebih menekankan yang berhubungan dengan penanganan kegiatan anggota organisasi dalam mencapai tujuan organisasi dan pesan-pesan atau informasi mengalir dalam jaringan organisasi baik dalam lingkungan internal organisasi itu sendiri maupun dengan luar organisasi. Pace (2000; 183-196) menyebutkan bahwa ada empat aliran informasi formal dalam organisasi yaitu *komunikasi ke bawah*, *komunikasi ke atas*, *komunikasi horisontal* dan *komunikasi lintas-saluran*.

1. Komunikasi ke bawah dalam organisasi berarti bahwa informasi mengalir dari jabatan berotoritas lebih tinggi kepada mereka yang berotoritas lebih rendah. Jenis informasi yang biasa dikomunikasikan dari atasan kepada bawahan yang dikutip Pace dari Katz& Kahn, (1966) yaitu (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).
2. Komunikasi ke atas dalam sebuah organisasi berarti bahwa informasi mengalir dari tingkat yang lebih rendah (bawahan) ke tingkat yang lebih tinggi (penyelia). Informasi dari dari bawah yang dikomunikasikan ke atas yaitu berupa (1) pemberitahuan yang dilakukan bawahan mengenai pekerjaannya, prestasi, kemajuan, dan rencana-rencana untuk waktu mendatang (2) penjelasan persoalan-persoalan yang dihadapi yang dimungkinkan pula memerlukan bantuan untuk pemecahan masalah (3) saran-saran atau gagasan untuk kepentingan unitnya atau organisasi sebagai suatu keseluruhan dan (4) menyampaikan pikiran dan perasaan tentang pekerjaan mereka, rekan kerja mereka dan organisasi.
3. Komunikasi horisontal yaitu terdiri dari penyampaian informasi di antara rekan-rekan sejawat dalam unit kerja yang sama. Unit kerja meliputi individu-individu yang ditempatkan pada tingkat otoritas yang sama dalam organisasi dan mempunyai atasan yang sama. Bentuk komunikasi umumnya mencakup semua jenis kontak antar persona dan bisa terjadi dalam rapat komisi, interaksi pribadi, kegiatan sosial dan lain-lain.
4. Komunikasi lintas-saluran yaitu komunikasi yang dilakukan oleh orang-orang yang tidak dalam otoritas lini yang sama yaitu antara lain dari komunikasi yang

dilakukan staf dengan pejabat otoritas lini yang berbeda. Komunikasi lintas-saluran muncul karena keinginan pegawai untuk berbagi informasi melawati batas-batas fungsional dengan individu yang tidak menduduki posisi atasan maupun bawahan mereka.

Dengan demikian komunikasi organisasi dalam internal organisasi berarti informasi mengalir dari atas ke bawah, dari bawah ke atas, dan orang-orang dalam jenjang hirarkhi sama serta dapat juga lintas saluran.

Sedangkan komunikasi dengan lingkungan luar organisasi sebagaimana telah dikemukakan dimuka yaitu komunikasi yang dilakukan dengan khalayak di luar organisasi seperti dengan perusahaan lain, instansi-instansi pemerintah yaitu departemen, direktorat, jawatan, dan lain-lain. Komunikasi dengan lingkungan luar organisasi dilakukan karena organisasi harus memonitor faktor lingkungan eksternalnya seperti peraturan pemerintah, isu dalam masyarakat, kontroversi politik dan sebagainya untuk kepentingan organisasi. Umumnya komunikasi dengan lingkungan luar organisasi dilakukan oleh pimpinan organisasi atau bagian humas dan marketing atau orang dalam jabatan tertentu yang secara struktural telah direkomendasi dari pimpinan organisasi.

Karena organisasi terdiri dari unit-unit kerja dan organisasi juga harus berhubungan dengan lingkungan luar organisasi maka komunikasi organisasi dapat terjadi kapanpun, sehingga komunikasi organisasi tidak dapat dipisahkan dengan organisasi, dan setiap kegiatan dalam organisasi dapat dikatakan dilakukan berdasar pesan-pesan atau informasi-informasi yang mengalir dalam jaringan organisasi. Hal tersebut terkait dengan sifat komunikasi dalam organisasi sebagaimana pandangan kaum objektifis yang dikemukakan Farace, Monge, & Rusell dalam Pace (2000 ; 34)

bahwa “fungsi-fungsi komunikasi lebih khusus meliputi pesan-pesan mengenai pekerjaan, pemeliharaan, motivasi, integrasi, dan inovasi”.

Mengingat dalam organisasi terdiri dari individu-individu dengan latar belakang antara lain budaya berbeda dan pendidikan berbeda-beda pula maka kemampuan dalam menafsirkan pesan dengan tepat bisa berbeda. Untuk itu maka komunikasi organisasi harus dilakukan seefisien mungkin, sehingga mengalir dengan lancar dalam semua jaringan organisasi.

Dikemukakan oleh Wexley & Yukl (1992 ; 84) bahwa ketidakefisienan komunikasi dalam organisasi yang sering timbul karena masalah-masalah (1) *pemahaman yang tidak lengkap*, (2) *kelebihan beban*, (3) *komunikasi ke atas yang tidak memadai*, serta (4) *tidak efisiennya komunikasi ke bawah*. Dengan demikian komunikasi organisasi dapat dikatakan menjadi salah satu masalah pokok dalam organisasi sehingga harus mendapat perhatian karena menyangkut penanganan organisasi. Penciptaan pesan harus direncanakan sedemikian rupa agar makna pesan dapat dengan mudah di pahami dan ditafsirkan secara tepat, karena kesalahan penafsiran pesan dapat berakibat terjadi kesalahan dalam pelaksanaan kegiatan kerja. Masalah kelebihan beban terjadi karena terlalu banyaknya informasi yang diterima sehingga melebihi kapasitas kemampuan seseorang atau anggota organisasi untuk menerima pesan-pesan sehingga tidak semua informasi atau pesan dapat diingat. Kemudian tidak memudahinya komunikasi ke atas sehingga komunikasi tidak efisien disebabkan antara lain umumnya pimpinan kurang memahami sikap-sikap bawahan dan kurang tertarik pada permasalahan-permasalahan yang dihadapi para bawahan sehingga menimbulkan keengganan bawahan menyampaikan informasi ke pimpinan karena rasa khawatir pimpinan tidak akan menanggapi bahkan rasa takut apabila akibat menyampaikan informasi justru mengakibatkan kesulitan bagi bawahan yang

bersangkutan. Sedangkan tidak efisiennya komunikasi ke bawah disebabkan antara lain disebabkan penyaringan informasi dari pimpinan yang dilakukan oleh para kepala bagian atau unit tidak tepat atau terlalu berlebihan sehingga informasi yang sampai kepada bawahan kurang sesuai dengan informasi yang disampaikan oleh pimpinan organisasi.

Lebih lanjut komunikasi organisasi bisa bersifat formal dan informal, namun dapat dikatakan bahwa dalam komunikasi organisasi cenderung bersifat formal karena komunikasi organisasi lebih menekankan digunakan untuk pelaksanaan kegiatan tugas dan pencapaian tujuan organisasi. Dikemukakan Joseph DeVito (340) bahwa “komunikasi organisasi dapat bersifat formal maupun informal. Yang termasuk dalam komunikasi formal adalah komunikasi yang disetujui oleh organisasi itu sendiri dan sifatnya berorientasi pada organisasi. Isinya berupa cara-cara kerja di dalam organisasi, produktivitas, dan berbagai pekerjaan yang harus dilakukan dalam organisasi: memo, kebijakan, pernyataan, jumpa pers, dan surat-surat resmi. Yang dimaksud di dalam komunikasi informal adalah komunikasi yang disetujui secara sosial. Orientasinya tidak pada organisasinya sendiri, tetapi lebih pada para anggotanya secara individual”.

Jaringan komunikasi informal yang umumnya disebut desas-desus dan biasanya untuk menyampaikan rahasia dari orang ke orang sangat bermanfaat untuk organisasi karena dengan mengetahui desas-desus pimpinan dapat segera mengambil tindakan yang diperlukan untuk menangani permasalahan yang desas-desuskan tersebut yang dapat berakibat merugikan organisasi.

Disamping komunikasi organisasi dapat bersifat formal maupun informal, komunikasi organisasi juga bisa bersifat verbal dan non verbal. Muhammad (2002;95-96) menyebutkan bahwa komunikasi verbal adalah komunikasi yang

menggunakan simbol-simbol atau kata-kata, baik yang dinyatakan secara oral atau lisan maupun secara tertulis. Selanjutnya disebutkan pula oleh Muhamad (2002 :130) bahwa “komunikasi verbal berupa komunikasi lisan dan bisa tertulis. Komunikasi lisan dilakukan dalam bentuk percakapan interpersonal secara tatap muka, melalui telepon dan lain-lain. Komunikasi tertulis bisa dalam bentuk surat, memo, buku petunjuk, disposisi dan lain-lain. Sedangkan komunikasi non verbal adalah penciptaan dan pertukaran pesan dengan tidak menggunakan kata-kata seperti komunikasi yang menggunakan gerakan tubuh, sikap tubuh, vokal yang bukan kata-kata, kontak mata, ekspresi muka, kedekatan jarak dan sentuhan”. Komunikasi non verbal digunakan untuk memberikan penekanan, pengulangan, melengkapi dan mengganti komunikasi verbal sehingga memudahkan menafsirkan pesan-pesan yang dimaksud dalam komunikasi organisasi. Dengan demikian maka jelas bahwa komunikasi organisasi baik komunikasi formal maupun komunikasi informal, verbal maupun non verbal merupakan masalah vital yang harus mendapat perhatian dalam organisasi karena apabila komunikasi organisasi tidak dapat berjalan dengan baik akan menghambat kegiatan organisasi.

2.5. Iklim Komunikasi Organisasi

Iklim adalah konsep sistem yang mencerminkan keseluruhan gaya hidup suatu organisasi. Apabila gaya hidup itu dapat ditingkatkan, kemungkinan besar tercapai peningkatan prestasi yang dapat diukur. (Keith & John (1995;25).

Dari pendapat mengenai iklim tersebut di atas berarti iklim dalam organisasi adalah gaya hidup organisasi secara keseluruhan yang dipersepsi oleh anggota organisasi, baik persepsi tentang norma dan aturannya, budayanya, tradisi, komunikasinya dan metode tindakannya secara keseluruhan, seperti dikatakan Poole

(1985) bahwa konsep “iklim” muncul dari dan didukung oleh praktek-praktek organisasi.

Karena iklim merupakan persepsi pegawai terhadap organisasi secara keseluruhan berarti iklim dapat pula mempengaruhi perilaku atau cara pegawai dalam bekerja. Dikatakan Keith & John (1995; 23) bahwa iklim dapat mempengaruhi motivasi, prestasi, dan kepuasan kerja. Iklim mempengaruhi hal itu dengan membentuk harapan pegawai tentang konsekuensi yang akan timbul dari berbagai tindakan. Para pegawai mengharapkan imbalan, kepuasan, frustasi atas dasar persepsi mereka terhadap iklim organisasi. Kemudian disebutkan pula beberapa unsur khas yang turut membentuk iklim yang menyenangkan : (1) Kualitas kepemimpinan (2) Kadar kepercayaan (3) Komunikasi, ke atas dan ke bawah (4) Perasaan melakukan pekerjaan yang bermanfaat (5) Tanggung jawab (6) Imbalan yang adil (7) Tekanan pekerjaan yang wajar (8) Kesempatan (9) Pengendalian, struktur, dan birokrasi yang wajar (10) Keterlibatan pegawai, keikutsertaan.

Salah satu unsur khas yang turut membentuk iklim yang menyenangkan disebutkan di atas yaitu komunikasi ke atas dan ke bawah. Komunikasi ke atas dan komunikasi ke bawah jelas merupakan unsur yang sangat penting dalam membentuk iklim yang menyenangkan, karena semua kegiatan kerja dalam organisasi tidak dapat dilepaskan dengan masalah komunikasi ke atas dan komunikasi ke bawah, yang mempunyai fungsi antara lain sebagai alat untuk melakukan koordinasi, memberikan perintah, memberi instruksi, memotivasi, menyampaikan laporan, menyampaikan gagasan-gagasan, menyampaikan keluhan-keluhan. Komunikasi ke atas dan komunikasi ke bawah juga sebagai alat menjalankan fungsi kepemimpinan dalam organisasi yaitu alat membuat dan mensosialisasikan rencana-rencana kebijakan-kebijakan pimpinan, alat untuk melakukan pengorganisasian, alat melakukan

koordinasi tugas dan alat melakukan pengawasan. Dengan demikian jelas masalah komunikasi ke atas dan komunikasi ke bawah merupakan unsur penting dalam membentuk iklim yang menyenangkan, karena apabila terjadi hambatan komunikasi ke atas dan ke bawah akan dapat mengakibatkan pimpinan dan pegawai tidak dapat melakukan komunikasi secara terbuka.

Masalah komunikasi dalam organisasi tidak hanya komunikasi ke atas dan komunikasi ke bawah yang penting untuk diperhatikan, namun perlu juga memperhatikan komunikasi horizontal karena dapat pula menunjang kelancaran kegiatan dalam organisasi, sehingga komunikasi dalam organisasi dapat berjalan efektif. Agar komunikasi berjalan efektif harus diciptakan pula iklim komunikasi yang kondusif sehingga semua anggota organisasi dapat berkomunikasi secara terbuka.

Pace (2000; 146-147) mengemukakan bahwa iklim komunikasi merupakan gabungan dari persepsi-persepsi suatu evaluasi-makro-mengenai peristiwa komunikasi, perilaku manusia, respons pegawai terhadap pegawai lainnya, harapan-harapan, konflik-konflik antarpersona, dan kesempatan bagi pertumbuhan dalam organisasi tersebut. Pendapat lain yang dimaksud iklim komunikasi dikemukakan Denis (1975) yaitu sebagai kualitas pengalaman yang bersifat objektif mengenai lingkungan internal organisasi, yang mencakup persepsi anggota organisasi terhadap pesan dan hubungan pesan dengan kejadian yang terjadi di dalam organisasi. Selanjutnya dikemukakan pula bahwa yang menjadi pokok persoalan utama dari iklim komunikasi adalah hal-hal sebagai berikut :

1. Persepsi mengenai sumber komunikasi dan hubungannya dalam organisasi.
 - a. Apakah anggota organisasi merasa puas dengan atasan, teman bekerja sama dan bawahan sebagai sumber informasi.

- b. Berapa pentingnya sumber-sumber itu.
 - c. Apakah sumber-sumber tersebut dapat dipercaya.
 - d. Apakah sumber-sumber terbuka terhadap komunikasi.
2. Persepsi mengenai tersedianya informasi bagi anggota organisasi.
- a. Apakah jumlah informasi yang diterima cocok atau tepat dengan topik-topik yang penting dari sumber informasi.
 - b. Apakah informasi itu berguna.
 - c. Apakah balikan informasi dikirimkan kepada sumber yang tepat.
3. Persepsi mengenai organisasi itu sendiri.
- a. Berapa banyaknya anggota yang terlibat dalam pembuatan keputusan yang mempengaruhi mereka.
 - b. Apakah tujuan dan objektif dipahami.
 - c. Apakah orang diberi sokongan dan dihargai.
 - d. Apakah sistem terbuka terhadap input dari anggotanya.

Berdasar pokok persoalan mengenai iklim komunikasi tersebut di atas terlihat demikian luas masalah dalam membentuk iklim komunikasi yang efektif, tidak hanya memperhatikan persepsi terhadap bagaimana komunikasi dilakukan, bagaimana hubungan berjalan, namun juga bagaimana persepsi terhadap organisasi itu sendiri. Demikian luasnya masalah yang turut membentuk iklim komunikasi yang efektif, sehingga disamping diperlukan upaya tinggi bagi pimpinan untuk merencanakan dan menciptakan kondisi komunikasi yang mendukung namun diperlukan pula dukungan atau keterlibatan semua anggota organisasi untuk memahami dan turut berpartisipasi untuk dapat berkomunikasi secara timbal balik dengan baik.

Berdasar masalah tersebut jelas bahwa iklim komunikasi amat penting dalam organisasi. Dikatakan Poole (1985: 79) bahwa iklim komunikasi penting karena

mengaitkan konteks organisasi dengan konsep-konsep, perasaan-perasaan dan harapan-harapan anggota organisasi dan membantu menjelaskan perilaku anggota organisasi. Kemudian Redding (1972; 111) juga menyatakan bahwa iklim (komunikasi) organisasi jauh lebih penting dari pada keterampilan atau teknik-teknik komunikasi semata-mata dalam menciptakan suatu organisasi yang efektif.

Komunikasi ke atas dan komunikasi ke bawah serta komunikasi horisontal dalam organisasi merupakan bentuk komunikasi organisasi. Seperti telah di kemukakan di muka, bahwa komunikasi organisasi dapat didefinisikan sebagai pertunjukan dan penafsiran pesan di antara unit-unit komunikasi yang merupakan bagian dari suatu organisasi tertentu. Suatu organisasi terdiri dari unit-unit komunikasi dalam hubungan-hubungan hierarkhis antara yang satu dengan lainnya dan berfungsi dalam suatu lingkungan (dalam R. Wayne Pace & Don F. Faules; 2000; 31). Dari definisi tersebut komunikasi organisasi merupakan masalah pokok dari iklim komunikasi secara keseluruhan dalam organisasi, dan merupakan konteks utama komunikasi dalam organisasi karena digunakan sebagai alat melakukan hubungan dalam melaksanakan kegiatan-kegiatan untuk mencapai tujuan organisasi. Sebagai salah satu masalah pokok dalam organisasi, maka komunikasi organisasi tidak hanya perlu diperhatikan bagaimana komunikasi organisasi itu berjalan namun perlu menciptakan pula iklim komunikasi organisasi yang efektif sehingga semua anggota organisasi dapat berkomunikasi dengan terbuka untuk kelancaran jalannya kegiatan dan hubungan kerja dalam organisasi untuk mencapai tujuan yang telah ditentukan.

Menurut Pace (2000; 146-147) bahwa Frase “iklim komunikasi organisasi” menggambarkan suatu kiasan bagi iklim fisik. Sama seperti cuaca membentuk iklim fisik untuk suatu kawasan, cara orang bereaksi terhadap aspek organisasi

menciptakan suatu iklim komunikasi. Dengan demikian dapat dikatakan bahwa iklim komunikasi organisasi adalah persepsi anggota organisasi terhadap organisasi dalam menciptakan dan melakukan komunikasi organisasi, yang dalam hal ini tentunya persepsi terhadap komunikasi ke atas, komunikasi ke bawah, komunikasi horisontal dan komunikasi lintas sektoral yang berhubungan dengan unsur-unsur dasar organisasi yaitu anggota organisasi, pekerjaan dalam organisasi, praktik-praktik pengelolaan, struktur organisasi dan pedoman organisasi.

Karena iklim menyangkut persepsi-persepsi individu-individu, maka pimpinan organisasi harus mampu memfungsikan semua unsur-unsur organisasi tersebut agar berjalan dengan lancar, dan dalam memfungsikan unsur-unsur tersebut dengan menggunakan komunikasi organisasi yang baik pula. Maka dari itu pimpinan harus memperhatikan dan mengusahakan kebutuhan-kebutuhan baik yang berupa materi maupun non materi individu pada umumnya yang demikian banyak seperti memberikan gaji yang memadai, memberikan bonus, memberikan informasi-informasi yang diperlukan secara jelas, melakukan komunikasi secara terbuka kepada para karyawan, memberikan peluang-peluang dan kesempatan-kesempatan melakukan pekerjaan yang lebih menantang yang bisa mendukung kenaikan seperti kenaikan pangkat, jenjang karier dan sebagainya. Seperti dikatakan Keith & Jhon (1995; 24) bahwa “para pegawai merasa bahwa iklim menyenangkan apabila mereka melakukan sesuatu yang bermanfaat dan menimbulkan perasaan berharga. Mereka sering kali menginginkan pekerjaan yang menantang, yang memuaskan secara intrinsik. Kebanyakan pegawai juga menginginkan tanggung jawab dan kesempatan untuk berhasil. Mereka ingin didengarkan dan diperlakukan sebagai orang yang bernilai. Para pegawai ingin merasa bahwa organisasi benar-benar memperhatikan kebutuhan dan masalah mereka”.

