

**PENGARUH KOMUNIKASI DALAM ORGANISASI  
TERHADAP PRESTASI KERJA KARYAWAN  
(Studi Kasus Pada Karyawan PT. Malang Post)**

**SKRIPSI**

Diajukan untuk Menempuh Ujian Sarjana  
pada Fakultas Ilmu Administrasi Universitas Brawijaya

**MAHARRANDI YUSUP  
NIM. 0510323105**



**UNIVERSITAS BRAWIJAYA  
FAKULTAS ILMU ADMINISTRASI  
JURUSAN ILMU ADMINISTRASI BISNIS  
KONSENTRASI MANAJEMEN SUMBER DAYA MANUSIA  
MALANG  
2009**

## Motto

*Al Insanu Mahallul Khotok Wannisyan*

**(Manusia tidak pernah luput dari salah, lupa, dan khilaf. Semoga kekhilafkan-ku selama di Malang dapat dimaafkan oleh Allah SWT. "Amin")**



## TANDA PERSETUJUAN SKRIPSI

Judul : Pengaruh Komunikasi Dalam Organisasi Terhadap Prestasi Kerja  
Karyawan  
(Studi Kasus Pada PT. Malang Post).

Disusun oleh : Maharrandi Yusup

NIM : 0510323105

Fakultas : Ilmu Administrasi

Jurusan : Administrasi Bisnis

Konsentrasi : Manajemen Sumber Daya Manusia

Malang, Agustus 2009

Komisi Pembimbing

Ketua

Anggota

Dr. Djamhur Hamid, DIPL. BUS. MSi  
NIP. 130 890 043

Drs. Heru Susilo, MA  
NIP. 131 573 956

## TANDA PENGESAHAN

Telah dipertahankan di depan majelis penguji skripsi, Fakultas Ilmu Administrasi

Universitas Brawijaya, pada :

Hari : Kamis

Tanggal : 10 September 2009

Jam : 09.00

Skripsi atas nama : Maharrandi Yusup

Judul : Pengaruh Komunikasi Dalam Organisasi Terhadap  
Prestasi Kerja Karyawan (Studi Kasus pada PT. Malang  
Post)

**dan dinyatakan lulus**

**MAJELIS PENGUJI**

Ketua

Anggota

Dr. Djamhur Hamid, DIPL. BUS. MSI  
NIP. 19481110 198010 1 001

Drs. Heru Susilo, MA  
NIP. 19591210 198601 1 001

Anggota

Anggota

Dr. Mochamad Al Musadieg, M.B.A  
NIP: 19580501 198403 1 001

Drs. Wasis A. Latief, M.P  
NIP. 19481129 197803 1 001

## PERNYATAAN ORISINILITAS SKRIPSI

Saya menyatakan dengan sebenar-benarnya bahwa sepanjang pengetahuan saya, di dalam naskah ini tidak terdapat karya ilmiah yang pernah diajukan oleh pihak lain untuk mendapatkan karya atau pendapat yang pernah ditulis atau diterbitkan oleh orang lain, kecuali yang secara tertulis dikutip dalam naskah ini dan disebut dalam sumber kutipan dan daftar pustaka.

Apabila ternyata di dalam naskah skripsi ini dapat dibuktikan terdapat unsur-unsur jiplakan, saya bersedia skripsi ini digugurkan dan gelar akademik yang telah saya peroleh (S-1) dibatalkan, serta diproses sesuai dengan peraturan perundang-undangan yang berlaku (UU No. 20 Tahun 2003, Pasal 25 ayat 2 dan pasal 70).