Dalam menciptakan iklim komunikasi organisasi yang efektif tentunya tidak hanya mengandalkan dari unsur pimpinan saja yang harus memberikan pemenuhan kebutuhan-kebutuhan, memberikan kesempatan-kesempatan dan perhatian-perhatian namun juga harus ada dukungan dan usaha-usaha dari para pegawai untuk saling merespon secara positif, karena sebagaimana dikatakan Pace (2000; 159-160) bahwa ada enam faktor besar yang mempengaruhi iklim komunikasi organisasi yaitu :

1. *Kepercayaan.* Personel di semua tingkat harus bersaha keras untuk mengembangkan dan mempertahankan hubungan yang di alaminya kepercayaan, keyakinan, dan kredibilitas didukung oleh pernyataan dan tindakan.
2. *Pembuatan keputusan bersama.* Para pegawai di semua tingkat harus turut di ajak berkomunikasi dan berkonsultasi serta berpartisipasi dalam proses pembuatan keputusan dan penentuan tujuan.
3. *Kejujuran.* Hubungan-hubungan di semua tingkat dalam organisasi harus diwarnai kejujuran dan keterbukaan.
4. *Keterbukaan dalam komunikasi ke bawah.* Para anggota organisasi harus diberikan kemudahan memperoleh informasi yang berhubungan dengan tugas-tugasnya.
5. *Mendengarkan dalam komunikasi ke atas.* Para personil harus saling mendengarkan saran-saran atau laporan-laporan satu sama lain secara terbuka untuk kepentingan bersama, dan pimpinan harus merespon informasi yang diberikan oleh para bawahan.
6. *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 organisasinya.

Berdasar faktor-faktor yang mempengaruhi iklim komunikasi organisasi tersebut di atas maka dapat disimpulkan bahwa membangun iklim komunikasi organisasi yang efektif tidak hanya usaha dari pihak unsur pimpinan, namun harus ada dukungan dari para pegawai. Disebutkan di atas bahwa salah satu faktor yang mempengaruhi iklim komunikasi organisasi adalah perhatian pada tujuan berkinerja tinggi, berarti pimpinan harus berupaya menggerakkan atau memotivasi para pegawai untuk berusaha dan berupaya untuk bekerja secara maksimal, begitu juga pegawai harus pula berusaha dan berupaya untuk bekerja secara maksimal untuk mencapai tujuan organisasi.

Atas dasar uraian tersebut di atas maka menurut penulis diasumsikan bahwa untuk mengukur iklim komunikasi organisasi dapat dilihat dari faktor-faktor sebagai berikut :

1. Kepercayaan
2. Partisipasi dalam pembuatan keputusan
3. Kejujuran
4. Keterbukaan dalam komunikasi
5. Perhatian pada tujuan kinerja tinggi.

2.6. Motivasi Kerja

Sebagaimana telah dikemukakan di muka bahwa masalah umum yang dihadapi para pimpinan atau manajer dalam organisasi yang sering muncul adalah masalah kinerja karyawannya, yaitu ada karyawan yang bekerja dengan baik dan penuh semangat namun ada karyawan yang bekerja biasa-biasa saja. Mengingat tindakan seorang pimpinan atau manajer menstimulasi suatu reaksi pada para karyawannya, maka ia harus melakukan tindakan-tindakan secara efektif sedemikian

rupa sehingga karyawan atau bawahan bisa bekerja secara menguntungkan untuk organisasinya. Untuk itu salah satu tindakan atau upaya pimpinan atau manajer agar karyawan bekerja secara efektif adalah memotivasi para karyawannya.

Definisi motivasi menurut Jerry L. & Frederick A. Starke dalam Winardi (2001; 27) yaitu “.... Motivasi merupakan hasil sejumlah proses, yang bersifat internal, atau eksternal bagi seseorang individu, yang menyebabkan timbulnya sikap intusiasme dan persistensi, dalam hal melaksanakan kegiatan-kegiatan tertentu”. Dari definisi tersebut dapat dikatakan bahwa motivasi adalah kesediaan dan upaya yang ada pada diri seseorang untuk melakukan sesuatu usaha atau upaya tertentu. Untuk itu maka dapat dikatakan pula bahwa motivasi kerja individu dalam organisasi berarti kesediaan dan upaya tinggi yang dilakukan individu dalam melaksanakan pekerjaan. Hal ini seperti tercermin dalam rumusan definisi motivasi yang dikemukakan oleh Stephen P. Robin dan Mary Coulter yang dikutip Winardi (2001;1) bahwa motivasi sebagai: Kesediaan untuk melaksanakan upaya tinggi, untuk mencapai tujuan-tujuan keorganisasian, yang dikondisi oleh kemampuan upaya demikian, untuk memenuhi kebutuhan individual tertentu.

Dari kedua definisi tersebut di atas memotivasi kerja pegawai berarti suatu usaha memberikan dorongan atau menggerakkan dan meningkatkan upaya kerja tinggi bagi karyawan agar bekerja efektif sehingga menguntungkan bagi organisasi. Pada dasarnya individu-individu dalam organisasi telah mempunyai motivasi untuk bekerja, namun yang membedakan adalah ada individu yang mempunyai motivasi kerja tinggi dan ada individu yang mempunyai motivasi kerja biasa-biasa saja. Motivasi kerja tinggi bisa disebabkan karena tumbuh dari diri sendiri dan ada yang disebabkan karena adanya rangsangan dari luar dirinya. Motivasi yang tumbuh dari diri sendiri dapat disebabkan karena adanya kebutuhan mengaktualisasi diri, ingin

menunjukkan kemampuan, kebutuhan mendapat sanjungan. Sedangkan motivasi yang tumbuh karena adanya rangsangan dari luar dapat disebabkan karena ingin mendapat imbalan bisa berupa kenaikan gaji, mendapat bonus atau imbalan yang berupa promosi, kenaikan jenjang karier, mendapat penghargaan dan lain-lain yang dianggap menguntungkan bagi dirinya.

Mengingat dalam organisasi terdiri dari individu-individu dengan latar belakang berbeda-beda baik pendidikan, suku, budaya, maupun tujuannya, maka motivasi tiap individupun berbeda-beda sehingga diperlukan keterampilan tersendiri bagi pimpinan atau manager dalam organisasi bagaimana menentukan cara memotivasi para karyawan agar bekerja efektif yang menguntungkan organisasinya.

Dikemukakan Winardi (2001; 5) bahwa “motivasi dapat bersifat positif, ataupun negatif. *Motivasi positif* yaitu motivasi yang mengurangi perasaan cemas (Anxiety Reducing Motivation), dengan melakukan pendekatan di mana orang ditawarkan sesuatu yang bernilai (misalnya imbalan berupa uang, pujian, kemungkinan untuk menjadi pegawai tetap) apabila kinerjanya memenuhi standar yang ditetapkan. *Motivasi negatif* yaitu yang dilakukan dengan pendekatan dengan istilah Tongkat pemukul (The Stick Approach) menggunakan ancaman hukuman (teguran-teguran, ancaman akan PHK, ancaman akan diturunkan pangkat dan sebagainya) andaikata kinerja orang yang bersangkutan di bawah standar”.

Dalam memotivasi karyawan agar bekerja efektif tentunya dengan memperhatikan dan mempelajari kondisi kerja karyawan dan dilakukan dengan bertahap. Apabila kondisi kerja karyawan cukup dapat dimotivasi dengan motivasi yang bersifat positif maka dapat menggunakan motivasi yang bersifat positif, namun apabila dalam kondisi kerja karyawan sudah tidak dapat dimotivasi dengan motivasi yang bersifat positif dan situasi serta kondisi kerja sudah di bawah standard dan

dapat berakibat merugikan organisasi sehingga mengancam kelangsungan hidup organisasi, maka dapat menerapkan motivasi yang bersifat negatif. Adanya perbedaan berbagai latar belakang individu-individu maka dalam memotivasi kerja ada yang cukup menggunakan motivasi positif, namun ada pula individu yang perlu menggunakan pendekatan motivasi negatif.

Dengan demikian maka untuk memotivasi karyawan agar efektif berarti juga harus mempelajari perilaku, baik perilaku karyawan maupun perilaku pihak manajemen organisasi. Perilaku karyawan yaitu bagaimana karyawan menyikapi pekerjaan atau bagaimana bekerjanya apakah bekerja secara biasa-biasa saja atau berupaya bekerja semaksimal mungkin dan apa yang melatarbelakangi karyawan yang hanya bekerja biasa-biasa saja dan mengapa ada pegawai yang berupaya bekerja maksimal.

Sedangkan perilaku manajemen organisasi yaitu bagaimana pihak manajemen memperlakukan dan memberikan perhatian karyawannya seperti apakah turut melibatkan untuk berpartisipasi dalam pengambilan kebijakan-kebijakan dalam mencapai tujuan organisasi, memperhatikan kebutuhan karyawan akan informasi yang jelas dalam pelaksanaan pekerjaan, memberikan gaji yang layak, pemberian bonus, peningkatan jenjang karier, promosi, rasa aman dalam bekerja, dan lain-lain. Di samping itu pihak manajemen juga harus tahu apakah karyawan juga mengetahui informasi tentang sanksi terhadap karyawan yang bekerja di bawah standard dan reward yang diberikan terhadap karyawan yang bekerja sesuai standard dan jika memberikan sanksi atau reward dalam bentuk seperti apa. Maka dari itu melibatkan karyawan dalam pengambilan kebijakan dan memberikan informasi-informasi yang jelas baik dalam pelaksanaan pekerjaan maupun informasi kebijakan-kebijakan yang

diambil sangat penting karena hal tersebut merupakan kebutuhan karyawan dan menjadi faktor yang sangat mempengaruhi dalam memotivasi kerjakaryawan.

Kebutuhan setiap pegawai dalam organisasi memang berbeda, namun demikian pimpinan harus berusaha sedemikian rupa mengetahui kebutuhan-kebutuhan pada umumnya bagi karyawan, agar dapat mengambil kebijakan yang tepat untuk memotivasi karyawannya. Seperti dikatakan Winardi (2001;5-6) bahwa “mengingat motivasi berkaitan erat dengan perilaku, faktor-faktor yang mempengaruhi motivasi yaitu *kebutuhan individu* dan *sikap manajemen*. Selanjutnya disebutkan pula bahwa sesuatu kekuatan potensial yang ada dalam diri seorang manusia, yang dapat dikembangkannya sendiri, atau dikembangkan oleh sejumlah kekuatan luar yang pada intinya berkisar sekitar imbalan moneter, dan imbalan non moneter, yang dapat mempengaruhi hasil kinerjanya secara positif atau secara negatif, hal mana tergantung pada situasi dan kondisi yang dihadapi orang yang bersangkutan”. Kemudian pendapat lain mengenai faktor-faktor yang mempengaruhi motivasi yang perlu diperhatikan dikemukakan Sondang P. Siagian (1986: 252-254) secara ringkas yaitu :

1. Sistem pengupahan dan penggajian yang memungkinkan para anggota organisasi memperhatikan tingkat hidup yang wajar sesuai dengan harkat dan martabat serta status sosial.
2. Kondisi kerja yang baik.
3. Perasaan keikutsertaan dalam berbagai segi proses kehidupan organisasi seperti dalam pengambilan keputusan, penyusunan rencana, program kerja dan penentuan prosedur kerja khususnya yang menyangkut dirinya.
4. Cara pendisiplinan
5. Pemberian penghargaan atas pelaksanaan tugas yang baik

6. Kesetiaan pimpinan pada bawahan yang pada gilirannya juga akan meningkatkan kesetiaan pada atasan.
7. Pengertian dan simpatik terhadap masalah-masalah yang dihadapi oleh bawahan.
8. Keamanan kehidupan kerja
9. Tugas dan pekerjaan yang sifatnya menarik dan bukan pekerjaan rutin yang membosankan
10. Kesempatan untuk berkembang sesuai dengan perkembangan dan pertumbuhan organisasi.

Dari kedua pendapat mengenai faktor-faktor yang mempengaruhi motivasi kerja tersebut di atas dapat disimpulkan bahwa motivasi disamping karena kebutuhan individu, sikap manajemen juga sangat menentukan individu lebih termotivasi.

Dengan demikian agar motivasi bertambah, manajemen harus memperhatikan kebutuhan yang diperlukan individu-individu dalam organisasi.

Mengingat dalam memotivasi kerja karyawan perlu memenuhi kebutuhan yang diperlukan berarti manajemen perlu mengidentifikasi kebutuhan-kebutuhan karyawan pada umumnya, sehingga dapat mengambil langkah untuk menentukan kebijakan yang perlu diambil dalam memotivasi karyawan. Dengan diperhatikannya kebutuhan-kebutuhan karyawan diasumsikan dapat memotivasi kerja karyawan.

David McClelland dan kawan-kawan mengemukakan bahwa ada tiga motif atau kebutuhan utama yang relevan di tempat kerja :

1. Kebutuhan akan prestasi (nAch): Dorongan untuk unggul, untuk mencapai sederetan standar guna meraih kesuksesan.
2. Kebutuhan akan kekuasaan (nPow): Kebutuhan untuk membuat orang lain berperilaku dengan cara yang diinginkan.

3. Kebutuhan akan afiliasi (nAff): Hasrat akan hubungan persahabatan dan kedekatan antarpersonal.. dalam Stephen P. Robbins: 2002: 61).

Sedangkan Abraham Maslow dalam Motivasi Pegawai (Timpe A Dale (1993; 359) mengemukakan teori hierarki kebutuhan dengan membuat hipotesis bahwa dalam diri setiap manusia terdapat lima tingkatan atau hierarki kebutuhan. Yaitu :

1. Fisiologis yakni kebutuhan untuk memenuhi kebutuhan dasar badaniah seperti lapar dan dahaga.
2. Jaminan, yakni kebutuhan untuk merasa aman dari setiap ancaman.
3. Sosial, yakni kebutuhan untuk menjadi bagian dan mempunyai hubungan, persahabatan yang erat dan hangat dengan orang lain.
4. Harga diri, yakni kebutuhan merasa dirinya penting dan berharga.
5. Perwujudan diri yakni kebutuhan untuk dapat memenuhi potensi diri seluruhnya..

Pendapat Maslow tersebut di atas menunjukkan bahwa manusia dalam memenuhi kebutuhannya bergerak ke atas dalam hierarkhi, dimana setelah terpenuhinya kebutuhan dasar akan meningkat pada pemenuhan kebutuhan berikutnya. Dengan memenuhi kebutuhan individu diasumsikan dapat memotivasi kerja, maka dari itu berdasar teori Maslow di asumsikan bahwa untuk mengetahui bahwa karyawan termotivasi dalam bekerja dengan melihat hal-hal sebagai berikut :

1. Disiplin kerja karyawan
2. Gairah kerja serta prestasi kerja karyawan
3. Kerjasama antar karyawan
4. Rasa tanggungjawab
5. Ganjaran atau reward

Berdasar kedua pendapat tersebut terlihat memang bukan masalah yang mudah untuk memotivasikaryawan, karena dipengaruhi kebutuhan individu-individu

yang berbeda-beda satu sama lain. Tidak mudahnya masalah memotivasi karyawan ini juga dikatakan Winardi (2001; 6-7) yaitu problem utama motivasi, yang berkaitan dengan manajer suatu organisasi, adalah bagaimana cara merangsang sekelompok orang, yang masing-masing memiliki kebutuhan mereka yang khas dan kepribadian unik, untuk bekerja sama menuju pencapaian sasaran-sasaran organisasi mereka. Masalah sulitnya memotivasi karyawan juga dikarenakan motivasi memiliki sifat yang mendasarinya yaitu :

- Ia merupakan sebuah fenomena individual-masing-masing individu bersifat unik, dan fakta tersebut harus diungkap pada riset motivasi.
- Motivasi bersifat intensional-apabila seseorang karyawan melaksanakan sesuatu tindakan, maka hal tersebut, disebabkan karena orang tersebut secara sadar, telah memilih tindakan tersebut.
- Motivasi memiliki macam-macam aspek-para periset telah menganalisis berbagai macam aspek motivasi, dan termasuk di dalamnya bagaimana motivasi tersebut ditimbulkan, bagaimana ia diarahkan, dan pengaruh apa menyebabkan timbulnya persistensinya, dan bagaimana motivasi dapat dihentikan.
- Tujuan teori-teori motivasi adalah: memprediksi perilaku-perlu ditekankan perbedaan-perbedaan antara motivasi, perilaku dan kinerja (performa). Motivasi adalah penyebab perilaku; andaikata perilaku tersebut efektif, maka akibatnya adalah berupa kinerja tinggi. (Mitchell. 1982;80-88)

Dengan mengetahui sifat dasar kebutuhan-kebutuhan dasar individu pada umumnya dan mengetahui sifat dasar dari pada motivasi itu sendiri maka pimpinan organisasi dapat mengambil kebijakan-kebijakan yang tepat dalam mengambil langkah-langkah cara memotivasi para anggota organisasi. Walaupun motivasi tinggi bukan faktor satu-satunya menimbulkan kinerja yang baik namun diharapkan

motivasi kerja tinggi dapat meningkatkan kinerja yang baik yang diharapkan dapat menguntungkan bagi organisasi. Dikatakan bahwa motivasi bukan merupakan satu-satunya yang dapat menimbulkan kinerja yang baik, karena ada faktor-faktor lain yang mempengaruhinya, seperti kemampuan individu dalam menjalankan tugas juga merupakan faktor yang turut mendukung terciptanya kinerja yang baik.

2.7. Hubungan Iklim Komunikasi Organisasi dengan Motivasi Kerja

Motivasi kerja dapat timbul dari diri individu dan dapat pula karena sikap manajemen, namun demikian motivasi kerja karyawan dapat meningkat atau bertambah akan sangat bergantung dari sikap manajemen. Walaupun individu pada dasarnya telah mempunyai motivasi kerja, apabila manajemen tidak memberi perhatian maka dapat mengakibatkan menurunnya motivasi kerja.

Berdasar teori Maslow individu mempunyai hierarkhi kebutuhan, dimana setelah dipenuhinya kebutuhan dasar atau kebutuhan pokok, kemudian individu akan berusaha untuk memenuhi kebutuhan pada tingkat berikutnya, walaupun kebutuhan dasar tidak dapat dipenuhi sepenuhnya.

Dalam usaha memenuhi kebutuhan-kebutuhan individu dalam organisasi, manajemen harus memfungsikan semua unsur organisasi agar berjalan sebagaimana mestinya, sehingga dapat mencapai tujuan organisasi. Dalam memfungsikan unsur-unsur dasar organisasi agar berjalan efektif diperlukan iklim komunikasi organisasi yang efektif pula sehingga suasana kerja dapat berjalan lancar. Salah satu fungsi komunikasi organisasi adalah untuk memotivasi karyawan. Dengan iklim komunikasi yang efektif diasumsikan dapat dengan mudah penyampaian dan penerimaan pesan-pesan, mudah mendapat dan mengirimkan informasi-informasi yang diperlukan bagi individu baik untuk kepentingan pelaksanaan tugas-tugas

organisasi maupun untuk kepentingan diri individu yang berhubungan dengan organisasi. Dengan kata lain Iklim komunikasi organisasi yang efektif memungkinkan pula individu-individu mudah mendapat informasi-informasi dan pesan-pesan yang diharapkan seperti imbalan atau reward, ganjaran, informasi tentang jenjang karier, penghargaan-penghargaan bagi karyawan yang berprestasi dan sebagainya. Dengan demikian diasumsikan pula karyawan dapat bekerja dengan suasana yang nyaman, karena bisa dapat berkomunikasi secara terbuka dalam jaringan organisasi sehingga memungkinkan individu-individu mendapat dorongan, dukungan, penghargaan dan lain-lain.

Berdasar hal tersebut di atas maka dapat disimpulkan bahwa ada hubungan antara iklim komunikasi organisasi dengan motivasi kerja karyawan.

2.8. Hipotesis Teori

Dari kerangka teori yang di uraikan di atas, maka dapat diajukan hipotesis bahwa “Semakin baik Iklim Komunikasi Organisasi maka semakin baik pula Motivasi Kerja Karyawan”. Pernyataan hipotesis yang digunakan :

H = Ada hubungan antara Iklim Komunikasi Organisasi dengan Motivasi Kerja Karyawan.

BAB III

METODOLOGI PENELITIAN

3.1. Metode Penelitian

Dalam penelitian apapun tujuannya membutuhkan suatu metodologi sebagai orientasi atau pendekatan terhadap usaha penelitian. Metodologi dalam penelitian penting karena tujuan penelitian ilmiah sebagaimana dikemukakan Wuisman (1996; 85-86) adalah menghasilkan pengetahuan ilmiah, yakni pengetahuan yang memberikan pemahaman dan penjelasan menyeluruh dan mendalam dan teruji dengan sistematis dan terbuka untuk umum. Dikatakan pula oleh Neuman (1997;60) bahwa metodologi penelitian yang digunakan seorang peneliti di bidang ilmu-ilmu sosial demikian pentingnya karena melalui metodologi penelitian ilmu-ilmu sosial itu dibuat menjadi scientific atau ilmiah.

Sesuai judul penelitian, metode yang digunakan dalam penelitian ini adalah metode survei dengan analisis *korelasional*. Metode penelitian survei dengan analisis korelasional, yaitu disamping menggambarkan data yang diperoleh, juga dilakukan analisis korelasi untuk melihat hubungan diantara variabel.

Penelitian survei adalah penelitian yang mengambil sampel dari satu populasi dan menggunakan kuesioner sebagai alat pengumpul data yang pokok (Singarimbun dan Effendi, 1989:3). Sedangkan tujuan analisis *korelasional* seperti dikemukakan Rakhmat (1998; 27) yaitu “metode korelasional bertujuan meneliti sejauhmana variasi pada satu faktor berkaitan dengan variasi pada vaktor lain. Apabila kalau ada dua variabel saja yang kita hubungkan, korelasinya disebut *korelasi sederhana (simple correlation)*, sedangkan kalau lebih dari dua variabel kita menggunakan *korelasi ganda (multiple correlation)*. Selanjutnya dikemukakan pula Rakhmat

(1998; 31) bahwa metode penelitian korelasional digunakan untuk: (1) mengukur hubungan di antara berbagai variabel, (2) meramalkan variabel tak bebas dari pengetahuan kita tentang variabel bebas, dan (3) meratakan jalan untuk membuat rancangan penelitian eksperimental.

Mengacu pada pendapat tersebut maka dengan demikian, metode korelasi yang digunakan dalam penelitian ini adalah *metode korelasi sederhana (simple correlation)*, yaitu untuk mencari hubungan dua variabel, yakni hubungan antara iklim komunikasi organisasi dengan motivasi kerja karyawan di PT. Siemens Indonesia.

3.2. Populasi dan Sampel

Dikatakan oleh Rakhmat, (1998; 78) bahwa “populasi adalah kumpulan penelitian. Objek penelitian bisa berupa orang, umpi, organisasi, kelompok, lembaga, buku, kata-kata, surat kabar dan lain-lain”. Sedangkan sampel adalah sebagian dari populasi yang diteliti, atau sebagian dari obyek yang diteliti.

Karena di PT. Siemens Indonesia terdiri dari berbagai bagian yang berbeda-beda maka penarikan sampel diusahakan agar sampel dapat mencerminkan semua unsur dalam populasi secara proporsional atau sampel tak bias. Disebutkan oleh Rakhmat (1998; 78) bahwa sampel tak bias adalah sampel yang ditarik berdasarkan *probabilitas (probability sampling)*. Dalam sampel *probabilitas*, setiap unsur populasi mempunyai nilai kemungkinan tertentu untuk dipilih.

Populasi dan sampel dalam penelitian ini di ambil mengutamakan berdasar bagian atau unit-unit *pertama* diasumsikan orang-orang tersebut yang banyak mengetahui kondisi-kondisi kemajuan maupun kemunduran lembaganya serta situasi dan kondisi kerja sehingga turut langsung merasakan tantangan yang

diberikan perusahaan, maka diasumsikan mampu memberikan penilaian dan pendapatnya tentang iklim komunikasi dan motivasi kerja. Kedua para staf yang diteliti dalam melakukan tugasnya tidak terlepas dengan masalah komunikasi organisasi dan motivasi kerja karena harus melakukan kerjasama antara bagian yang satu dengan bagian yang lain dengan menggunakan komunikasi organisasi, demikian juga apabila ada yang mempunyai motivasi kerja rendah maupun tinggi dampak terhadap kelancaran suatu pekerjaan akan dirasakan bagian tersebut akan langsung merasakan.

Rumus yang digunakan untuk pengambilan sampel dalam penelitian ini menggunakan rumus sederhana Yamane (Rakhmat, 1999;82) :

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

di mana :

N = Jumlah Populasi

d = Jumlah Presisi/derajat kepercayaan (10%)

n = Jumlah Sampel

Berdasar hasil survey data yang diperoleh adalah sebagaimana telah dikemukakan di muka, jumlah karyawan yang ada di PT. Siemens Indonesia adalah sebanyak 400 orang. Maka diperhitungkan dengan rumus Yamane sebagai berikut :

$$n = \frac{400}{400 (0,1)^2 + 1} = \frac{400}{5,00} = 80$$

Berdasar rumus tersebut diperoleh sampel sebanyak 80 orang. Sedangkan penarikan sampel lebih lanjut dilakukan secara *Probability Random Sampling*. Sampel acak sederhana adalah sebuah sampel yang diambil sedemikian rupa sehingga tiap unit penelitian atau satuan elementer dari populasi mempunyai kesempatan yang sama untuk dipilih sebagai sampel. Singarimbun (1995;155).

Selanjutnya karena di PT. Siemens terdiri dari beberapa bagian, maka pengambilan sampel pada tiap bagian digunakan *Stratifikasi Random Sampling* secara proporsional. *Stratifikasi Random Sampling* digunakan untuk menggambarkan secara tepat mengenai sifat-sifat populasi yang heterogen, maka populasi yang bersangkutan harus dibagi-bagi dalam lapisan-lapisan (strata/golongan) yang seragam, dan dari setiap lapisan dapat diambil sampel secara acak.

Hasil penarikan sampel diasumsikan sebagai berikut :

1. Pegawai Golongan II

$$N_1 = 65 \text{ orang}$$

$$N_1 = \frac{65}{189} \times 65 = 22 \text{ orang}$$

2. Pegawai Golongan III

$$N_2 = 115 \text{ orang}$$

$$N_2 = \frac{115}{189} \times 65 = 40 \text{ orang}$$

3. Pegawai Golongan IV

$$N_3 = 22 \text{ orang}$$

$$N_3 = \frac{9}{189} \times 65 = 3 \text{ orang}$$

3.3. Operasionalisasi Variabel

Sesuai dengan tujuan penelitian ini yaitu untuk mencari hubungan antara iklim komunikasi dengan motivasi kerja, maka perlu ditentukan variabel *dependen* (variabel tak bebas) dan variabel *independen* (variabel bebas). “Variabel bebas yaitu variabel yang diduga sebagai penyebab atau pendahulu dari variabel yang lain,

sedangkan variabel yang diduga sebagai akibat atau dipengaruhi oleh variabel yang mendahuluinya disebut variabel tak bebas” (Rakhmat, 1998; 12).

Dalam penelitian ini variabel independen (X) adalah Iklim Komunikasi Organisasi. Kemudian indikator-indikator dari variabel independen (X) yaitu : Analisis iklim komunikasi yang digunakan, yang dalam hal ini berdasarkan kerangka teori bahwa paling sedikit ada lima faktor besar yang mempengaruhi iklim komunikasi organisasi yaitu :

- a. Kepercayaan
- b. Partisipasi dalam pembuatan keputusan
- c. Kejujuran
- d. Keterbukaan dalam komunikasi
- e. Perhatian pada tujuan-tujuan berkinerja tinggi

Sedangkan variabel dependen (Y) dalam penelitian ini adalah Motivasi Kerja. Indikator yang digunakan untuk analisis motivasi berdasar kerangka teori ada lima perangkat persepsi yang memberikan dasar bagi motivasi kerja :

- a. Disiplin kerja karyawan
- b. Gairah kerja dan prestasi karyawan
- c. Kerjasama antar karyawan
- d. Rasa tanggungjawab
- e. Ganjaran atau reward

Skala yang penulis gunakan dalam penelitian ini adalah skala Likert. Dalam skala ini tingkat atau kecenderungan pendapat responden dapat dilihat melalui pilihan jawaban. Jawaban yang disajikan terdiri dari tiga tingkat. Tingkatan jawaban disesuaikan dengan pertanyaan-pertanyaan yang diajukan sesuai indikator. Tingkatan yang digunakan pada variabel X yaitu Selalu, Kadang-kadang, Tidak pernah,

kemudian Sering, Kadang-kadang, Tidak pernah, dikemukakan pula tingkatan Ingin, Kadang-kadang, Tidak ingin, kemudian Berharap, Kurang berharap, Tidak berharap. Sedangkan pada variabel Y digunakan tingkatan Senang, Kurang senang, Tidak senang, kemudian Dapat, Kurang dapat, Tidak dapat dan digunakan pula tingkatan Selalu, Kadang-kadang, Tidak pernah kemudian Sering, Kadang-kadang, Tidak pernah, dan lebih lanjut digunakan tingkatan Puas, kurang puas dan Tidak puas.

Pemberian skor untuk jawaban apabila positif yaitu 3, 2, 1. Sedangkan skor apabila jawaban negatif adalah 1, 2, 3.

3.4. Metode Pengumpulan Data

Pengumpulan data dalam penelitian ini dilakukan dengan cara adalah :

1. Melakukan survei dan menggunakan kuesioner sebagai instrumen pokok untuk mengumpulkan data. Bentuk kuesioner yang digunakan dalam penelitian ini adalah bersifat tertutup, yaitu kuesioner dimana peneliti telah menyediakan jawabannya sehingga responden tinggal memilih jawaban yang telah disediakan.

2. Wawancara

Untuk mendapatkan dan melengkapi hasil pengumpulan data agar mendapatkan data secara maksimal penulis juga melakukan wawancara ke bagian yang berkaitan dengan masalah yang diteliti antara lain yaitu ke bagian kepegawaian, untuk mengetahui data-data seperti beberapa permasalahan yang dihadapi yang menyangkut suasana kerja dan kinerja pegawai, sejarah singkat lembaga, struktur organisasi dan jumlah pegawai.

3. Studi Kepustakaan

Studi kepustakaan dilakukan untuk mencari data penunjang dari buku-buku dan referensi lainnya untuk mendapatkan teori-teori dan asumsi-asumsi yang berhubungan dengan pokok masalah penelitian.

3.5. Metode Analisis Data

Data yang telah terkumpul dalam penelitian ini kemudian dianalisis dengan menggunakan teknik analisis *univariate*, dan *bivariate*. Kemudian, berdasar hasil analisis tersebut dilakukan interpretasi untuk memperoleh kesimpulan. Tujuan analisis *univariate* adalah untuk mendeskripsikan karakteristik setiap variabel.

Dalam penelitian ini analisis *univariate* dilakukan terhadap variabel-variabel yang dapat memberikan gambaran tentang sampel penelitian dalam hal ini Jenis kelamin, Usia, Status perkawinan, Pendidikan terakhir, Masa kerja dan Penghasilan per bulan, Pendapat tentang Iklim Komunikasi Organisasi dan Pendapat tentang Motivasi Kerja di PT. Siemens Indonesia. Sedangkan analisis *bivariate* dilakukan untuk mengetahui ada tidaknya hubungan antara dua variabel, kekuatan hubungan di antara dua variabel dan sifat hubungannya. Dalam penelitian ini analisis *bivariate* dilakukan dengan menggunakan statistik *product momet correlasilation* dengan rumus sebagai berikut :

$$r = \frac{N(\sum \chi \gamma) - (\sum \chi)(\sum \gamma)}{\sqrt{[N\sum \chi^2 - (\sum \chi)^2][N\sum \gamma^2 - (\sum \gamma)^2]}}$$

Dengan rumus r Pearson mengharuskan tingkat pengukuran pada skala interval dan rasio.

3.6. Hipotesis Penelitian

Dari operasional variabel tersebut di atas, diajukan hipotesis penelitian sebagai berikut :

Ada hubungan antara iklim komunikasi organisasi dengan motivasi kerja karyawan.

BAB IV

HASIL DAN ANALISIS PENELITIAN

4.1. Profil Dan Prinsip PT. Siemens Indonesia

4.1.1. Profil PT. Siemens Indonesia

PT. Siemens telah beroperasi hampir 150 tahun di Indonesia. PT. Siemens merupakan perusahaan yang berasal dari Jerman, pada tahun 1855 (pada zaman kolonial) mendapat pesanan untuk membuat konstruksi telegraph line, dan instalasi penerangan untuk berbagai daerah di Indonesia, seperti Jakarta, Yogyakarta, Surabaya dan lain-lain.

PT. Siemens Indonesia memiliki 5 buah anak perusahaan yang tersebar di beberapa wilayah di Indonesia, dan memiliki 3.300 pegawai. Fasilitas produksi berada di Pulo Mas, Jakarta dan Cilegon, serta Banten yang merupakan pusat Siemens International untuk “panel Switchgear” dan beberapa komponen “Power Plant” dengan presentase ekspor sebesar 80 % dari hasil produksinya. Bisnis siemens bergerak di beberapa bidang antara lain :

1. Komunikasi
2. *Power* (Energi) – PT. Jawa Power
3. *Automation* dan *Control*
4. Transportasi (Sistem Transportasi) PT Indo UDO Instremen
5. *Health care*
6. *Lighting*

Komunikasi merupakan bisnis Siemens yang paling sukses, dengan pembagian pasar 60 % di *Time Division Multiplexing (TDM) Switching*, 25 % di

high performance transmission backbone network dan 35 % di bisnis *mobile network*.

Pada bisnis energi (*Power*) Telah menyelesaikan enam unit 143-MV untuk blok 2 *Power Plant* turbin gas Muara Tawas, PT. Siemens mendapat kontrak 10 tahun oleh PT. PLN (persero).

Pada bisnis *Automation* dan *Control*, Siemens menerima kontrak dari PT. Krakatau Steel untuk modernisasi fasilitas *hot strip mill* dengan menyediakan teknologi elektrik dan otomatisasi.

Dalam bisnis kesehatan, Siemens mendapat kontrak pada bulan September 2004 dari Rumah Sakit Pluit Gading di Jakarta untuk menyediakan system *Magnetom Avanto* dan *Somatom Sensation Cardiae 64 Scanner*.

Pada bisnis Transportasi, Siemens telah melengkapi semua *rail stations* utama di pulau Jawa dengan system *relay interlocking* dan komponen *outdoor* elektrik sebaik system sinyal, mencakup lebih dari 1000 fungsi seperti *signals*, *switch machine* dan *circuit*.

4.1.2. Prinsip PT. Siemens Indonesia

Prinsip PT. Siemens secara formal telah ditetapkan untuk membentuk pemikiran dan tindakan. Prinsip perusahaan ini merupakan ekspresi dari nilai yang dianut.



We strengthen our CUSTOMERS - to keep them competitive

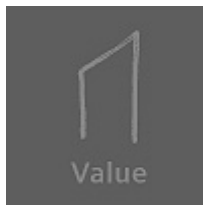
Kesuksesan Siemens merupakan kesuksesan pelanggan. Siemens dengan pengalaman dan solusi yang komprehensif memberikan pelayanan kepada pelanggan sehingga mereka dapat mencapai tujuan yang diinginkan dengan cepat dan efektif.



We push INNOVATION - to shape the future

Innovation is our lifeblood, around the globe and around the clock

Kami merubah imaginasi dan praktek terbaik menjadi teknologi dan produk yang sukses.



We enhance company VALUE – to open up new opportunities

Kami membangun pertumbuhan yang menguntungkan untuk menjamin kesuksesan yang berkesinambungan.



We empower our PEOPLE - to achieve world-class performance

Pegawai merupakan kunci kesuksesan. Kami bekerja bersama sebagai *global network of knowledge and learning*. Budaya kerja terdiri dari keberagaman, terbuka (*open dialogue*) dan mutual respect, serta dengan tujuan yang jelas (*clear goals*) dan *decisive leadership*.



Responsibility

We embrace corporate RESPONSIBILITY - to advance society

Ide-ide, teknologi dan aktivitas kami membantu membangun dunia yang lebih baik. Komitmen kami adalah menjaga nilai yang universal, kerjasama yang baik dan lingkungan yang sehat dengan pegawai, rekan bisnis dan *shareholders*.

Cukup banyaknya bidang usaha dan karyawan serta banyaknya lokasi kantor PT Siemens di Indonesia, peneliti membatasi penelitian di kantor Siemens Indonesia Jl. MT Haryono Jakarta, khususnya di bagian Corporate, yang memiliki 150 karyawan dimana bidang corporate tersebut terdiri dari Accounting, Personalia dan Informasi Teknologi.

Disamping pertimbangan banyaknya kantor, lokasi maupun jumlah karyawan, juga dengan pertimbangan sulitnya mencari informasi-informasi penting yang diperlukan seperti struktur organisasi, jumlah karyawan per bagian, pendidikan dan lain-lain karena hal tersebut bagi PT. Siemens Indonesia merupakan rahasia perusahaan.

Hal tersebut menurut penulis dapat dimaklumi dengan asumsi perusahaan tersebut merupakan perusahaan asing, dimana persaingan bidang-bidang usahanya cukup ketat, disamping harus bersaing dengan perusahaan dalam negeri, juga persaingan sesama perusahaan asing, sehingga strategi manajemen termasuk didalamnya struktur organisasi dan personalia menjadi sesuatu yang rahasia, yang tidak semua masyarakat umum dapat mengetahui.

Ketatnya perusahaan tersebut dalam menjaga kerahasiaan strategi manajemennya sekilas juga dapat dilihat dari ketatnya penjagaan keamanan, dimana

karyawan diberikan kartu otomatis untuk dapat masuk dan keluar dari ruang kerja, serta adanya petugas keamanan dan resepsionis di setiap ruang perkantoran yang juga menjaga secara ketat pada semua tamu, sehingga tidak semua orang atau tamu dapat dengan mudah masuk ruang kerja karyawan.

4.2. Hasil Penelitian Lapangan

Untuk mengetahui secara jelas dan rinci hasil penelitian di lapangan, peneliti merasa perlu menyajikan dan memaparkan hasil penelitian di lapangan yang diperoleh dari hasil penyebaran kuesioner, dengan cara menyajikan hasil dari setiap pertanyaan dalam kuesioner, dan untuk memudahkan melihat hasil jawaban dari setiap pertanyaan tidak hanya disebutkan dalam jumlah atau prosentase jawaban dari responden, namun juga disajikan dalam bentuk tabel.

Data-data yang diperoleh dari hasil penelitian, dikelompokkan ke dalam dua bagian, yaitu data responden dan data tentang iklim komunikasi organisasi (variabel X) dan data motivasi kerja karyawan (variabel Y).

Hasil data responden dan variabel X maupun variabel Y secara rinci dapat dilihat pada tabel-tabel di bawah.

4.2.1. Data Responden

Pada Tabel 1 sampai tabel 6 adalah data responden yang menjadi obyek penelitian, untuk mengetahui jenis kelamin, usia, status perkawinan, pendidikan, masa kerja dan penghasilan atau gaji yang diterima per bulan responden.

Tabel 1 tersebut di bawah menunjukkan bahwa responden yang mengisi kuesioner adalah karyawan pria dengan prosentase 32 orang atau 53 %, sedangkan responden karyawan wanita sebanyak 28 orang atau 47%. Dengan demikian berarti

responden lebih banyak pria daripada wanita, walaupun perbedaannya tergolong sedikit.

Tabel 1. Jenis Kelamin Karyawan (N = 60)

NO	Jenis Kelamin	F	%
1	Pria	32	53
2	Wanita	28	47
	Total	60	100

Tabel 2. Usia Responden (N=60)

No	Usaia Responden		
1	19 – 29 tahun	33	55
2	30 – 39 tahun	19	32
3	40 – 49 tahun	5	8
4	50 tahun ke atas	3	5
	Total	60	100

Tabel 2 di atas menunjukkan bahwa usia responden kebanyakan berusia muda antara 19 – 29 tahun adalah 33 responden (55%), usia 30 – 39 tahun 19 responden (32%), usia 40 - 49 tahun 5 responden (8%) dan usia 50 tahun ke atas 3 responden (5%). Data tersebut menunjukkan bahwa usia responden dapat dikatakan antara 19 tahun sampai dengan 39 tahun.

Tabel 3. Status Perkawinan Karyawan (N = 60)

No	Status Perkawinan	F	%
1	Belum Menikah	28	47
2	Sudah Menikah	32	53
3	Cerai Hidup	-	-
4	Cerai Mati	-	-
	Total	60	100

Tabel 3 menunjukkan status perkawinan responden adalah lebih banyak yang telah menikah yaitu 32 (53%) responden, kemudian 28 responden (47%) belum menikah, sedangkan responden yang berstatus cerai hidup atau cerai mati tidak ada.

Kemudian dilihat dari segi pendidikan pada Tabel 4 halaman berikut menunjukkan responden yang berpendidikan STLA ada 8 responden (13%), yang berpendidikan D3 ada 9 responden (15%), kemudian yang berpendidikan S1 40 responden (67%), sedangkan yang berpendidikan S2 ada 3 responden (5%). Dari data tersebut terlihat bahwa mayoritas responden berpendidikan tinggi yaitu S1.

Tabel 4. Pendidikan Karyawan (N = 60)

No	Pendidikan Karyawan	F	%
1	SLTA	8	13
2	D3	9	15
3	S1	40	67
4	S2	3	5
	Total	60	100

Selanjutnya dilihat dari masa kerja pada Tabel 5 menunjukkan mayoritas masa kerja responden masih di bawah 5 (lima) tahun yaitu 36 responden (60%), masa kerja 5 - < 10 tahun 12 responden (20%), 10 – 15 tahun 10 responden (17%), sedangkan yang >15 tahun hanya 2 responden (3%). Data tersebut menunjukkan perbandingan yang cukup jauh antara yang bekerja di bawah 5 tahun dengan masa kerja 5 tahun ke atas.