Malang, Agustus 2009  
Mahasiswa,

Nama : Maharrandi Yusup  
NIM : 0510323105

## ABSTRAKSI

**PENGARUH KOMUNIKASI DALAM ORGANISASI  
TERHADAP PRESTASI KERJA KARYAWAN  
(Studi Kasus Pada Karyawan PT. Malang Post)**

Oleh  
**MAHARRANDI YUSUP**  
0510323105

Dosen Pembimbing  
**Dr. Djamhur Hamid, DIPL. BUS. Msi**  
**Drs. Heru Susilo, MA.**

Penelitian ini meneliti tentang Pengaruh Komunikasi Dalam Organisasi Terhadap Prestasi Kerja Karyawan. Komunikasi dalam organisasi terdiri dari variabel komunikasi formal dan komunikasi informal, serta variabel prestasi kerja karyawan.

Penelitian ini dilaksanakan di PT. Malang Post, Malang Jawa Timur. Populasinya adalah karyawan tetap yang berjumlah 50 orang karyawan. Teknik pengambilan sampel menggunakan sampel populasi hal ini mengingat populasi karyawan PT. Malang Post yang diambil oleh peneliti memungkinkan untuk diambil secara keseluruhan.

Dalam penelitian ini hipotesisnya adalah ada pengaruh yang signifikan secara simultan dan parsial antara komunikasi formal ( $X_1$ ), dan komunikasi informal ( $X_2$ ), terhadap prestasi kerja karyawan ( $Y$ ).

Hasil penelitian menunjukkan bahwa melalui signifikansi sebesar 0,000 dari hasil analisis regresi berganda disimpulkan bahwa variabel komunikasi formal ( $X_1$ ), dan komunikasi informal ( $X_2$ ), secara simultan (bersama-sama) mempunyai pengaruh yang signifikan pada tingkat 5% (0,05) terhadap variabel prestasi kerja karyawan ( $Y$ ) dengan nilai probabilitas (Sig F) 0,000. Secara parsial variabel komunikasi formal ( $X_1$ ), dan komunikasi informal ( $X_2$ ), juga berpengaruh secara signifikan terhadap variabel prestasi kerja karyawan ( $Y$ ). Hal ini dilihat dari nilai signifikansi komunikasi formal ( $X_1$ ) sebesar 0,000, dan signifikansi komunikasi informal ( $X_2$ ) sebesar 0,012, yaitu  $\leq 0,05$ . Selanjutnya variabel dominan dalam penelitian ini adalah variabel komunikasi formal ( $X_1$ ), hal ini dilihat dari nilai koefisien regresi ( $B$ ) tertinggi dibandingkan variabel komunikasi informal yaitu sebesar 0,679.

Penelitian ini menunjukkan bahwa baik secara simultan maupun parsial komunikasi formal ( $X_1$ ), dan komunikasi informal ( $X_2$ ), berpengaruh signifikan terhadap prestasi kerja karyawan ( $Y$ ). Oleh karena itu penerapan komunikasi dalam organisasi ini harus diterapkan dengan sebaik-baiknya untuk meningkatkan prestasi kerja karyawan.

## KATA PENGANTAR

Segala puji dan rasa syukur penulis haturkan kepada ALLAH SWT sehingga skripsi dengan judul "PENGARUH KOMUNIKASI DALAM ORGANISASI TERHADAP PRESTASI KERJA KARYAWAN (Studi kasus pada PT. Malang Post)" ini dapat terselesaikan.

Skripsi ini dibuat sebagai akhir dari rangkaian pembelajaran sekaligus sebagai salah satu syarat untuk menempuh ujian sarjana di Fakultas Ilmu Administrasi Jurusan Administrasi Bisnis Universitas Brawijaya.

Penulis menyadari bahwa penyusunan skripsi ini tidak akan terwujud tanpa adanya bantuan baik moril maupun materiil dari berbagai pihak. Oleh karena itu, pada kesempatan ini penulis menyampaikan ucapan terima kasih kepada :

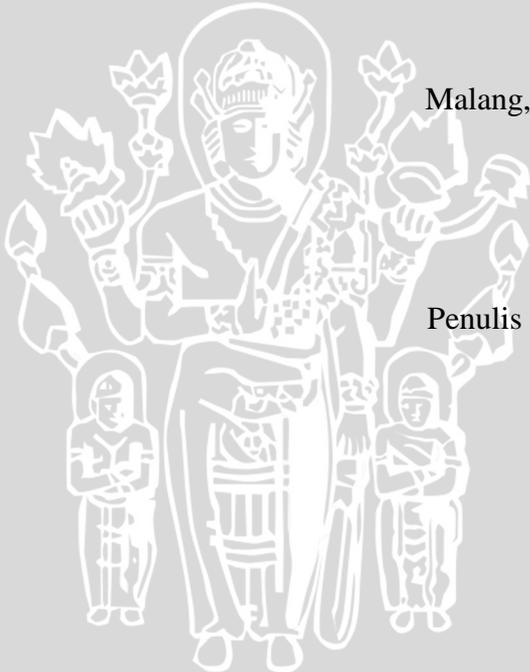
1. Bapak Prof. Dr. Sumartono, MS, selaku Dekan Fakultas Ilmu Administrasi Universitas Brawijaya Malang,
2. Bapak Dr. Kusdi Rahardjo, D.E.A., selaku Ketua Jurusan Fakultas Ilmu Administrasi Bisnis Universitas Brawijaya Malang.
3. Bapak Drs. R. Rustam Hidayat, M.Si, selaku Sekretaris Jurusan Fakultas Ilmu Administrasi Bisnis Universitas Brawijaya Malang.
4. Bapak Dr. Djamhur Hamid, DIPL. BUS. Msi, selaku Dosen Pembimbing pertama yang telah berkenan memberikan bimbingan dan pengarahan kepada penulis sehingga dapat menyelesaikan skripsi ini.
5. Bapak Drs. Heru Susilo, MA, selaku Dosen Pembimbing kedua yang telah berkenan memberikan bimbingan dan pengarahan terhadap penyusunan skripsi ini.
6. Bapak dan Ibu dosen Fakultas Ilmu Administrasi Universitas Brawijaya Malang atas ilmu dan nasihat yang telah diberikan, seluruh staf dan karyawan Fakultas Ilmu Administrasi Universitas Brawijaya Malang atas bantuannya.
7. Seluruh staf dan karyawan PT. Malang Post yang telah memberikan kesempatan dan bantuan kepada penulis untuk melakukan penelitian.
8. Bapak, ibu, dan adik-adikku yang senantiasa mendampingi, menyayangi, memberikan doa serta dukungan sehingga penulis dapat menyelesaikan skripsi ini.

- repository.ub.ac.id
9. Sahabat-sahabatku yang telah memberi motivasi, bantuan, dorongan dalam penyusunan skripsi ini dan teman-teman bisnis 2005 atas kebersamaan dan dukungannya.
  10. Semua pihak yang tidak dapat penulis sebutkan satu persatu yang telah memberikan informasi dan bimbingan, sehingga penulisan skripsi ini dapat terselesaikan.
  11. Demi kesempurnaan skripsi ini, saran dan kritik yang sifatnya membangun sangat penulis harapkan. Penulis berharap semoga skripsi ini bermanfaat dan dapat memberikan sumbangan yang berarti bagi pihak-pihak yang membutuhkan.