Tabel 5. Masa Kerja Karyawan (N = 60)

No	Masa Kerja	F	%
1	< 5 tahun	36	60
2	5 - < 10 tahun	12	20
3	10 - < 15 tahun	10	17
4	> 15 tahun	2	3
	Total	60	100

Sedangkan mengenai penghasilan responden Tabel 6 di halaman berikut menunjukkan bahwa penghasilan per bulan atau gaji responden mayoritas di atas 2 juta, yaitu sebanyak 46 responden (77%), 1 - < 1,5 juta, 6 responden (10%), yang berpenghasilan 1 - < 1,5 juta 6 responden (10%), sedangkan yang berpenghasilan < 1 juta hanya 2 (3%).

Tabel 6. Penghasilan Per Bulan Karyawan (N = 60)

No	Penghasilan Per Bulan	F	%
1	< 1 juta	2	3
2	1 - < 1,5 juta	6	10
3	1,5 - < 2 juta	6	10
4	> 2 juta	46	77
	T o t a l	60	100

Dari tabel 1 sampai dengan tabel 6 tersebut di atas yang merupakan karakteristik responden, dapat dilihat bahwa jika berdasar jenis kelamin lebih banyak pria, dari segi umur antara 19 tahun – 39 tahun, kemudian status lebih banyak yang belum menikah, pendidikan mayoritas S1, masa kerja mayoritas kurang dari 5 tahun, sedangkan penghasilan mayoritas lebih dari 2 juta rupiah per bulan.

4.2.2. Deskripsi Data Penelitian

Data penelitian terdiri dari 2 (dua) variabel yaitu Iklim Komunikasi Organisasi (variabel X) dan Motivasi Kerja Karyawan (variabel Y).

Jawaban dari pertanyaan yang diajukan kepada responden baik pada variabel X maupun Variabel Y untuk mengetahui kondisi atau keadaan maupun hubungan iklim komunikasi organisasi dan motivasi kerja karyawan di PT Siemens Indonesia khususnya di bidang Corporate.

4.2.2.1. Data Variabel X (Iklim Komunikasi Organisasi)

Data variabel X disajikan dalam bentuk tabel yang didasarkan pada 15 (lima belas) pertanyaan dan pernyataan yaitu mulai nomor 1 hingga nomor 15, yang dikelompokkan kedalam 5 (lima) indikator yaitu : Kepercayaan, Partisipasi Dalam Pembuatan Keputusan, Kejujuran, Keterbukaan Dalam Komunikasi dan Perhatian Pada Kinerja Tinggi. Tabel indikator iklim komunikasi organisasi yaitu tabel 7 sampai dengan tabel 21.

Tabel indikator :

- a. Kepercayaan (tabel 7 sampai dengan tabel 11)
- b. Partisipasi dalam pembuatan keputusan (tabel 12)
- c. Kejujuran (tabel)
- d. Keterbukaan dalam komunikasi (tabel)
- e. Perhatian pada kinerja tinggi (tabel)

4.2.2.1.1. Kepercayaan Responden

Indikator kepercayaan responden diklasifikasikan kedalam 4 (empat) pertanyaan. Jawaban dari 4 (empat) pertanyaan untuk mengetahui sejauhmana responden menilai kepercayaan atasan dan rekan kerjanya. Jawaban dari ke empat pertanyaan yang diajukan dapat dilihat pada tabel-tabel di bawah ini :

Tabel 7. Atasan Percaya Karyawan Mampu Bekerja Dengan Baik (N= 60)

No	Atasan percaya karyawan mampu bekerja dengan baik	F	%
1	Selalu	36	60
2	Kadang-kadang	24	40
3	Tidak pernah	-	-
	T o t a l	60	100

Tabel 7 menunjukkan bahwa mayoritas responden menilai bahwa atasan sangat mempercayai kemampuan karyawan dapat bekerja dan melakukan pekerjaan dengan baik 36 responden (60%), kemudian yang menilai cukup baik (kadang-kadang) atas kepercayaan atasan terhadap kemampuan kerja karyawan yaitu sebanyak 24 responden (40%), sedangkan yang beranggapan atasan tidak mempercayai kemampuan responden tidak dapat bekerja dengan baik tidak ada.

Hal tersebut menunjukkan bahwa mayoritas karyawan di bagian Corporate PT Siemens Indonesia mempunyai kemampuan bekerja dengan baik di bidangnya dan atasan juga bisa percaya bahwa karyawan mempunyai kemampuan dan mampu melaksanakan tugas dengan baik. Hal tersebut karena antara lain disebabkan sistem rekrutmen maupun penempatan karyawan berjalan baik, adanya pelatihan-pelatihan atau kursus-kursus yang tepat untuk karyawan dan job deskripsi yang jelas.

Tabel 8. Karyawan Mempercayai Semua Informasi Yang Diterima (N = 60)

No	Karyawan mempercayai semua informasi yang diterima	F	%
1	Percaya	10	17
2	Kadang-kadang	46	77
3	Tidak Percaya	4	6
	T o t a l	60	100

Dari tabel 8 diketahui mayoritas responden yaitu 46 responden (77%) menyatakan informasi-informasi yang diterima ditempat kerja cukup baik, 10 (17%) responden menyatakan sangat baik, sedangkan hanya sebagian kecil yaitu 4 (6%) responden yang menyatakan tidak baik. Dari data tersebut dapat disimpulkan bahwa semua informasi ditempat kerja relatif tepat, tidak terjadi kesimpangsiuran, dapat dipercaya, dan dapat diasumsikan atasan sangat menjaga agar karyawan bisa

mendapat informasi sebaik-baiknya melalui saluran yang lancar dan sumber yang tepat.

Tabel 9. Sesama Rekan Kerja Saling Memberikan Informasi Yang Diperlukan (N = 60)

No	Sesama Rekan Kerja Saling Memberikan Informasi Yang Diperlukan	F	%
1	Selalu	26	43
2	Kadang-kadang	34	57
3	Tidak Pernah	-	-
	T o t a l	60	100

Data pada tabel 9 di atas menunjukkan 26 (43%) responden menyatakan sangat baik pada keterbukaan informasi sesama rekan kerja dengan saling memberikan informasi yang diperlukan, 34 (57%) responden menyatakan cukup baik, dan tidak ada responden yang menyatakan tidak baik.

Hal tersebut menunjukkan adanya keterbukaan komunikasi dan informasi sesama rekan kerja, dan hal ini juga dapat diasumsikan kalau atasan mampu menciptakan suasana komunikasi yang terbuka terhadap karyawan.

Tabel 10. Semua Rekan Kerja Terbuka Dalam Menyelesaikan Pekerjaan (N=60)

No	Semua Rekan Kerja Terbuka Dalam Menyelesaikan Pekerjaan	F	%
1	Selalu	30	50
2	Kadang-kadang	30	50
3	Tidak Pernah	-	-
	T o t a l	60	100

Pada tabel 10, menunjukkan bahwa 30 (50%) responden menyatakan bahwa sesama rekan kerja selalu terbuka dalam menyelesaikan pekerjaan, sedangkan 30

responden (50%) menyatakan kadang-kadang terbuka, kemudian tidak ada yang menyatakan tidak terbuka.

Data pada tabel tersebut dapat dikatakan bahwa kepercayaan dalam menyelesaikan pekerjaan diperlukan adanya keterbukaan sehingga sesama rekan kerja diasumsikan saling bisa memahami dan saling mengerti terhadap beban pekerjaan dan dapat saling membantu.

Dari data pada tabel 7 sampai dengan tabel 10 dapat disimpulkan bahwa menurut responden kepercayaan karyawan kepada atasan maupun atasan kepada karyawan di bagian Corporate cukup baik, yaitu 52,7% lebih tinggi dari pada pernyataan kepercayaan sangat baik yaitu 26,7%, sedangkan pernyataan bahwa kepercayaan kurang hanya 21,7% (lihat tabel indikator kepercayaan halaman) .

4.2.2.1.2. Indikator Partisipasi Dalam Pengambilan Keputusan

Dalam tabel-tabel indikator Partisipasi Dalam Pengambilan Keputusan, akan terlihat bagaimana anggapan atau pernyataan responden terhadap atasan dalam proses pengambilan keputusan. Pada indikator ini responden diminta menjawab 3 (tiga) pertanyaan. Jawaban dari ketiga pertanyaan yang diajukan tersebut dalam tabel berikut :

Tabel 11. Atasan Mengikut-sertakan Karyawan Dalam Setiap Pengambilan Keputusan (N=60)

No	Atasan Mengikut-sertakan Karyawan Dalam Setiap Pengambilan Keputusan	F	%
1	Selalu	5	8
2	Kadang-kadang	48	80
3	Tidak pernah	7	12
	T o t a l	60	100

Dalam Tabel 11 mayoritas responden 48 (80%) menyatakan bahwa atasan kadang-kadang mengikutsertakan karyawan dalam setiap pengambilan keputusan, 5 responden (8%) menilai selalu diikutsertakan dalam pengambilan keputusan dan 7 (12%) responden menyatakan tidak pernah diikutsertakan dalam pengambilan keputusan.

Dari data tersebut dapat dikatakan bahwa atasan dapat dikategorikan cukup menghargai karyawan, dan dapat diasumsikan bahwa atasan bertanggung dengan mengikutsertakan karyawan dalam pengambilan keputusan berarti percaya dan menghargai karyawan sehingga keputusan yang diambil diharapkan dapat diketahui dan memuaskan.

Disamping itu dengan mengikutsertakan karyawan dalam pengambilan keputusan atasan akan bisa mendapat masukan maupun saran-saran. Terkait dengan hal tersebut, pada Tabel 12 menunjukkan sebanyak 40 (67%) menyatakan bahwa kadang-kadang atasan memberikan kesempatan kepada responden untuk menyumbangkan saran dalam pengambilan keputusan, 9 (15%) responden menyatakan selalu diberi kesempatan dan 11 (15 %) responden tidak diberi kesempatan dalam pengambilan keputusan.

Dalam hal ini berarti menunjukkan bahwa atasan cukup baik dalam pengambilan keputusan karena memberikan kesempatan kepada karyawan untuk memberikan saran, sehingga sedikit banyak hasil dari pada keputusan merupakan andil dari karyawan dan diasumsikan karyawan dapat memahami dan menerima keputusan dengan baik, walaupun tidak dapat memuaskan secara keseluruhan.

Tabel 12 menunjukkan sebanyak 40 (67%) menyatakan bahwa kadang-kadang atasan memberikan kesempatan kepada responden untuk menyumbangkan saran dalam pengambilan keputusan, 9 (15%) responden menyatakan selalu diberi

kesempatan dan 11 (15 %) responden tidak diberi kesempatan dalam pengambilan keputusan.

Tabel 12. Karyawan Diberikan Kesempatan Untuk Menyumbangkan
Saran Dalam Pengambilan Keputusan (N=60)

No	Karyawan Diberikan Kesempatan Untuk Menyumbangkan Saran Dalam Pengambilan Keputusan	F	%
1	Selalu	9	15
2	Kadang-kadang	40	67
3	Tidak pernah	11	18
	T o t a l	60	100

Hal tersebut menunjukkan bahwa atasan cukup baik dalam pengambilan keputusan karena memberikan kesempatan kepada karyawan untuk memberikan saran, sehingga sedikit banyak hasil daripada keputusan merupakan andil dari karyawan dan diasumsikan karyawan dapat memahami dan menerima keputusan dengan baik.

Sedangkan untuk mengetahui keinginan karyawan untuk diikutsertakan dalam pengambilan keputusan, hasilnya dapat dilihat pada Tabel 13.

Tabel 13. Karyawan Ingin Diikut sertakan Dalam Pengambilan Keputusan (N=60)

No	Karyawan Ingin Diikut-sertakan Dalam Pengambilan Keputusan	F	%
1	Sangat ingin	15	25
2	Kadang-kadang ingin	43	72
3	Tidak ingin	2	3
	T o t a l	60	100

Pada Tabel 13 menunjukkan pernyataan mayoritas responden 43 (72%) kadang-kadang ingin diikutsertakan dalam pengambilan keputusan, 15 (25%)

menyatakan selalu ingin diikutsertakan dalam pengambilan keputusan dan 2 (3%) tidak ingin diikutsertakan dalam pengambilan keputusan.

Hal tersebut di atas menunjukkan bahwa karyawan menganggap bahwa keikutsertaan dalam pengambilan keputusan adalah cukup penting, dan hal ini juga merupakan salah satu bentuk respon dan keinginan berpartisipasi untuk turut berperan serta dalam menyelesaikan permasalahan. Diasumsikan, dengan keikutsertaan karyawan untuk turut dalam pengambilan keputusan, karyawan dapat memberikan masukan-masukan atau saran-saran, menyampaikan aspirasi dan turut andil dalam menyelesaikan masalah.

Dari Tabel 11 sampai dengan Tabel 13 menunjukkan bahwa dalam hal Partisipasi dalam Pengambilan Keputusan di bagian Corporate PT. Siemens Indonesia dapat digolongkan cukup baik, yaitu 72% lebih tinggi dari pernyataan sangat baik yaitu 8% dan pernyataan kurang baik yaitu 24% (lihat lampiran pada tabel indikator partisipasi dalam pembuatan keputusan halaman).

4.2.2.1.3. Indikator Kejujuran

Pada indikator kejujuran, responden diberikan 2 (dua) pertanyaan, dan diasumsikan dapat diketahui kejujuran dari responden dan tanggapan atasan terhadap kejujuran karyawan, karena kejujuran dari karyawan juga merupakan salah satu faktor yang turut berpengaruh terhadap iklim komunikasi organisasi yang mendukung. Jawaban kedua pertanyaan kejujuran tersebut pada tabel 14 dan 15.

Pada tabel 14 mayoritas responden yaitu 42 (70%) menyatakan dirinya selalu jujur kepada atasan, 18 (30%) menyatakan kadang-kadang jujur, dan tidak ada yang menyatakan tidak jujur kepada atasan.

Hal tersebut menunjukkan bahwa karyawan PT Siemens Indonesia menganggap kejujuran kepada atasan sangat penting, dan dengan demikian dapat diartikan adanya kepercayaan dari karyawan kepada atasan yang tinggi.

Kejujuran karyawan sangat penting karena menunjukkan kepercayaan karyawan kepada atasan, dan diasumsikan dengan kejujuran atasan dapat mempercayai karyawan, sehingga tidak menimbulkan kecurigaan-kecurigaan jadi karyawan dapat bekerja dengan suasana nyaman.

Tabel 14. Karyawan Bersikap Jujur Kepada Atasan (N=60)

No	Karyawan Bersikap Jujur Pada Atasan	F	%
1	Selalu	42	70
2	Kadang-kadang	18	30
3	Tidak Pernah	-	-
	T o t a l	60	100

Kemudian data pada tabel 15 menunjukkan bahwa mayoritas responden 49 (82%) menyatakan bahwa dengan kejujuran membantu responden dalam menyelesaikan masalah, 11 (18%) responden menyatakan kurang dapat membantu dan tidak ada responden yang menyatakan tidak dapat membantu dalam menyelesaikan masalah.

Tabel 15. Apakah Kejujuran dapat Membantu Karyawan Menyelesaikan Masalah (N=60)

No	Dengan Kejujuran Apakah Membantu Karyawan Dalam Menyelesaikan Masalah	F	%
1	Dapat membantu	49	82
2	Kurang Dapat membantu	11	18
3	Tidak dapat membantu	-	-
	T o t a l	60	100

Berdasar hasil pada Tabel 14 dan 15 terlihat bahwa karyawan di bagian Corporate di PT Siemens Indonesia (53/88%) menganggap kejujuran sangat diperlukan dan ada kepercayaan karyawan, dengan kejujuran dapat membantu menyelesaikan masalah (lihat Tabel Indikator Kejujuran Tabel halaman).

Dengan demikian juga berarti ada timbal balik yang baik, baik atasan maupun sesama rekan kerja terhadap kejujuran.

Diasumsikan dengan kejujuran atasan maupun sesama rekan kerja akan saling merasa dihargai dan dipercaya sehingga salah satunya dapat membantu menciptakan suasana kerja yang nyaman.

4.2.2.1.4. Indikator Keterbukaan Dalam Komunikasi

Dari jawaban pada indikator Keterbukaan Dalam Komunikasi yang diajukan 4 (empat) pertanyaan, diharapkan diketahui ada tidaknya keterbukaan dalam komunikasi baik dari atasan, dari karyawan maupun sesama rekan kerja karyawan, karena keterbukaan dalam komunikasi merupakan salah satu unsur yang paling penting untuk terciptanya iklim komunikasi organisasi.

Keterbukaan dalam komunikasi amat diperlukan untuk terciptanya iklim komunikasi yang kondusif karena dengan keterbukaan komunikasi akan mudah diketahui informasi maupun pesan-pesan yang diperlukan baik atasan dengan bawahan maupun bawahan dengan atasan serta sesama rekan kerja, dimana komunikasi juga sebagai alat penyampaian, penerimaan pesan maupun informasi.

Hasil jawaban dari indikator tersebut pada tabel 16 sampai dengan tabel 19.

Tabel 16. Karyawan Terbuka Dalam Berkomunikasi Dengan Atasan

Jika Mempunyai Masalah Dengan Pekerjaan (N=60)

No	Karyawan Terbuka Dalam Berkomunikasi Dengan Atasan Jika Mempunyai Masalah	F	%
1	Selalu	31	52
2	Kadang-kadang	29	48
3	Tidak pernah	-	-
	T o t a l	60	100

Tabel 16 menunjukkan bahwa mayoritas responden menyatakan selalu bisa berkomunikasi secara terbuka dengan atasan jika mempunyai masalah pekerjaan yaitu 31 responden (52%), kemudian 29 (48%) menyatakan kadang-kadang terbuka, dan tidak ada responden yang menyatakan tidak pernah terbuka pada atasan.

Berdasar data tersebut di atas dapat disimpulkan bahwa karyawan tidak sungkan untuk menyampaikan masalahnya kepada atasan, dengan demikian atasan dapat mengetahui kesulitan yang dialami oleh karyawan. Keterbukaan karyawan jika mengalami masalah merupakan hal yang baik bagi atasan sehingga atasan bisa membantu memberikan arahan, petunjuk dan kebijak-kebijakan tertentu dalam mengatasi masalah, dan dapat dijadikan sebagai bahan untuk mengetahui kemampuan karyawan dalam menyelesaikan atau mengatasi masalah pekerjaan yang dihadapinya.

Tabel 17. Atasan Bersedia Mendengarkan Dan Menanggapi Keluhan Karyawan (N=60)

No	Atasan Bersedia Mendengarkan Dan Menanggapi Keluhan Karyawan	F	%
1	Selalu	23	38
2	Kadang-kadang	37	62
3	Tidak pernah	-	-
	T o t a l	60	100

Data pada tabel 17 menunjukkan bahwa atasan cukup terbuka terhadap karyawan untuk mendengarkan dan menanggapi apabila karyawan mengalami masalah, hal ini dinyatakan oleh 37 (62%) responden, dan 23 (38) menyatakan sangat atau selalu terbuka dan menanggapi. Hal tersebut sangat baik, berarti atasan cukup perhatian kepada karyawan sehingga apabila ada masalah mudah diketahui dan dicari solusi yang tepat antara atasan dan karyawan.

Berkaitan dengan kesediaan atasan mendengarkan keluhan karyawan data pada tabel 18 halaman berikut dapat diketahui bahwa lebih banyak responden yang menyatakan atasan cukup terbuka kepada karyawan jika mengalami masalah yaitu 39 responden (65%) kemudian 19 (32%) menyatakan selalu terbuka sedangkan yang menyatakan tidak terbuka, dan 2 (3%) menyatakan atasan tidak terbuka jika mengalami masalah. Dengan keterbukaan atasan jika mengalami masalah maka bawahan dapat memahami kesulitan yang dialami atasan, hal ini jika dikaitkan dengan hasil pada tabel 17 dan 18 berarti ada timbal balik antara atasan dengan bawahan/karyawan yaitu adanya keterbukaan dan kesediaan saling mengerti dan memahami kesulitan dan dalam mencari pemecahan bersama.

Tabel 18. Atasan Terbuka Kepada Karyawan Jika Mengalami Masalah Pekerjaan (N=60)

No	Atasan Terbuka Kepada Karyawan Jika Mengalami Masalah Pekerjaan	F	%
1	Selalu	19	32
2	Kadang-kadang	39	65
3	Tidak pernah	2	3
	T o t a l	60	100

Kemudian keterbukaan komunikasi tidak hanya antara atasan dengan bawahan atau bawahan dengan atasan, namun diperlukan pula keterbukaan dengan sesama rekan kerja, hasilnya pada Tabel 19.