UNIVERSITAS BRAWIJAYA

Malang, Agustus 2009

Penulis



## DAFTAR ISI

Halaman

### ABSTRAKSI

### KATA PENGANTAR

DAFTAR ISI .....	i
------------------	---

DAFTAR TABEL .....	iii
--------------------	-----

DAFTAR GAMBAR .....	iv
---------------------	----

DAFTAR LAMPIRAN .....	v
-----------------------	---

### BAB I. PENDAHULUAN

A. Latar Belakang .....	1
-------------------------	---

B. Rumusan Masalah .....	3
--------------------------	---

C. Tujuan Penelitian .....	3
----------------------------	---

D. Kontribusi Penelitian .....	4
--------------------------------	---

E. Sistematika Pembahasan.....	4
--------------------------------	---

### BAB II. TINJAUAN PUSTAKA

A. Penelitian Terdahulu .....	6
-------------------------------	---

B. Komunikasi .....	7
---------------------	---

1. Pengertian Komunikasi.....	7
-------------------------------	---

2. Tujuan Komunikasi.....	8
---------------------------	---

3. Proses Komunikasi.....	8
---------------------------	---

4. Penerapan Komunikasi Dalam Organisasi.....	11
---	----

a. Hubungan Komunikasi Dalam Suatu Organisasi.....	11
--	----

b. Faktor Yang Mempengaruhi Efektifitas Komunikasi Dalam Organisasi.....	12
---	----

c. Saluran Komunikasi Dalam Organisasi .....	13
--	----

d. Meningkatkan Komunikasi Dalam Organisasi .....	17
---	----

C. Prestasi Kerja .....	18
-------------------------	----

1. Pengertian Prestasi kerja .....	18
------------------------------------	----

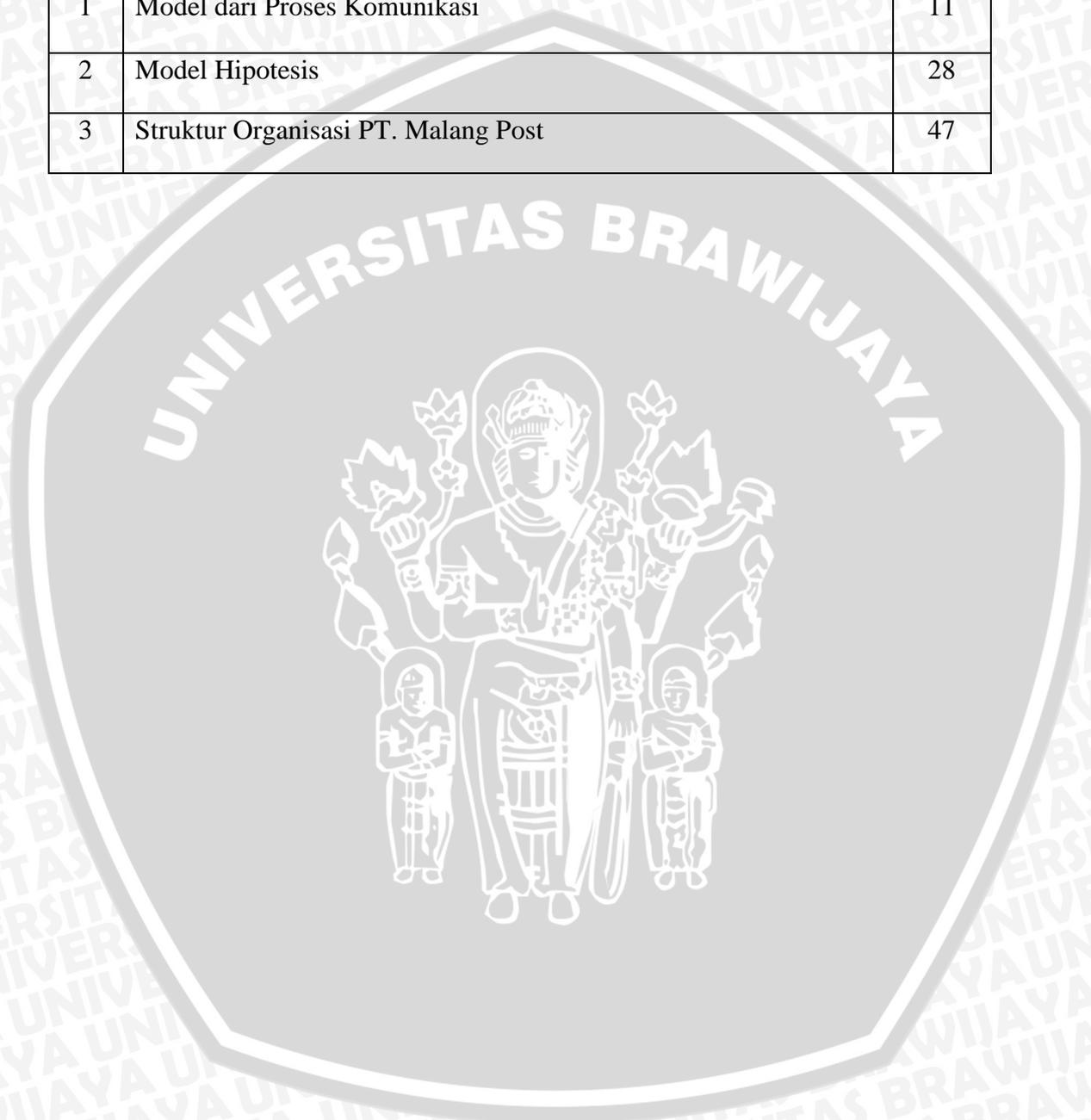
2. Pengukuran Prestasi Kerja .....	19
D. Komunikasi dalam Organisasi dan Prestasi Kerja .....	21
E. Hipotesis.....	22
F. Model Hipotesis .....	22
 <b>BAB III. METODE PENELITIAN</b>	
A. Jenis Penelitian.....	24
B. Lokasi Penelitian.....	24
C. Konsep, Variabel, Definisi Operasional, dan Skala Pengukuran.....	24
D. Populasi dan Sampel .....	28
E. Teknik Pengumpulan Data .....	28
F. Uji Validitas dan Reliabilitas .....	29
G. Analisis Data .....	32
 <b>BAB IV. HASIL PENELITIAN DAN PEMBAHASAN</b>	
A. Gambaran Umum Obyek Penelitian .....	35
B. Gambaran Umum Responden .....	44
C. Gambaran Variabel Yang Diteliti .....	47
D. Analisis dan Intepretasi Data .....	56
E. Pembahasan Penelitian.....	58
 <b>BAB V. PENUTUP</b>	
A. Kesimpulan .....	63
B. Saran.....	64
 <b>DAFTAR PUSTAKA.....</b>	 65