Tabel 19. Karyawan Bisa Bertukar Pikiran Dan Ide Dengan Rekan Sekerja (N=60)

No	Karyawan Bisa Bertukar Pikiran Dan Ide Dengan Rekan Sekerja	F	%
1	Selalu	19	32
2	Kadang-kadang	41	68
3	Tidak pernah	-	-
	T o t a l	60	100

Tabel 19 ada 41 (68%) menyatakan karyawan kadang-kadang bisa bertukar pikiran dan ide dengan rekan sekerja, 19 (32% menyatakan selalu bisa dan tidak ada yang menyatakan tidak bisa terbuka dengan sesama rekan kerja.

Bertukar pikiran dan ide dengan sesama rekan kerja adalah penting, disamping adanya ketebukaan antara atasan dengan bawahan, bawahan dengan atasan. Keterbukaan dengan bertukar pikiran dan ide dengan sesama rekan kerja juga dapat membantu memecahkan masalah-masalah pekerjaan, karena dimungkinkan diantara karyawan ada yang lebih tahu memecahkan masalah yang dihadapi sesama rekan kerja, sehingga pemecahan masalah tidak harus selalu minta petunjuk dari atasan.

Dengan demikian, berdasar data pada Tabel 16 sampai dengan Tabel 19 dapat disimpulkan bahwa keterbukaan dalam komunikasi di bidang Corporate cukup baik antara atasan dengan bawahan, bawahan dengan atasan dan diantara sesama karyawan (ada 42%, lebih tinggi dari yang menyatakan sangat baik (30%) dan pernyataan kurang baik (28%)).

4.2.2.1.5. Indikator Perhatian Pada Tujuan Kinerja Tinggi

Perhatian pada tujuan kinerja tinggi sebagai salah satu indikator dalam iklim komunikasi organisasi yang kondusif amat penting karena tercapainya dan maju serta

berkembangnya perusahaan sangat dipengaruhi kinerja para karyawannya, untuk itu perlu diketahui persepsi dari karyawan mengenai hal tersebut dapat dilihat pada Tabel 20 dan Tabel 21 di bawah.

Pada tabel 20, yang menyatakan bahwa tercapainya tujuan perusahaan cukup dipengaruhi oleh kinerja dan produktivitas karyawan selalu dipegarui 31 responden (52%), kemudian 28 (47%) menyatakan sangat dipengaruhi dan hanya 1 responden (1% yang menyatakan tidak dipengaruhi).

Tabel. 20. Menurut Karyawan Pencapaian Tujuan Perusahaan Dipengaruhi Oleh Kinerja Dan Produktivitas Karyawan (N=60)

No	Menurut Karyawan Pencapaian Tujuan Perusahaan Dipengaruhi Oleh Kinerja Dan Produktivitas Karyawan	F	%
1	Selalu dipengaruhi	28	47
2	Kadang-kadang dipengaruhi	31	52
3	Tidak dipengaruhi	1	1
	T o t a l	60	100

Hal tersebut dapat dikatakan bahwa karena pencapaian tujuan perusahaan dipengaruhi oleh kinerja responden berarti dapat diasumsikan ada rasa tanggungjawab dan rasa memiliki responden terhadap perusahaan sehingga karyawan berusaha bekerja semaksimal mungkin. Asumsi tersebut di dukung dengan data pada tabel 21, dimana 51 (85%) responden menyatakan selalu berusaha bekerja secara maksimal untuk kemajuan perusahaan, dan 9 (15%%) menyatakan kadang-kadang berusaha bekerja secara maksimal, serta tidak adanya yang menyatakan tidak bekerja secara maksimal.

Tabel 21. Karyawan Berusaha Bekerja Secara Maksimal Untuk Kemajuan Perusahaan (N=60)

No	Karyawan Berusaha Bekerja Secara Maksimal Untuk Kemajuan Perusahaan	F	%
----	---	---	---

1	Selalu	51	85
2	Kadang-kadang	9	15
3	Tidak pernah	-	-
	T o t a l	60	100

Berdasar data pada Tabel 20 dan Tabel 21 berarti perhatian pada kinerja tinggi di bidang corporate PT. Siemens Indonesia sangat tinggi yaitu (88%) lebih tinggi dari pernyataan bahwa cukup berorientasi pada kinerja tinggi yaitu 10%, serta pernyataan tidak berorientasi pada kinerja tinggi yaoti hanya 2% (lihat Tabel Indikator Orientasi Pada Kinerja Tinggi halaman).

4.2.2.1.6. Data Tentang Variabel X : Iklim Komunikasi Organisasi

Untuk mengetahui Iklim Komunikasi Organisasi peneliti menggunakan skala ordinal yaitu Tinggi, Sedang dan Rendah, dengan menggunakan kriteria sebagai berikut :

- a. Tinggi : Jika memperoleh skor antara 40 - 43
- b. Sedang : Jika memperoleh skor antara 35 - 39
- c. Rendah : Jika memperoleh skor antara 30 - 34

Hasil tersebut di atas dengan cara sebagai berikut :

Nilai Variabel X tertinggi – Nilai Variabel X terendah

Jumlah Kategori

$$\frac{43 - 30}{3} = \frac{13}{3} = 4,4 = 4 \text{ maka jarak intervalnya adalah 4.}$$

Jawaban responden pada variabel X tersebut pada Tabel 47 di bawah.

Tabel 22. Data Variabel X

No	Pernyataan Terhadap Iklim Komunikasi Organisasi	F	%
1	Tinggi	13	22
2	Sedang	25	42
3	Rendah	22	36
	T o t a l	60	100

Dari data pada Tabel 22 tersebut di atas secara keseluruhan dapat disimpulkan bahwa Iklim Komunikasi Organisasi di bidang Corporate PT Siemens Indonesia tergolong cukup baik, dengan jumlah pernyataan responden 25 (42%) yaitu lebih tinggi dari pernyataan bahwa iklim komunikasi organisasinya sangat baik yaitu 13 (22%) dan pernyataan iklim komunikasinya kurang tidak baik yakni 22 (36%).

Dengan demikian Iklim Komunikasi Organisasi dipandang responden adalah cukup baik dan dapat diterima cukup baik pula oleh karyawan.

4.2.2.2. Variabel Y

Pada Variabel Motivasi Kerja Karyawan peneliti mengemukakan 5 (lima) indikator yaitu indikator Disiplin Kerja Karyawan, Gairah Kerja Karyawan, Kerjasama, Rasa Tanggungjawab, kemudian Ganjaran atau Reward. Hasil dari jawaban responden atas pertanyaan yang diajukan pada ke lima indikator tersebut terdapat pada tabel 23 sampai dengan tabel 47, yaitu untuk mengetahui sejauhmana motivasi kerja di bagian Corporate karyawan PT. Siemens Indonesia.

4.2.2.2.1. Indikator Disiplin Karyawan

Untuk mengetahui disiplin kerja karyawan di bidang Corporate PT. Siemens Indonesia, peneliti mengajukan 3 (tiga) pertanyaan kepada responden. Disiplin merupakan indikator yang cukup penting untuk mengetahui motivasi kerja karyawan, dimana dalam disiplin terkandung banyak makna tidak hanya disiplin kehadiran ditempat kerja, namun juga disiplin dalam melaksanakan dan menyelesaikan pekerjaan. Dari disiplin tersebut setidaknya akan tercermin usaha atau upaya kerja karyawan dalam memperhitungkan target waktu penyelesaian suatu pekerjaan. Hasil dari pertanyaan pada indikator tersebut dapat dilihat pada tabel 23 sampai dengan tabel 25 di bawah.

Tabel 23 menunjukkan bahwa yang selalu hadir tepat pada waktunya 26 (43%) sedangkan yang menyatakan kadang-kadang hadir tepat pada waktunya lebih banyak yaitu 34 (57%). Berdasar data tersebut, berarti kehadiran karyawan dapat digolongkan cukup baik.

Tabel 23. Selalu Hadir Kerja Tepat Pada Waktu Yang Telah Ditetapkan (N=60)

No	Selalu Hadir Kerja Tepat Waktu Yang Telah Ditetapkan	F	%
1	Selalu	26	43
2	Kadang-kadang	34	57
3	Tidak pernah	-	-
	To t a l	60	100

Kemudian dilihat dari apakah responden sering tidak masuk kerja karena kepentingan pribadi pada Tabel 24 menunjukkan responden menyatakan 31 (52%) menyatakan tidak pernah tidak masuk kerja karena kepentingan pribadi, 27 (45%) menyatakan kadang-kadang tidak masuk kerja karena kepentingan pribadi dan hanya 2 (3%) menyatakan sering tidak masuk kerja karena kepentingan pribadi.

Dari data tersebut dapat dikatakan bahwa tingkat kehadiran karyawan termasuk kategori sangat baik, dan karyawan masih tergolong amat mementingkan kehadiran ke tempat kerja dibandingkan ketidak hadiran karena kepentingan pribadi.

Tabel 24. Tidak Masuk Kerja Karena Kepentingan Pribadi (N=60)

No	Tidak Masuk Kerja Karena Kepentingan Pribadi	F	%
1	Tidak pernah	31	52
2	Kadang-kadang	27	45
3	Sering	2	3
	To t a l	60	100

Seperti telah dikemukakan dimuka, bahwa disiplin tidak hanya dilihat dari waktu kehadiran, namun perlu dilihat juga dari segi target waktu penyelesaian pekerjaan, dan hasilnya pada Tabel 25 di bawah.

Tabel 25. Menyelesaikan Pekerjaan Tepat Pada Waktunya (N=60)

No	Menyelesaikan Pekerjaan Tepat Pada Waktunya	F	%
1	Selalu	41	68
2	Kadang-kadang	19	32
3	Tidak pernah	-	-
	To t a l	60	100

Apabila dilihat dari ketepatan waktu karyawan dalam menyelesaikan pekerjaan, sebagian besar responden yaitu 41 (68%) menyatakan selalu menyelesaikan pekerjaan tepat pada waktunya, sedangkan 19 (32%) menyatakan kadang-kadang. Dari data tersebut (Tebel 25) berarti disiplin kerja karyawan dilihat dari ketepatan waktu penyelesaian pekerjaan tergolong sangat baik.

Berdasar hasil pada Tabel 23 sampai dengan Tabel 25 tersebut di atas maka dapat disimpulkan bahwa disiplin kerja karyawan pada bagian Corporate PT Siemens

Indonesia dapat digolongkan sangat baik (52%) lebih tinggi dari pernyataan cukup baik yaitu 33% dan pernyataan kurang baik yakni 15%.

4.2.2.2.2 Indikator Gairah Kerja Karyawan

Indikator Gairah Kerja Karyawan merupakan salah satu indikator yang teramat penting untuk mengetahui motivasi kerja karyawan, karena gairah kerja mencerminkan semangat dan upaya sejauhmana karyawan melaksanakan pekerjaannya.

Untuk itu maka peneliti mengajukan 5 (lima) pertanyaan kepada responden, hasilnya pada tabel 26 sampai dengan tabel 30 di bawah.

Tabel 26. Senang Dan Bergairah Dengan Pekerjaan Sekarang (N=60)

No	Senang Dan Bergairah Dengan Pekerjaan Sekarang	F	%
1	Senang	47	78
2	Kurang senag	13	22
3	Tidak pernah	-	-
	To t a l	60	100

Pada tabel 28, mayoritas responden yaitu 47 (78%) responden menyatakan senang dengan pekerjaannya sekarang, dan 13 (22%) menyatakan kurang senang dengan pekerjaannya sekarang. Dengan demikian berarti bahwa penempatan karyawan tergolong baik, karena menempatkan pekerja sesuai dengan pekerjaan yang diminatinya walaupun masih ada yang kurang senang, namun demikian perbedaan prosentasenya cukup tinggi.

Penempatan karyawan harus semaksimal mungkin diusahakan sesuai dengan keahlian karyawan, antara lain agar karyawan mampu melaksanakan pekerjaan dengan baik dan untuk menghindari keterpaksaan, karena penempatan karyawan

yang tidak tepat dapat mempengaruhi kinerja karyawan seperti antara lain karena tidak sesuai dengan keahliannya karyawan akan kurang dapat menyelesaikan pekerjaan seperti yang diinginkan perusahaan, sering mengalami kesulitan dan dapat menimbulkan rasa tertekan sehingga akibat lebih lanjut dapat menurunkan kinerja karyawan.

Kemudian untuk mengetahui sejauhmana karyawan menyukai pekerjaan yang menantang kemampuan untuk berpikir lebih kreatif dan bekerja keras hasilnya adalah mayoritas responden 57 responden (95%) menyatakan sangat senang, hanya 3 (5%) yang menyatakan kurang senang (hal ini dapat dilihat pada tabel 27).

Hal tersebut sangat bagus karena berarti karyawan menyukai tantangan pekerjaan yang berkinerja tinggi, dimana menyukai pekerjaan yang menantang kemampuan untuk berpikir lebih kreatif dan bekerja keras merupakan juga salah faktor penting menumbuhkan gairah kerja.

Tabel 27. Apabila Pekerjaan Menantang Kemampuan Untuk Berpikir Lebih Kreatif Dan Bekerja Keras (N=60)

No	Apabila Pekerjaan Menantang Kemampuan Untuk Berpikir Lebih Kreatif Dan Bekerja Keras	F	%
1	Senang	57	95
2	Kurang senang	3	5
3	Tidak senang	-	-
	T o t a l	60	100

Tabel 28. Bergairah Kerja Karena Mendapat Dukungan Dari Atasan (N=60)

No	Bergairah Kerja Karena Mendapat Dukungan Dari Atasan	F	%
1	Ya	47	78
2	Kadang-kadang	13	22
3	Tidak bergairah	-	-

	T o t a l	60	100
--	-----------	----	-----

Untuk menumbuhkan gairah kerja juga perlu adanya dukungan dari atasan, karena dengan dukungan dari atasan, karyawan merasa ada pengakuan akan kemampuannya. Maka dari itu dukungan dari atasan sangat penting untuk diperhatikan untuk menumbuhkan gairah kerja karyawan. Pentingnya dukungan dari atasan terlihat pada Tabel 28 di atas, dimana sebagian besar responden yaitu 47 (78%) menjawab sangat bergairah kerja karena mendapat dukungan dari atasan, dan 13 (22%) kadang-kadang bergairah kerja karena mendapat dukungan dari atasan.

Disamping pertanyaan-pertanyaan tersebut di atas yaitu Tabel 26 sampai dengan Tabel 28 perlu pula kiranya diketahui apakah jika tidak mendapat penghargaan karyawan akan tetap bersemangat kerja, hasilnya pada Tabel 29 di halaman berikut.

Pada Tabel 29, responden yang menyatakan tetap bersemangat kerja jika tidak mendapat penghargaan 14 responden (23%) dan yang menyatakan kadang-kadang kurang bersemangat kerja 33 responden (55%), serta masih ada 13 (22%) tidak bersemangat kerja apabila tidak mendapat penghargaan.

Diperlukannya penghargaan tersebut adalah sesuatu yang wajar karena penghargaan merupakan salah satu kebutuhan manusia atau karyawan karena karyawan butuh dihargai, bisa penghargaan berupa materi seperti pemberian bonus dan berupa non materi misalnya sanjungan atau pujian. Dengan demikian maka pemberian penghargaan juga merupakan salah satu faktor yang dapat menumbuhkan atau menyebabkan gairah kerja karyawan.

Tabel 29. Bersemangat Kerja Walaupun Tidak Mendapat Penghargaan (N=60)

No	Akan Tetap Bersemangat Kerja Walaupun Tidak Mendapat Penghargaan	F	%
1	Tetap Bersemangat	14	23
2	Kadang kurang bersemangat	33	55
3	Tidak bersemangat	13	22
	To t a l	60	100

Selanjutnya perlu dipertanyakan masalah pendapatan atau gaji karyawan per bulan karena untuk memenuhi kebutuhan pokok.

Dari Tabel 30 terlihat bahwa gairah kerja dipengaruhi oleh faktor gaji, sebagaimana dinyatakan responden 36 (60%) yang menyatakan bahwa bergairah kerja karena mendapat gaji besar, dan yang menjawab kadang-kadang bergairah kerja karena mendapat gaji besar sebanyak 24 (40%) responden.

Tabel 30. Bergairah Kerja Karena Mendapat Gaji Besar (N=60)

No	Bergairah Kerja Karena Mendapat Gaji Besar	F	%
1	Ya	36	60
2	Kadang-kadang	24	40
3	Tidak	-	-
	To t a l	60	100

Faktor gaji merupakan faktor yang umumnya sangat penting yang menimbulkan gairah kerja. Dengan gaji yang relatif besar karyawan akan mendapat mencukupi kebutuhan pokok utamanya (materi) seperti pangan, sandang dan papan yang selanjutnya dengan gaji pula karyawan akan memenuhi kebutuhan lainnya. Dengan terpenuhinya kebutuhan pokok atau kebutuhan lainnya tersebut karyawan akan merasa aman dan nyaman sehingga gairah kerja meningkat karena dengan harapan gaji juga akan dapat meningkat.

Data dalam tabel 26 sampai dengan Tabel 30 di atas menunjukkan bahwa gairah kerja karyawan di bagian Corporate PT Siemens Indonesia tergolong cukup tinggi yaitu 63,3%, dan yang sangat tinggi 8,3% serta yang menyatakan gairah kerjanya kurang tinggi adalah 28,3%. Hal tersebut diasumsikan bahwa tercukupinya dukungan dari atasan dan faktor penghasilan yang cukup memadai.

4.2.2.2.3. Indikator Kerjasama

Untuk indikator kerjasama, peneliti mengutarakan 3 (tiga) pertanyaan yang hasilnya tersebut pada tabel 31 sampai dengan tabel 33 di bawah.

Untuk mengetahui motivasi juga perlu diketahui Indikator Kerjasama, karena dalam organisasi atau perusahaan tidak terlepas dengan kerjasama karena bidang pekerjaan yang satu berkaitan dengan bidang pekerjaan yang lain, sehingga apabila ada hambatan di salah satu bidang dapat menghambat bidang lainnya.

Kerjasama yang lancar dapat menumbuhkan semangat kerja dimana karyawan dapat saling membantu dan memperlancar tugas masing-masing karyawan.

Tabel 31. Bekerjasama Di Dalam Menyelesaikan Tugas-Tugas Pekerjaan

Dengan Rekan Sejawat (N=60)

No	Bekerjasama Di Dalam Menyelesaikan Tugas-Tugas Pekerjaan Dengan Rekan Sejawat	F	%
1	Selalu	29	48
2	Kadang-kadang	31	52
3	Tidak pernah	-	-
	T o t a l	60	100

Pada Tabel 31 tersebut di atas, 31 (52%) responden menyatakan bahwa bekerjasama di dalam menyelesaikan tugas-tugas pekerjaan dengan rekan sejawat

kadang-kadang penting, dan yang menyatakan selalu penting ada 29 (48) responden. Dengan demikian, berarti kerjasama dengan rekan sejawat dalam menyelesaikan pekerjaan dinyatakan cukup penting.

Dalam organisasi pekerjaan yang satu berkaitan dengan pekerjaan yang lain karena merupakan suatu sistem, dimana apabila terjadi hambatan pada salah satu bagian atau seseorang pada bidang tertentu akan mempengaruhi pekerjaan pada bidang lain atau rekan kerja yang lain, sehingga kerjasama sangat diperlukan dalam organisasi.

Tabel 32. Penyelesaian Tugas-Tugas Dapat Dikerjakan Dengan Baik

Oleh Tim Kerja (N=60)

No	Penyelesaian Tugas-Tugas Dapat Dikerjakan Dengan Baik Oleh Tim Kerja	F	%
1	Selalu	32	53
2	Kadang-kadang	28	47
3	Tidak pernah	-	-
	T o t a l	60	100

Penyelesaian tugas yang dapat dilaksanakan dengan baik oleh tim kerja merupakan salah satu ukuran dimana kerjasama dapat dikatakan baik. Pada Tabel 32 dinyatakan oleh 32 (53%) responden bahwa penyelesaian tugas-tugas selalu dapat dikerjakan dengan baik oleh tim kerja, dan 28 (47%) menyatakan kadang-kadang baik.

Dengan demikian dapat disimpulkan bahwa kerjasama karyawan di PT Siemens dapat berjalan sangat baik, hal ini didukung dengan pernyataan pada Tabel 32 tersebut di atas dan Tabel 33 di halaman berikut yang menunjukkan bahwa 49 (82%) menyatakan semangat kerja tim akan selalu/sangat membantu terciptanya hubungan kerja yang harmonis diantara rekan kerja, dan 11 (18%) menyatakan

kadang-kadang semangat kerja tim dapat membantu terciptanya hubungan kerja yang harmonis diantara sesama rekan kerja.

Tabel 33. Semangat Kerja Tim Akan Membantu Terciptanya Hubungan Kerja Yang Harmonis Diantara Sesama Rekan Kerja (N=60)

No	Semangat Kerja Tim Akan Membantu Terciptanya Hubungan Kerja Yang Harmonis Diantara Sesama Rekan Kerja	F	%
1	Selalu	49	82
2	Kadang-kadang	11	18
3	Tidak pernah	-	-
	To t a l	60	100

Kerjasama yang baik dan lancar dalam organisasi berarti sangat dipengaruhi oleh kerjasama sesama rekan kerja, semangat kerja tim dan hubungan hubungan kerja yang harmonis dengan sesama rekan kerja hal ini dinyatakan oleh 36 (60%) responden dan cukup pentingnya kerjasama dinyatakan oleh 24 (40%) responden (dapat dilihat pada tabel indikator kerjasama halaman).

4.2.2.2.4. Indikator Rasa Tanggungjawab

Rasa tanggungjawab merupakan indikator cukup penting dan terkandung makna cukup banyak untuk mengetahui motivasi kerja karyawan, karena rasa tanggungjawab antara lain terkandung usaha-usaha penyelesaian pekerjaan dengan sebaik-baiknya, usaha untuk menanggung resiko apabila terjadi kesalahan dan usaha untuk mementingkan pekerjaan

Pada indikator Rasa Tanggungjawab peneliti mengajukan 3 (tiga) pertanyaan pada responden yang berkaitan dengan masalah tanggungjawab karyawan. Hasil jawaban ke tiga pertanyaan adalah tersebut pada Tabel 34 sampai dengan tabel 36.

Dalam Tabel 36 pada menunjukkan mayoritas responden menyatakan sangat/selalu bertanggungjawab terhadap pekerjaan yang telah diselesaikan (56 atau 93% responden), dan 4 (7%) menyatakan kadang-kadang bertanggungjawab terhadap pekerjaan yang telah diselesaikan.

Tanggungjawab terhadap pekerjaan yang telah diselesaikan merupakan salah satu unsur penting untuk mengetahui rasa tanggungjawab karyawan, karena tanggungjawab terhadap pekerjaan yang telah diselesaikan berarti didalamnya terkandung rasa siap menanggung dan berani menghadapi segala resiko apabila terjadi masalah yang berkaitan dengan pekerjaan.

Tabel 34. Bertanggungjawab Terhadap Pekerjaan Yang Telah Diselesaikan (N=60)

No	Bertanggungjawab Terhadap Pekerjaan Yang Telah Diselesaikan	F	%
1	Selalu	56	93
2	Kadang-kadang	4	7
3	Tidak pernah	-	-
	T o t a l	60	100

Tabel 35. Tanggungjawab Terhadap Pekerjaan Merupakan Hal Yang Harus Didahulukan (N=60)

No	Tanggungjawab Terhadap Pekerjaan Merupakan Hal Yang Harus Didahulukan	F	%
1	Selalu	53	88
2	Kadang-kadang	7	12
3	Tidak pernah	-	-
	T o t a l	60	100

Disamping bertanggungjawab terhadap pekerjaan yang telah diselesaikan, untuk mengetahui rasa tanggungjawab karyawan perlu diketahui apakah bagi karyawan tanggungjawab terhadap pekerjaan merupakan hal yang harus didahulukan, pada Tabel 35 di atas menunjukkan bahwa 53 (88%) responden menyatakan bahwa tanggungjawab terhadap pekerjaan merupakan hal yang sangat/selalu didahulukan, sedangkan hanya 7 (12%) yang menyatakan kadang-kadang tanggungjawab terhadap pekerjaan merupakan hal yang harus didahulukan.

Selanjutnya untuk mengetahui rasa tanggungjawab karyawan terhadap pekerjaan penting sekali diketahui apakah tanpa ada pengawasan dari atasan karyawan tetap akan melaksanakan pekerjaan, pada Tabel 36 mayoritas responden yaitu 57 (95%) menyatakan selalu tetap melaksanakan, dan hanya 3 (5%) menyatakan kadang-kadang melaksanakan.

Tabel 36. Tanpa Ada Pengawasan Dari Atasan apakah Karyawan Tetap Akan Melaksanakan Pekerjaan (N=60)

No	Tanpa Ada Pengawasan Dari Atasan Karyawan Tetap Akan Melaksanakan Pekerjaan	F	%
1	Selalu tetap melaksanakan	57	95
2	Kadang-kadang melaksanakan	3	5
3	Tidak melaksanakan	-	-
	T o t a l	60	100

Perlunya diketahui apakah karyawan akan tetap bekerja tanpa adanya pengawasan dari atasan karena tanggungjawab bukan hanya pada saat atasan ada di tempat, namun juga pada saat atasan tidak ada ditempat.

Berdasar data pada Tabel 34 sampai dengan Tabel 36 di atas dapat disimpulkan bahwa rasa tanggungjawab karyawan di bagian Corporate PT Siemens Indonesia sangat tinggi 97%, jauh lebih tinggi dari rasa cukup tanggungjawab

terhadap pekerjaan. (dapat dilihat pada tabel indikator rasa tanggungjawab karyawan halaman).

4.2.2.2.5. Indikator Reward dan Ganjaran

Indikator Reward dan Ganjaran adalah faktor yang sangat penting untuk mengetahui motivasi karyawan, karena reward dan ganjaran untuk mengukur sejauhmana penilaian karyawan terhadap reward dan ganjaran yang diberikan dan harapan reward dan ganjaran yang diperlukan.

Indikator Reward dan Ganjaran sangat berpengaruh terhadap motivasi kerja karena tanpa reward yang seimbang dengan ganjaran yang diberikan dapat menimbulkan menurunnya motivasi kerja karyawan.

Untuk itu maka dalam indikator Reward dan Ganjaran peneliti mengajukan 6 (enam) pertanyaan kepada responden dan hasilnya terlihat pada tabel 37 sampai dengan 42 tersebut di bawah.

Tabel 37. Kepuasan Dengan Penghasilan Yang Diterima Sekarang (N=60)

No	Kepuasan Dengan Penghasilan Yang Diterima Sekarang	F	%
1	Puas	17	28
2	Kurang Puas	37	62
3	Tidak Puas	6	10
	To t a l	60	100

Tabel 37 di atas menunjukkan bahwa 17 (28%) responden menganggap bahwa penghasilan yang diterima sekarang memuaskan, namun masih 37 (62%) yang menganggap penghasilan sekarang kurang memuaskan, dan 6 (10%) tidak memuaskan.

Berdasar data tersebut berarti harapan akan adanya peningkatan penghasilan atau gaji masih cukup besar.

Penghasilan atau gaji adalah faktor yang sangat penting bagi karyawan karena dengan penghasilan atau gaji karyawan memenuhi kebutuhan pokoknya seperti pangan, sandang, dan papan, kemudian juga dapat memenuhi kebutuhan yang lainnya.

Kurang terpenuhinya kebutuhan tersebut dapat mempengaruhi motivasi kerja karyawan, walaupun motivasi karyawan juga tidak semata-mata dipengaruhi oleh besarnya pendapatan atau penghasilan yang diterima karyawan.

Tabel 38. Penghargaan Terhadap karyawan Yang Berprestasi (N=60)

No	Penghargaan Terhadap Karyawan Yang Berprestasi	F	%
1	Selalu	8	13
2	Kadang-kadang	40	67
3	Tidak pernah	12	20
	To t a l	60	100

Harapan karyawan tidak terbatas hanya penghasilan atau gaji namun juga penghargaan terhadap prestasi yang dicapai, karena manusia juga membutuhkan penghargaan dan dihargai. Penghargaan dapat berupa pemberian bonus, kenaikan pangkat atau jabatan dan lain-lain.

Pada Tabel 38 menunjukkan bahwa hanya 8 (13%) yang menyatakan bahwa selalu terdapat penghargaan terhadap karyawan yang berprestasi, 40 (67%) menyatakan kadang-kadang terdapat penghargaan terhadap karyawan yang berprestasi dan 12 (20%) menyatakan tidak pernah mendapatkan penghargaan terhadap karyawan yang berprestasi.

Berdasar pernyataan pernyataan tersebut, dapat dikatakan bahwa di bagian Corporate PT Siemens Indonesia dalam hal memberikan penghargaan bagi karyawan yang berprestasi, menunjukkan perhatian yang cukup besar.

Tabel 39. Dengan Adanya Penghargaan Dapat Memacu Karyawan Untuk Berprestasi (N=60)

No	Dengan Adanya Penghargaan Dapat Memacu Karyawan Untuk Berprestasi	F	%
1	Sangat memacu	44	73
2	Dapat memacu	13	22
3	Tidak memacu	3	5
	To t a l	60	100

Selanjutnya pada tabel 39 menunjukkan bahwa sebagian besar responden yaitu 44 (73%) menyatakan bahwa penghargaan sangat memacu karyawan untuk berprestasi, 13 (22%) menyatakan penghargaan dapat memacu karyawan untuk berprestasi dan hanya 3 (5%) yang menyatakan penghargaan tidak memacu karyawan untuk berprestasi.

Dari tabel 37, 38 dan 39 tersebut di atas dapat disimpulkan bahwa adanya gaji yang cukup memadai dan penghargaan bagi karyawan yang berprestasi cukup diperlukan bagi karyawan, karena sangat dapat memacu karyawan untuk berprestasi.

Disamping reward bagi karyawan perlu diperhatikan pula adanya ganjaran atau sanksi bagi karyawan, karena ganjaran atau sangsi yang tegas juga dapat mempengaruhi memotivasi atau memacu karyawan untuk menjadi lebih disiplin dan lebih bersemangat dan berprestasi apabila dapat diberikan dengan secara seimbang dengan reward yang diberikan.

Data pada Tabel 40 menunjukkan 42 (25%) responden menyatakan atasan selalu memberikan peringatan kepada karyawan bila malas bekerja, 34 (57%)

menyatakan kadang-kadang memberikan peringatan, dan 11 (18%) menyatakan tidak pernah diberikan peringatan kepada karyawan yang malas bekerja.

Peringatan dari atasan kepada karyawan bila malas bekerja adalah perlu, karena apabila dibiarkan dan berlangsung terus-menerus karyawan dapat terus malas bekerja dan lebih lanjut akan dapat mempengaruhi karyawan yang lain, dengan kata lain dapat menimbulkan kecemburuan kepada karyawan lain yang lebih lanjut dapat merugikan karena tidak dapat tercapainya target penyelesaian pekerjaan.

Tabel 40. Atasan Memberikan Peringatan Bila Karyawan Malas Bekerja (N=60)

No	Atasan Memberikan Peringatan Bila Karyawan Malas Bekerja	F	%
1	Selalu	15	25
2	Kadang-kadang	34	57
3	Tidak pernah	11	18
	T o t a l	60	100

Sanksi bagi karyawan yang melakukan kesalahan dalam organisasi diperlukan, agar karyawan berhati-hati dan tidak akan melakukan kesalahan lagi.

Tabel 41. Atasan Memberikan Sanksi Bagi Karyawan Yang Melakukan Kesalahan (N=60)

No	Atasan Memberikan Sanksi Bagi Karyawan Yang Melakukan Kesalahan	F	%
1	Selalu	11	18
2	Kadang-kadang	40	67
3	Tidak pernah	9	15
	T o t a l	60	100

Sedangkan data pada Tabel 41 di halaman berikut, menunjukkan 11 (18%) responden menyatakan atasan selalu memberikan sanksi kepada karyawan yang

melakukan kesalahan, 40 (67%) responden menyatakan kadang-kadang atasan memberikan sanksi kepada karyawan yang melakukan kesalahan dan 9 (15%) menyatakan atasan tidak pernah memberikan sanksi kepada karyawan yang melakukan kesalahan.

Tabel 42. Harapan Adanya Sanksi Bagi Karyawan Yang Melakukan Kesalahan (N=60)

No	Harapan Adanya Sanksi Bagi Karyawan yang Melakukan Kesalahan	F	%
1	Selalu	16	27
2	Kadang-kadang	35	58
3	Tidak pernah	9	15
	T o t a l	60	100

Tabel 42 menunjukkan 16 (27%) responden selalu/sangat mengharapkan adanya sanksi bagi karyawan yang melakukan kesalahan, 35 (58%) kadang-kadang/cukup mengharapkan adanya sanksi kepada karyawan yang melakukan kesalahan dan 9 (15%) yang menyatakan tidak pernah mengharapkan adanya sanksi kepada karyawan yang melakukan kesalahan. Sanksi diperlukan bagi karyawan yang melakukan kesalahan sepanjang diberikan sesuai dengan tingkat kesalahan yang dilakukan. Pemberian sanksi diperlukan agar karyawan yang melakukan kesalahan tidak terulang lagi sebagai peringatan untuk karyawan lainnya.

Dari Tabel 40 sampai dengan tabel 42 terlihat cukup tingginya harapan adanya peringatan maupun sanksi terhadap kesalahan yang dilakukan karyawan.

Hal tersebut dapat diasumsikan bahwa di bagian Corporate PT Siemen Indonesia masih perlu ditingkatkannya perhatian terhadap ganjaran atau sanksi terhadap karyawan yang melakukan kesalahan.

Berdasar data pada Tabel 37 sampai dengan tabel 42 penghargaan atau reward dan ganjaran di bagian Corporate PT. Siemens Indonesia tergolong cukup seimbang yaitu 65% lebih tinggi dari pernyataan sangat seimbang yaitu 13% dan pernyataan tidak seimbang yaitu 22%.

4.2.2.2.6. Data Tentang Variabel Y : Motivasi Kerja Karyawan

Untuk mengetahui Motivasi Kerja Karyawan peneliti juga menggunakan skala ordinal yaitu Tinggi, Sedang dan Rendah, dengan menggunakan kriteria sebagai berikut :

- a. Tinggi : Jika memperoleh skor antara 53 - 59
- b. Sedang : Jika memperoleh skor antara 48 - 52
- c. Rendah : Jika memperoleh skor antara 41 - 47

Hasil tersebut di atas dengan cara sebagai berikut :

$$\frac{\text{Nilai Variabel X tertinggi} - \text{Nilai Variabel X terendah}}{\text{Jumlah Kategori}}$$

$$\frac{58 - 41}{3} = \frac{17}{3} = 5,66 = 6 \text{ maka jarak intervalnya adalah}$$

Jawaban responden pada variabel Y tersebut pada Tabel 48 di bawah.

Tabel 43. Data Variabel Y

No	Motivasi Kerja Karyawan	F	%
1	Tinggi	11	18
2	Sedang	42	70
3	Rendah	7	12
	T o t a l	60	100

Berdasar Tabel 43 maka motivasi kerja karyawan pada bidang Corporate PT. Siemens Indonesia dapat dikategorikan cukup tinggi yaitu 70%, lebih tinggi dari kategori sangat tinggi yaitu 18% dan dari kategori rendah yaitu 12%.

4.3. Hubungan Antara Variabel X dengan Variabel Y

Baik variabel X yaitu Iklim Komunikasi Organisasi maupun Variabel Y yaitu Motivasi Kerja Karyawan masing-masing diberikan atribut Tinggi, Sedang dan Rendah.

Hubungan antara variabel X dan variabel Y dapat dilihat pada tabel silang sebagai berikut :

Tabel Silang

X \ Y	Tinggi		Sedang		Rendah		□	
	F	%	F	%	F	%	F	%
Tinggi	7 a	11.7	4 b	6.7	0 c	0.0	11	18
Sedang	6 d	10.0	19 e	31.7	17 f	28.3	42	70
Rendah	0 g	0.0	2 h	3.3	5 i	8.3	7	12
□	13	21.7	25	41.7	22	36.7	60	100

Keterangan tabel :

X = Penilaian responden terhadap Iklim Komunikasi Organisasi

Y = Penilaian responden terhadap Motivasi Kerja Karyawan

Berdasar Tabel 44 di atas, dapat diketahui sebagai berikut :

1. Bahwa iklim komunikasi organisasi tinggi dengan motivasi kerja juga tinggi, ada 7 (11,7%) berarti berada pada posisi lebih tinggi dari iklim komunikasi organisasi tinggi dengan motivasi kerja *sedang* yaitu 6 (10%), serta lebih tinggi dari posisi iklim komunikasi tinggi motivasi kerja *rendah* sebesar 0%.

2. Kemudian iklim komunikasi organisasi *sedang* dengan motivasi kerja *sedang* berada pada posisi lebih *tinggi* yaitu ada 19 (31,7%) dibandingkan iklim komunikasi organisasi *sedang* dan motivasi kerja *tinggi* dan motivasi kerja *sedang* yaitu 4 (6,7%), dan lebih besar dari iklim komunikasi organisasi *sedang* dan motivasi *rendah* yaitu 2 (3,3%).
3. Sedangkan responden yang menyatakan iklim komunikasi organisasi *rendah* dengan motivasi kerja karyawan *tinggi* adalah 0% berarti sangat rendah dibandingkan, kemudian iklim komunikasi *rendah* dan motivasi kerja *sedang* ada 17 (28,3%) responden, dan iklim komunikasi organisasi *rendah* dan motivasi kerja *rendah* sebesar 5 (8,3%) responden.

Lebih lanjut, setelah memperoleh hasil penelitian seperti tersebut di atas, maka dapat disimpulkan bahwa ada hubungan antara iklim komunikasi organisasi dengan motivasi kerja karyawan di bagian Corporate PT. Siemens Indonesia. Semakin tinggi iklim komunikasi organisasi akan semakin tinggi pula motivasi kerja karyawan bagian Corporate PT. Siemens Indonesia.

Untuk pembuktian Hipotesis penelitian diterima atau ditolak, akan dianalisa dengan menggunakan rumus koefisien korelasi dengan *Pearson Product Moment Correlation* yang di kemukakan *Pearson's*, yaitu :

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

N = Banyaknya pasangan pengamatan

$\sum X$ = Jumlah variabel pengamatan X

$\sum Y$ = Jumlah pengamatan variabel Y

ΣX^2 = Jumlah kuadrat pengamatan variabel X

ΣY^2 = Jumlah kuadrat pengamatan variabel Y

$\Sigma (XY)$ = Jumlah hasil kali variabel X dan Y

$$\begin{aligned} r &= \frac{N \Sigma XY - (\Sigma X)(\Sigma Y)}{\sqrt{\{N \Sigma X^2 - (\Sigma X)^2\} \{N \Sigma Y^2 - (\Sigma Y)^2\}}} \\ &= \frac{60 \times (109446) - (2166)(3021)}{\sqrt{\{ (60 \times 78842) - (2166)^2 \} \{ (60 \times 152915) - (3021)^2 \}}} \\ &= \frac{23274}{\sqrt{\{ 38964 \} \times \{ 48459 \}}} \\ &= \frac{23274}{43452.92253} \\ &= \mathbf{0.54} \end{aligned}$$

Dari hasil perhitungan tersebut diperoleh $r = (0,54)$

Uji Hipotesa

Hasil tersebut kemudian diuji signifikansinya (taraf nyata) $\alpha = 0,05$ dengan menggunakan rumus sebagai berikut :

$$Z = \frac{r}{1\sqrt{n-1}}$$

$$Z = \frac{0,54}{1\sqrt{60-1}} = \frac{0,54}{0,302} = \mathbf{4,15}$$

Dari hasil perhitungan tersebut didapat $Z = 4,15$ dan untuk menguji keeratan hubungan, maka digunakan korelasi Guilford sebagaimana dikutip oleh Jalaluddin Rakhmat (1999 : 29) dalam Metode penelitian Komunikasi, yang mengartikan koefisien korelasi sebagai berikut :

$<0,20$ = Hubungan rendah sekali

$0,21 - 0,40$ = Hubungan rendah tetapi pasti

$0,41 - 0,70$ = Hubungan yang cukup berarti

0,71 – 0,90 = Hubungan yang tinggi, kuat

0,90 = Hubungan sangat tinggi, kuat

Keterbatasan Penelitian :

1. Pengambilan Sampel

PT. Siemens Indonesia mempunyai karyawan yang cukup banyak, lebih kurang diperkirakan di PT. Siemens Indonesia, yang terletak di Jl. MT. Haryono Jakarta sejumlah 700 karyawan. Berhubung sulitnya mencari data jumlah karyawan secara tepat maka dalam penelitian ini dibatasi khusus di bagian Corporate yang membawahi bidang personalia, akutansi dan informasi teknologi dimana jumlah karyawannya 150 orang. Disamping itu mengingat mengenai data karyawan seperti jumlah per bagian, pendidikan, tugas wewenang sesuai struktur organisasinya juga merupakan rahasia serta sulitnya meminta karyawan untuk mengisi kuesioner, yang semula direncanakan penelitian dengan populasi 150 karyawan pada akhirnya menggunakan sampel acak sederhana, dengan jumlah 60 karyawan, sehingga hasil penelitian tidak dapat digunakan untuk menggeneralisasi hubungan iklim komunikasi organisasi dan motivasi kerja di PT. Siemens Indonesia di Jl. MT. Haryono Jakarta, namun hanya di bagian Corporatonya.

2. Reliabilitas dan Validitas Pengukuran

Reliabilitas adalah kemantapan dan konsistensi suatu alat ukur. Alat ukur dikatakan memiliki kemantapan dan keajegan (konsistensi), apabila digunakan berulang kali oleh orang yang berbeda memberikan hasil yang sama. Sedangkan Validitas adalah untuk mengukur seberapa tepat alat ukur mengukur konsep yang hendak diukur.

Dalam penelitian ini tidak dilakukan analisis reliabilitas sehingga dimungkinkan terjadi pernyataan-pernyataan pada beberapa variabel terdapat korelasi yang kecil, yang seharusnya dapat dikeluarkan, sehingga reliabilitas yang tinggi.

Begitu juga Validitas tidak dilakukan sehingga dimungkinkan antara lain ada beberapa item pada beberapa indikator baik pada variabel X maupun variabel Y yang tumpang tindih, sehingga mempengaruhi nilai pernyataan, sehingga nilai pernyataan cenderung lebih kecil dari yang seharusnya apabila item-item yang berulang dikeluarkan.

3. Bahwa Iklim komunikasi organisasi bukan satu-satunya faktor yang menyebabkan motivasi kerja karyawan tinggi, karena masih ada beberapa faktor lain yang dapat mempengaruhinya, seperti antara lain kemampuan karyawan, peralatan yang mendukung dan sebagainya.

BAB V

KESIMPULAN DAN SARAN

5.1. Kesimpulan

Berdasar hasil penelitian dan pembahasan, maka dapat dikemukakan kesimpulan mengenai keadaan iklim komunikasi organisasi dan motivasi kerja dan sejauhmana hubungan antara iklim komunikasi organisasi dengan motivasi kerja karyawan bagian Corporate di PT. Siemens Indonesia.

Kesimpulan yang didapat yaitu :

1. Hasil penelitian terhadap data responden bagian Corporate PT. Siemens Indonesia adalah jika berdasar jenis kelamin lebih banyak pria, dari segi umur antara 19 tahun – 39 tahun, kemudian status lebih banyak yang belum menikah, pendidikan mayoritas S1, masa kerja mayoritas kurang dari 5 tahun, sedangkan penghasilan mayoritas lebih dari 2 juta rupiah per bulan.
2. Hasil penelitian pada variabel X yaitu sejauhmana kondisi iklim komunikasi organisasi di bagian Corporate PT. Siemens Indonesia adalah tergolong cukup baik, dengan jumlah pernyataan responden 31 (52%).

Dilihat dari kepercayaan dilingkungan kerja menunjukkan kepercayaan cukup tinggi yaitu 43 (72%). Kemudian pada partisipasi dalam pembuatan keputusan juga cukup tinggi yaitu 43 (73%). Untuk kejujuran karyawan, tergolong sangat tinggi yaitu 52 (88%), untuk keterbukaan dalam komunikasi cukup tinggi yakni 25 (42%), sedangkan dalam hal berorientasi pada kinerja tinggi menunjukkan bahwa karyawan bagian Corporate PT. Siemens indonesia cukup berorientasi kerja tinggi yaitu 27 (45%).

3. Hasil penelitian mengenai keadaan motivasi kerja karyawan yaitu pada variabel Y menunjukkan bahwa motivasi kerja karyawan bagian Corporate PT.Siemens Indonesia dapat dikategorikan cukup tinggi yaitu 70%.
Hal tersebut didasarkan pada pernyataan disiplin kerja yang sangat tinggi yaitu 31 (52%), Gairah kerjayang cukup tinggi yakni 39 (83%), kemudian kerjasama sesama karyawan yang sangat baik yaitu 36 (60%), selanjutnya tanggungjawab kerja yang sangat tinggi yaitu 58 (97%) dan Reward dan panichemen yang cukup baik yakni 39 (69%).
4. Pembuktian hipotesis diterima atau ditolak, dianalisis dengan menggunakan rumus Product Moment Correlation yang di kemukakan Pearson's, menghasilkan 0,54 yang berarti ada hubungan yang cukup berarti antara iklim komunikasi organisasi dan motivasi kerja di bagian Corporate PT. Kesimpulan adanya hubungan yang cukup berarti itu diperekuat dengan melihat hasil dari analisa t-test yang menyatakan bahwa nilai $t\text{-hitung} > t\text{-tabel}$ 2,43. y Hal tersebut berarti bahwa hubungan Iklim Komunikasi Organisasi dan Motivasi Kerja Karyawan di bagian Corporate PT. Siemens Indonesia bersifat hubungan yang cukup berarti.

5.2. Saran

Berdasar kesimpulan yang telah dikemukakan di atas, maka saran-saran yang dapat penulis berikan untuk peningkatan iklim komunikasi organisasi yang lebih kondusif sehingga dapat lebih meningkatkan motivasi kerja karyawan di bagian Corporate PT. Siemens Idonesia adalah sebagai berikut :

1. Karena berdasar data penelitian dari variabel motivasi kerja karyawanfaktor yang menonjol yang mempengaruhi iklim komunikasi

organisasi cukup baik adalah kejujuran dan orientasi pada kinerja tinggi maka kedua hal tersebut perlu dipertahankan dan faktor lain seperti kepercayaan, partisipasi dalam pembuatan keputusan serta keterbukaan dalam komunikasi juga merupakan faktor yang tidak dapat diabaikan, maka perlu lebih diperhatikan dan ditingkatkan.

2. Keterbukaan dalam komunikasi, walaupun sudah cukup baik (42%) masih sangat perlu ditingkatkan lagi, karena dibandingkan faktor yang lain persentasenya tergolong paling rendah.
3. Masalah menonjol yang mendorong karyawan bagian Corporate PT. Siemens Indonesia adalah disiplin kerja yang sangat tinggi (52%) dan Rasa tanggung jawab terhadap pekerjaan sangat tinggi (97%) hal tersebut sangat bagus untuk dipertahankan, demikian juga walaupun faktor lain juga sudah cukup baik dan persentasenya cukup tinggi namun masih perlu ditingkatkan.
4. Masalah penghargaan bagi karyawan masih menjadi masalah yang sangat perlu diperhatikan, terutama bagi karyawan yang berprestasi, karena karyawan masih mengharapkan adanya penghargaan.
5. Harapan adanya sanksi bagi karyawan yang masih cukup tinggi juga perlu diperhatikan dan ditindaklanjuti.

DAFTAR PUSTAKA

- Arikunto, Suharsimi *Prosedur Penelitian Suatu Pendekatan Praktek* Penerbit Rineka Cipta
- Aubrey, Fisher B *Teori-Teori Komunikasi*, Terjemahan, Soejono Trimo, Penerbit PT. Remaja Rosdakarya, Bandung, 1978.
- Devito, Joseph A. *Human Communication*, Terjemahan Agus Maulana, Jakarta 1997
- Effendi, Onong Uchjana, *Komunikasi Dan Praktek*, Penerbit Remaja Rosdakarya, Bandung 2004.1
- Harjana, Andre *Audit Komunikasi Teori Dan Praktek* Penerbit PT Grasindo Jakarta 2000.
- Hisyam, M. *Penelitian Ilmu-Ilmu Sosial Jilid I Asas-Asas* Lembaga Penerbit Fakultas Ekonomi Universitas Indonesia 1996.
- Keith Davis & John W. Newstrom *Perilaku Dalam Organisasi* Terjemahan Agus Dhama, SH., M.Ed Edisi ketujuh Penerbit Erlangga, 1995
- Kenneth N. Wexkley & Gary A. Yulk, *Perilaku Organisasi dan Psikologi Personal* Penerbit Rineka Cipta Jakarta, 1992 penerjemah Muh. Shobaruddin
- Littlejohn Stephen W, *Theories Of Human Communication*, Alguquerque, New Maxico An International Thomson Publishing Company SIX TH Edition, 1998.
- Ludlow Ron& Panton Fergus *The Essence of Effective Communication* Penerbit ANDI 1996 Yogyakarta Penterjemah Deddy Jacobus
- Moleong Lexy J., *Metode Penelitian Kualitatif* Penerbit PT Remaja Rosdakarya, Bandung, Cetakan kesebelas, Februari, 2000
- Muhammad, Arni *Komunikasi Organisasi* Penerbit PT. Bumi Aksara Cetakan kelima, September 2002.
- Nazir, *Metode Penelitian* Penerbit Ghalia Indonesia, 1998
- R. Wayne Pace Don F. Faules *Komunikasi Organisasi (Strategi Meningkatkan Kinerja perusahaan)* Editor Dedde Mulyana, MA., PH.D Cetakan kedua, Mei 2000 Penerbit Remaja Rosdakarya Bandung

- Rakhmat Jalaluddin, *Metode Penelitian Komunikasi* Penerbit PT Remaja Rosdakarya, Bandung Cetakan keenam 2000.
- Robert K. Yin *Studi Kasus* Terjemahan Dr. M. Djauzi Mudzakir, MA., Cetakan keempat, Juni 2003 Penerbit PT. Raja Grafindi Persada
- Singarimbun, Masri dan Effendi, *Sofian Metode Penelitian Survei* LP3ES Jakarta 1989.
- Stephen P. Robbins *Prinsip-Prinsip Perilaku Organisasi*, Penerbit PT Gelora Aksara Pratama, Jakarta 2002 Terjemahan Halida, SE & Dewi Sartika, S.S.
- Stewart L. Tubbs-Sylvia Moss *Human Communication Konteks-Konteks Komunikasi* Deddy Mulyana Penerbit PT Remaja Rosdakarya, Bandung, Februari 2000.
- Sugiyono, *Statistik Untuk Penelitian*, Bandung, CV Alfabeta, 2002.
- Timpe Dale A *Kinerja (Performance)* Seri Sumber Daya Manusia, terjemahan, Penerbit PT Gramedia Jakarta, 2000.
- Timpe Dale A *The Art And Science Of Business Management Motivation Of Personnel (Seri Ilmu Dan Seni Memotivasi Pegawai)* Terjemahan, Penerbit PT Gramedia Jakarta, 1993
- Umar, Husein *Sumber Daya Manusia Dalam Organisasi* Penerbit PT Gramedia Pustaka Utama Jakarta, 1999
- Winardi *Motivasi & Pemotivasian Dalam Manajemen* penerbit PT Raja Grafindo Persada Jakarta, Juni 2001

Lampiran 1

No. Responden
(Diisi oleh Peneliti)

1	2

KUESIONER

I. PETUNJUK PENGISIAN

1. Jawablah pertanyaan-pertanyaan di bawah ini dengan memberi tanda silang (X) pada pilihan jawaban yang dianggap cocok.
2. Karena jawaban diharapkan sesuai dengan pendapat responden, maka tidak ada jawaban yang dianggap benar maupun salah.
3. Setiap pertanyaan hendaknya dijawab (jangan dikosongkan)
4. Jawaban responden hanya akan digunakan dalam rangka pengumpulan data untuk studi sehingga kerahasiaan diri responden terjamin dan tidak dipublikasikan.

II. DATA DIRI RESPONDEN

1. Jenis kelamin :
a. Pria b. Wanita 3
2. Usia
a. 19 – 29 tahun b. 30 – 39 tahun c. 40 – 49 tahun d. 50 tahun ke atas 4
3. Status perkawinan :
a. Belum menikah b. Sudah menikah c. Cerai hidup d. Cerai mati 5
4. Pendidikan terakhir :
a. SLTA b. D3 c. S1 d. S2 6
5. Masa kerja :
a. < 5 tahun b. 5 - < 10 tahun c. 10 - < 15 tahun d. > 15 tahun 7
6. Penghasilan per bulan :
a. < 1 juta b. 1 - < 1,5 juta c. 1,5 - < 2 juta d. > 2 juta 8

III. DATA PENELITIAN

A. VARIABEL X

1. Apakah atasan anda percaya bahwa anda mampu bekerja dengan baik?
a. Selalu b. Kadang-kadang c. Tidak pernah 9
2. Apakah anda mempercayai semua informasi yang anda terima?
a. Percaya b. Kadang percaya c. Tidak percaya 10
3. Apakah rekan kerja anda memberikan informasi yang anda perlukan?
a. Selalu b. Kadang-kadang c. Tidak pernah 11
4. Apakah sesama rekan kerja anda terbuka dan berterus-terang didalam menyelesaikan masalah pekerjaan?
a. Selalu b. Kadang-kadang c. Tidak pernah 12

5. Apakah atasan mengikutsertakan anda di dalam setiap pengambilan keputusan?
a. Selalu b. Kadang-kadang c. Tidak pernah 13
6. Apakah anda diberikan kesempatan untuk menyumbangkan saran dan pendapat dalam kegiatan pengambilan keputusan?
a. Selalu b. Kadang-kadang c. Tidak pernah 14
7. Apakah anda ingin diikuti sertakan dalam kegiatan pengambilan keputusan?
a. Sangat ingin b. Kadang-kadang ingin c. Tidak Ingin 15
8. Apakah anda selalu bersikap jujur kepada atasan anda?
a. Selalu b. Kadang-kadang c. Tidak pernah 16
9. Dengan keterus-terangan dan kejujuran, apakah dapat membantu anda menyelesaikan masalah?
a. Dapat membantu b. Kuarang dapat membantu c. Tidak dapat membantu 17
10. Apakah anda terbuka dalam berkomunikasi kepada atasan jika memiliki masalah di dalam pekerjaan?
a. Selalu b. Kadang-kadang c. Tidak pernah 18
11. Apakah atasan anda selalu bersedia untuk mendengarkan dan menggapi keluhan anda?
a. Selalu b. Kadang-kadang c. Tidak pernah 19
12. Apakah atasan terbuka kepada anda jika mengalami masalah pekerjaan?
a. Selalu b. Kadang-kadang c. Tidak pernah 20
13. Apakah anda dapat selalu bertukar pikiran dan ide dengan rekan sekerja anda?
a. Selalu b. Kadang-kadang c. Tidak pernah 21
14. Menurut anda apakah pencapaian tujuan perusahaan dipengaruhi oleh kinerja dan produktifitas anda?
a. Selalu b. Kadang dipengaruhi c. Tidak dipengaruhi 22
15. Apakah anda selalu berusaha bekerja secara maksimal untuk kemajuan perusahaan anda?
a. Selalu b. Kadang-kadang c. Tidak pernah 23

B. VARIABEL Y

1. Apakah anda selalu hadir tepat pada waktu yang telah ditetapkan?
a. Selalu b. Kadang-kadang c. Tidak pernah 24
2. Apakah anda sering tidak masuk kerja karena ada kepentingan pribadi?
a. Sering b. Kadang-kadang c. Tidak pernah 25
3. Apakah anda selalu menyelesaikan pekerjaan tepat pada waktunya?
a. Selalu b. Kadang-kadang c. Tidak pernah 26
4. Apakah anda merasa senang dan bergairah dengan pekerjaan anda sekarang?
a. Senang b. Kurang senang c. Tidak senang 27

5. Apakah anda senang apabila pekerjaan anda menantang kemampuan anda untuk berpikir lebih kreatif dan bekerja keras lagi? ☐ 28
a. Senang b. Kurang senang c. Tidak senang
6. Apakah anda bergairah kerja karena mendapat dukungan dari atasan? ☐ 29
a. Ya b. Kadang-kadang c. Tidak bergairah
7. Apakah anda akan tetap bersemangat kerja walaupun tidak mendapat penghargaan? ☐ 30
a. Selalu b. Kadang-kadang c. Tidak bersemangat
8. Apakah anda bergairah kerja karena mendapat gaji besar? ☐ 31
a. Selalu b. Kadang-kadang c. Tidak bergairah
9. Apakah anda bekerjasama di dalam menyelesaikan tugas-tugas pekerjaan dengan rekan-sejawat? ☐ 32
a. Selalu b. Kadang-kadang c. Tidak pernah
10. Apakah penyelesaian tugas-tugas yang diberikan dapat dikerjakan dengan baik oleh tim kerja anda? ☐ 33
a. Selalu b. Kadang-kadang c. Tidak
11. Menurut anda apakah semangat kerja tim akan membantu terciptanya hubungan kerja yang harmonis diantara sesama rekan kerja? ☐ 34
a. Selalu b. Kadang-kadang c. Tidak
12. Apakah anda bertanggungjawab terhadap pekerjaan yang telah anda selesaikan? ☐ 35
a. Selalu b. Kadang-kadang c. Tidak pernah
13. Apakah tanggung jawab terhadap pekerjaan merupakan hal yang harus di dahulukan oleh anda? ☐ 36
a. Selalu b. Kadang-kadang c. Tidak pernah
14. Tanpa adanya pengawasan dari atasan, apakah anda tetap akan melaksanakan pekerjaan? ☐ 37
a. Selalu b. Kadang-kadang c. Tidak pernah
15. Apakah anda puas dengan penghasilan yang anda terima sekarang? ☐ 38
a. Puas b. Kurang puas c. Tidak puas
16. Apakah terdapat penghargaan terhadap karyawan yang berprestasi? ☐ 39
a. Selalu b. Kadang-kadang c. Tidak pernah
17. Apakah dengan adanya penghargaan dapat memacu anda untuk berprestasi? ☐ 40
a. Selalu b. Kadang-kadang c. Tidak pernah
18. Apakah atasan anda memberi peringatan bila anda malas bekerja? ☐ 41
a. Selalu b. Kadang-kadang c. Tidak pernah
19. Apakah atasan memberikan sanksi bagi karyawan yang melakukan kesalahan? ☐ 42
a. Selalu b. Kadang-kadang c. Tidak pernah
20. Apakah anda berharap ada sanksi bagi karyawan yang melakukan kesalahan? ☐ 43
a. Selalu b. Kadang-kadang c. Tidak pernah

CODING BOOK

Data Responden	Indikator	Pertanyaan		Keterangan	Kolom	Skor
		No. Responden				
	-	1	Jenis Kelamin	a. Pria b. Wanita	2-Jan 3	- 2 1
		2	Usia	a. 19 – 29 tahun b. 30 – 39 tahun c. 40 – 49 tahun d. 50 tahun ke atas	4	4 3 2 1
		3	Status Perkawinan	a. Belum Menikah b. Sudah Menikah c. Cerai Hidup d. Cerai Mati	5	4 3 2 1
		4	Pendidikan Terakhir	a. SLTA b. D3 c. S1 d. S2	6	4 3 2 1
		5	Masa Kerja	a. < 5 tahun b. 5 - < 10 tahun c. 10 - < 15 tahun d. > 15 tahun	7	4 3 2 1
		6	Penghasilan	a. < 1 juta b. 1 - < 1,5 juta c. 1,5 - < 2 juta d. > 2 juta	8	4 3 2 1
		1	Apakah atasan anda percaya bahwa anda mampu bekerja dengan baik?	a. Selalu b. Kadang-kadang c. Tidak pernah	9	3 2 1
Data Penelitian (Variabel X)	Kepercayaan					

	Indikator	Pertanyaan	Keterangan	Kolom	Skor
		2 Apakah anda mempercayai semua informasi yang anda terima?	a. Percaya b. Kadang percaya c. Tidak percaya	10	3 2 1
		3 Apakah rekan kerja anda memberikan informasi yang anda perlukan?	a. Selalu b. Kadang-kadang c. Tidak pernah	11	3 2 1
		4 Apakah sesama rekan kerja anda terbuka dan berterus-terang didalam menyelesaikan masalah pekerjaan?	a. Selalu b. Kadang-kadang c. Tidak pernah	12	3 2 1
		5 Apakah atasan mengikutsertakan anda didalam setiap pengambilan keputusan?	a. Selalu b. Kadang-kadang c. Tidak pernah	13	3 2 1
		6 Apakah anda diberikan kesempatan untuk menyumbangkan saran dan pendapat dalam kegiatan pengambilan keputusan?	a. Selalu b. Kadang-kadang c. Tidak pernah	14	3 2 1
		7 Apakah anda ingin diikutsertakan dalam kegiatan pengambilan keputusan?	a. Sangat ingin b. Kadang-kadang ingin c. Tidak ingin	15	3 2 1
		8 Apakah anda selalu bersikap jujur kepada atasan anda?	a. Selalu b. Kadang-kadang c. Tidak pernah	16	3 2 1
Kejujuran		9 Dengan keterus-terangan dan kejujuran, apakah dapat membantu anda menyelesaikan masalah?	a. Dapat membantu b. Kurang dapat membantu c. Tidak pernah	17	3 2 1
		10 Apakah anda terbuka dalam berkomunikasi kepada atasan jika memiliki masalah didalam pekerjaan?	a. Selalu b. Kadang-kadang c. Tidak pernah	18	3 2 1
Keterbukaan dalam komunikasi					

	Indikator	Pertanyaan	Keterangan	Kolom	Skor
Data Penelitian (Variabel Y)		11 Apakah atasan anda selalu bersedia untuk mendengarkan dan menanggapi keluhan anda?	a. Selalu b. Kadang-kadang c. Tidak pernah	19	3 2 1
		12 Apakah atasan terbuka kepada anda jika mengalami masalah pekerjaan?	a. Selalu b. Kadang-kadang c. Tidak pernah	20	3 2 1
		13 Apakah anda dapat selalu bertukar pikiran dan ide dengan rekan sekerja anda?	a. Selalu b. Kadang-kadang c. Tidak pernah	21	3 2 1
		14 Menurut anda apakah pencapaian tujuan perusahaan dipengaruhi oleh kinerja dan produktifitas anda?	a. Selalu b. Kadang dipengaruhi c. Tidak dipengaruhi	22	3 2 1
		15 Apakah anda selalu berusaha bekerja secara maksimal untuk kemajuan perusahaan anda?	a. Selalu b. Kadang-kadang c. Tidak pernah	23	3 2 1
	Disiplin kerja karyawan	1 Apakah anda selalu hadir tepat pada waktu yang telah ditetapkan?	a. Selalu b. Kadang-kadang c. Tidak pernah	24	3 2 1
		2 Apakah anda sering tidak masuk kerja karena ada kepentingan pribadi?	a. Sering b. Kadang-kadang c. Tidak pernah	25	3 2 1
		3 Apakah anda selalu menyelesaikan pekerjaan tepat pada waktunya?	a. Selalu b. Kadang-kadang c. Tidak pernah	26	3 2 1
	Gairah kerja	4 Apakah anda merasa senang dan bergairah dengan pekerjaan anda sekarang?	a. Senang b. Kurang senang c. Tidak senang	27	3 2 1

	Indikator	Pertanyaan	Keterangan	Kolom	Skor
		5 Apakah anda senang apabila pekerjaan anda manantang kemampuan anda untuk berpikir lebih kreatif dan bekerja keras lagi?	a. Senang b. Kurang senang c. Tidak senang	28	3 2 1
		6 Apakah anda bergairah kerja karena mendapatkan dukungan dari atasan?	a. Ya b. Kadang-kadang c. Tidak bergairah	29	3 2 1
		7 Apakah anda akan tetap bersemangat kerja walaupun tidak mendapat penghargaan?	a. Selalu b. Kadang-kadang c. Tidak bersemangat	30	3 2 1
		8 Apakah anda bergairah kerja karena mendapat gaji besar?	a. Selalu b. Kadang-kadang c. Tidak bergairah	31	3 2 1
	Kerjasama	9 Apakah anda bekerjasama di dalam menyelesaikan tugas-tugas pekerjaan dengan rekan sejawat?	a. Selalu b. Kadang-kadang c. Tidak pernah	32	3 2 1
		10 Apakah penyelesaian tugas-tugas yang diberikan dapat dikerjakan dengan baik oleh tim kerja anda?	a. Selalu b. Kadang-kadang c. Tidak	33	3 2 1
		11 Menurut anda apakah semangat kerja tim akan membantu terciptanya hubungan kerja yang harmonis diantara sesama rekan kerja?	a. Selalu b. Kadang-kadang c. Tidak	34	3 2 1
	Rasa tanggung jawab	12 Apakah anda bertanggungjawab terhadap pekerjaan yang telah anda selesaikan?	a. Selalu b. Kadang-kadang c. Tidak pernah	35	3 2 1
		13 Apakah tanggung jawab terhadap pekerjaan merupakan hal yang harus di dahulukan oleh anda?	a. Selalu b. Kadang-kadang c. Tidak pernah	36	3 2 1

	Indikator	Pertanyaan	Keterangan	Kolom	Skor
Reward & Panishment		14 Tanpa adanya pengawasan dari atasan, apakah anda tetap akan melaksanakan pekerjaan?	a. Selalu b. Kadang-kadang c. Tidak pernah	37	3 2 1
		15 Apakah anda puas dengan penghasilan yang anda terima sekarang?	a. Puas b. Kurang puas c. Tidak puas	38	3 2 1
		16 Apakah terdapat penghargaan terhadap karyawan yang berprestasi?	a. Selalu b. Kadang-kadang c. Tidak pernah	39	3 2 1
		17 Apakah dengan adanya penghargaan dapat memacu anda untuk berprestasi	a. Selalu b. Kadang-kadang c. Tidak pernah	40	3 2 1
		18 Apakah atasan anda memberikan peringatan bila anda malas bekerja?	a. Selalu b. Kadang-kadang c. Tidak pernah	41	3 2 1
		19 Apakah atasan memberikan sanksi bagi karyawan yang melakukan kesalahan?	a. Selalu b. Kadang-kadang c. Tidak pernah	42	3 2 1
		20 Apakah anda berharap ada sanksi bagi karyawan yang melakukan kesalahan?	a. Selalu b. Kadang-kadang c. Tidak pernah	43	3 2 1

CODING SHEET

No. RESP.	DATA VARIABEL					VARIABEL X															KX	NILAI	DATA VARIABEL Y																				KY	NILAI
	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12	13	14	15	16	17	18	19	20																								
1	1	4	4	3	4	1	3	2	3	2	2	1	3	3	2	2	2	2	3	35	S	3	2	3	3	2	3	3	3	3	1	2	3	1	1	50	S							
2	1	4	3	2	4	1	3	2	2	2	1	3	3	3	2	2	2	2	3	35	S	2	3	2	3	3	2	3	3	2	3	3	3	2	2	48	S							
3	1	3	4	1	4	1	3	3	3	3	2	2	3	3	2	3	2	2	3	39	S	3	3	2	3	3	1	2	2	3	3	2	2	3	2	2	49	S						
4	2	3	4	2	4	1	3	2	2	2	2	3	3	3	3	2	3	3	3	39	S	2	3	2	2	3	3	2	3	3	3	2	2	3	2	2	51	S						
5	2	4	3	2	3	1	2	2	2	2	2	2	2	3	2	2	2	1	2	30	R	2	2	2	3	3	2	3	3	2	2	2	3	3	2	49	S							
6	2	4	4	2	3	1	3	3	3	2	2	2	2	2	2	2	3	3	3	35	S	2	2	3	3	2	2	2	2	2	2	2	3	2	2	43	R							
7	2	3	3	2	3	1	2	2	2	2	2	3	3	3	2	2	2	2	3	35	S	3	3	3	2	3	3	2	2	3	3	2	3	2	2	50	S							
8	2	3	3	4	2	1	3	2	2	2	2	1	2	3	2	2	2	2	3	34	R	2	2	3	3	3	2	3	3	2	2	3	2	2	3	51	S							
9	1	4	4	2	4	1	3	2	2	3	1	2	3	3	2	2	2	2	3	34	R	3	3	3	3	3	2	2	3	3	3	2	2	2	3	53	S							
10	2	3	4	1	3	1	2	3	3	3	3	2	3	3	3	3	3	3	3	42	T	3	3	3	3	3	3	3	3	3	2	3	3	3	3	55	T							
1	2	1	3	4	2	1	2	2	2	2	2	3	3	3	3	2	2	3	3	37	S	3	2	3	3	3	3	3	3	3	2	3	2	3	2	3	55	T						
2	1	4	3	2	4	1	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	3	2	3	32	R	2	3	2	3	3	1	3	2	3	1	1	3	2	1	41	R							
3	1	3	3	2	3	1	3	2	2	2	2	3	2	3	3	2	2	2	3	38	S	3	3	3	3	3	1	3	2	3	3	2	2	2	2	51	S							
4	2	4	3	2	4	1	2	2	2	2	2	3	3	3	2	2	2	2	3	36	S	2	3	3	3	3	2	3	3	3	2	3	2	2	2	53	S							
5	2	2	3	4	2	1	2	2	2	2	2	2	3	3	2	2	3	3	3	35	S	2	3	3	3	3	3	3	3	3	2	3	2	3	2	56	T							
6	1	4	3	2	4	1	2	1	2	2	2	2	3	2	2	2	2	2	3	32	R	2	2	3	2	3	2	1	3	2	3	1	1	2	2	41	R							
7	2	3	3	2	3	1	2	2	2	2	2	3	2	3	3	2	2	2	3	38	S	3	3	3	3	3	1	3	2	3	3	2	2	2	2	51	S							
8	2	4	3	2	4	1	3	2	2	2	2	2	3	3	2	2	2	2	3	36	S	2	3	3	3	3	2	3	3	3	2	3	2	2	2	53	S							
9	1	3	3	2	4	1	3	3	2	2	2	2	3	3	2	2	2	2	3	35	S	3	2	3	3	2	3	2	3	3	2	2	2	1	1	48	S							
10	1	3	4	3	3	1	3	2	3	3	2	2	3	3	3	3	2	3	3	40	T	3	3	2	3	3	3	2	3	3	3	3	3	2	56	T								
1	2	1	3	3	3	1	3	2	2	2	2	2	3	3	3	2	2	3	3	39	S	2	2	2	3	3	3	3	2	3	3	3	3	3	3	53	S							
2	1	4	3	2	4	1	3	2	2	3	3	2	2	3	3	2	2	3	3	40	T	2	2	3	3	3	2	3	2	3	3	2	3	3	54	T								
3	2	2	3	2	1	1	3	2	3	3	2	3	3	3	3	3	2	3	3	43	T	2	3	2	3	3	2	3	2	3	2	3	2	3	1	2	48	S						
4	2	3	3	4	2	1	3	2	2	3	2	1	2	3	3	2	2	2	3	34	R	2	2	3	3	3	2	3	2	3	2	2	3	2	3	51	S							
5	2	4	4	4	1	2	2	2	3	3	1	2	2	3	3	2	3	2	3	37	S	2	3	3	3	3	3	2	2	3	3	2	2	2	2	51	S							
6	2	2	3	2	4	1	3	3	3	2	2	2	3	3	3	2	2	3	3	39	S	3	3	3	3	3	3	3	2	3	3	2	2	3	1	2	55	T						
7	1	2	3	2	2	1	3	2	3	3	2	3	3	3	3	2	3	3	3	41	T	3	3	3	3	3	3	2	3	3	3	2	3	3	2	56	T							
8	2	3	3	2	4	1	3	1	3	2	2	3	3	3	3	3	2	3	3	40	T	3	3	2	3	3	3	1	2	3	3	3	2	3	3	55	T							
9	2	1	3	2	4	1	3	3	3	3	2	3	3	3	2	2	3	3	3	40	T	3	3	3	3	3	3	3	2	3	3	1	3	1	2	51	S							
10	2	3	3	4	2	1	3	2	2	3	2	1	2	3	3	2	2	2	3	34	R	2	2	3	3	3	2	3	2	3	3	2	2	3	2	51	S							
1	1	4	4	2	4	2	3	2	3	2	2	2	2	3	2	2	3	3	3	40	T	3	2	3	3	3	2	3	3	3	3	2	2	1	2	53	S							
2	1	4	4	2	4	1	2	2	2	2	2	2	2	3	2	2	2	2	3	35	S	2	2	2	3	2	2	3	2	3	2	2	1	2	2	47	S							
3	2	3	3	2	4	1	2	2	2	2	2	2	2	3	2	2	2	2	3	32	R	2	2	3	3	2	2	3	3	3	2	2	2	2	2	49	S							
4	2	3	4	2	4	1	3	1	2	2	2	2	2	3	2	2	2	2	3	34	R	3	1	2	3	3	3	2	3	3	2	3	2	2	2	50	S							
5	2	4	4	2	4	1	3	2	2	2	2	2	3	3	3	2	2	2	3	40	T	3	3	3	3	3	2	2	3	3	2	3	2	1	2	50	S							
6	1	4	4	3	4	3	2	2	3	1	2	3	2	3	2	2	2	2	3	34	R	3	3	2	2	3	3	2	3	2	3	2	1	2	3	1	47	S						
7	1	4	4	3	4	1	2	2	2	2	2	2	2	3	2	2	2	2	3	34	R	2	2	2	3	3	1	3	2	3	3	2	3	2	1	46	R							
8	2	3	4	2	4	1	2	2	2	2	2	2	2	3	2	2	2	2	3	34	R	3	3	3	3	2	2	3	2	3	2	3	2	2	2	51	S							
9	1	3	4	3	4	1	3	3	3	2	2	2	3	3	2	2	2	2	3	39	S	2	3	3	3	3	2	2	2	3	3	2	2	3	2	50	S							
10	1	4	4	3	4	1	2	2	3	2	2	3	3	3	2	2	2	2	3	39	S	2	1	3	3	3	3	2	3	3	2	2	2	2	2	51	S							

[illegible]

ഇ.

Interval Tabel X :

Tinggi	=	40	-	43
Sedang	=	35	-	39
Rendah	=	30	-	34

Interval Tabel Y :

Tinggi	=	53	-	58
Sedang	=	48	-	52
Rendah	=	41	-	47

Lampiran 4

TABEL FREKUENSI

No. Resp.	X	Y	XY	X ²	Y ²
1	35	50	1750	1225	2500
2	35	48	1680	1225	2304
3	39	49	1911	1521	2401
4	39	51	1989	1521	2601
5	30	49	1470	900	2401
6	35	43	1505	1225	1849
7	35	50	1750	1225	2500
8	34	51	1734	1156	2601
9	34	53	1802	1156	2809
10	42	55	2310	1764	3025
11	37	55	2035	1369	3025
12	32	49	1568	1024	2401
13	37	46	1702	1369	2116
14	36	50	1800	1296	2500
15	35	56	1960	1225	3136
16	32	41	1312	1024	1681
17	38	51	1938	1444	2601
18	36	53	1908	1296	2809
19	35	48	1680	1225	2304
20	40	56	2240	1600	3136
21	39	53	2067	1521	2809
22	40	54	2160	1600	2916
23	43	48	2064	1849	2304
24	34	51	1734	1156	2601
25	37	51	1887	1369	2601
26	39	55	2145	1521	3025
27	41	56	2296	1681	3136
28	40	55	2200	1600	3025
29	40	51	2040	1600	2601
30	34	51	1734	1156	2601
31	40	53	2120	1600	2809
32	35	47	1645	1225	2209
33	32	49	1568	1024	2401
34	34	50	1700	1156	2500
35	40	50	2000	1600	2500
36	34	47	1598	1156	2209
37	34	46	1564	1156	2116
38	34	51	1734	1156	2601
39	39	50	1950	1521	2500
40	39	51	1989	1521	2601
41	37	58	2146	1369	3364
42	30	41	1230	900	1681
43	35	52	1820	1225	2704
44	32	47	1504	1024	2209
45	30	46	1380	900	2116
46	36	48	1728	1296	2304
47	40	52	2080	1600	2704
48	34	52	1768	1156	2704
49	33	48	1584	1089	2304
50	43	48	2064	1849	2304
51	34	51	1734	1156	2601
52	35	51	1785	1225	2601
53	34	51	1734	1156	2601
54	41	55	2255	1681	3025
55	32	49	1568	1024	2401
56	35	50	1750	1225	2500
57	32	41	1312	1024	1681
58	36	53	1908	1296	2809
59	33	49	1617	1089	2401
60	40	56	2240	1600	3136
Total :	2166	3021	109446	78842	152915

Tabel r

df	.1	.05	.02	.01	.001
1	.98769	.99692	.999507	.999877	.9999988
2	.90000	.95000	.98000	.990000	.99900
3	.8054	.8783	.93433	.95873	.99116
4	.7293	.8114	.8822	.91720	.97406
5	.6694	.7545	.8329	.8745	.95074
6	.6215	.7067	.7887	.8343	.92493
7	.5822	.6664	.7498	.7977	.8982
8	.5494	.6319	.7155	.7646	.8721
9	.5214	.6021	.6851	.7348	.8471
10	.4973	.5760	.6581	.7079	.8233
11	.4762	.5529	.6339	.6835	.8010
12	.4575	.5324	.6120	.6614	.7800
13	.4409	.5139	.5923	.6411	.7603
14	.4259	.4973	.5742	.6226	.7420
15	.4124	.4821	.5577	.6055	.7246
16	.4000	.4683	.5425	.5897	.7084
17	.3887	.4555	.5285	.5751	.6932
18	.3783	.4438	.5155	.5614	.6787
19	.3687	.4329	.5034	.5487	.6652
20	.3598	.4227	.4921	.5368	.6524
25	.3233	.3809	.4451	.4869	.5974
30	.2960	.3494	.4093	.4487	.5541
35	.2746	.3246	.3810	.4182	.5189
40	.2573	.3044	.3578	.3932	.4896
45	.2428	.2875	.3384	.3721	.4648
50	.2306	.2732	.3218	.3541	.4433
60	.2108	.2500	.2948	.3248	.4078
70	.1954	.2319	.2737	.3017	.3799
80	.1829	.2172	.2565	.2830	.3568
90	.1726	.2050	.2422	.2673	.3375
100	.1638	.1946	.2301	.2540	.3211

Source: Ronald A. Fisher and Frank Yates, *Statistical Tables for Biological, Agricultural and Medical Research*, published by Longman Group Ltd., London (previously published by Oliver & Boyd, Edinburgh). By permission of the authors and publishers. Table VI. Reprinted from N. M. Downie and R. W. Heath, *Basic Statistical Methods*, 2nd ed. (New York: Harper & Row, Publishers, 1965).

To:

Direktur Pasca Sarjana
Universitas Sahid
Jl. Jend. Sudirman No. 86
Jakarta Pusat

Name	Rini Sulistiyo
Department	Corporate Personnel
Telephone	2750 9 219
Fax	2750 9 246
E-Mail	Rini.Sulistiyo@siemens.com

Your reference	
Our Reference	2360/CP-ref/II-2005
Date	14/02/2005

Dengan hormat,

Bersama ini kami beritahukan bahwa:

Nama	: Sumiyati
NPM	: 2000.2.131.0.013
Program Studi	: Magister Ilmu Komunikasi
Jurusan	: Manajemen Komunikasi
Judul Skripsi	: Hubungan Iklim Komunikasi Organisasi dengan Motivasi Kerja di PT Siemens Indonesia

telah melakukan pengambilan data di PT. Siemens Indonesia – Jl. MT. Haryono Kav. 58-60, Jakarta 12780. Demikian kami sampaikan keterangan ini dan terima kasih atas perhatiannya.

PT Siemens Indonesia



PT. Siemens Indonesia

Rini Sulistiyo
HR Manager
Corporate Personnel

P.T. Siemens Indonesia

Postal address : P.O. Box 2469 / Jkt 10001, Indonesia

www.siemens.co.id

Management Office
Pulo Mas Office & Facility
Graha Mampang Office
Cilegon Factory
Bandung Branch Office
Surabaya Branch Office
Customer Care Office

Siemens Business Park, Jalan M.T. Haryono Kav. 58 - 60, Jakarta 12780
Jalan Jendral Ahmad Yani Kav. B 67 - 68, Pulo Mas, Jakarta 13210
Graha Mampang, 4th Floor, Jalan Mampang Prapatan Raya No. 100, Jakarta Selatan 12760
Jalan Eropa I, KIEC Kav B 2, Cilegon 42443, Jawa Barat
Jalan Dr. Setiabudi No. 56, Bandung 40141, Jawa Barat
Wisma BII, 7th Floor, Suite 704/715, Jalan Pemuda No. 60/70, Surabaya 60271, Jawa Timur
Jalan Jendral Ahmad Yani Kav. B 67 - 68, Pulo Mas, Jakarta 13210

Tel. (021) 27509200	Fax.(021) 79195555
Tel. (021) 4729100	Fax.(021) 4715055
Tel. (021) 79178300	Fax.(021) 79178333
Tel. (0254) 392443	Fax.(0254) 393242
Tel. (022) 2030022	Fax.(022) 2030055
Tel. (031) 5326457	Fax.(031) 5313603
Tel. (021) 4729490	Fax.(021) 4715071



YAYASAN KESEJAHTERAAN, PENDIDIKAN DAN SOSIAL SAHID JAYA
UNIVERSITAS SAHID JAKARTA
PROGRAM PASCASARJANA

SURAT PERNYATAAN ORISINALITAS TESIS

Yang bertandatangan di bawah ini Saya:

Nama : Sumiyati
NPM : 2000.2.131.0.013
PS. MM/MIK : Manajemen Ilmu Komunikasi
PPS : Universitas Sahid Jakarta
Alamat Rumah : Jl. Tebet Barat Dalam IV No.1 Jakarta
Alamat Kantor : Jl. Prof. Soepomo No 94 Jakarta

Menyatakan dengan sesungguhnya bahwa hasil penelitian dan tesis, Saya buat sendiri dan orisinal. Sekiranya pernyataan Saya ini bertentangan dengan kode etik ilmiah dan hukum yang berlaku, Saya bersedia dan sanggup mempertanggungjawabkannya.

Jakarta, 01 April 2005

Mahasiswa yang bersangkutan

Materai Rp. 6.000,-



Tembusan:

1. Ka. PS. MM/MIK PPS Usahid
2. Direktur PPS Usahid Jakarta
3. Arsip

*) Coret yang tidak perlu
**) Untuk dilampirkan dalam Tesis/hasil penelitian