## DAFTAR TABEL

No	Keterangan	Hal
1	Perbandingan Penelitian Terdahulu dan Penelitian Sekarang	7
2	Konsep, Variabel, Indikator dan Item Penelitian	27
3	Hasil Validitas dan Reliabilitas Variabel Komunikasi Formal ( $X_1$ )	30
4	Hasil Validitas dan Reliabilitas Variabel Komunikasi Informal ( $X_2$ )	31
5	Hasil Validitas dan Reliabilitas Variabel Prestasi Kerja Karyawan (Y)	32
6	Karakteristik Responden Berdasarkan Jenis Kelamin	57
7	Karakteristik Responden Berdasarkan Usia	58
8	Karakteristik Responden Berdasarkan Tingkat Pendidikan	58
9	Karakteristik Responden Berdasarkan Masa Kerja	59
10	Distribusi Frekuensi Variabel Komunikasi Formal ( $X_1$ )	61
11	Distribusi Frekuensi Variabel Komunikasi Informal ( $X_2$ )	65
12	Distribusi Frekuensi Variabel Prestasi Kerja Karyawan (Y)	67
13	Hasil Analisis Uji Regresi Berganda	72
14	Pedoman Interpretasi Koefisien Korelasi	72

## DAFTAR GAMBAR

No	Keterangan	Hal
1	Model dari Proses Komunikasi	11
2	Model Hipotesis	28
3	Struktur Organisasi PT. Malang Post	47



## DAFTAR LAMPIRAN

No	Keterangan	Hal
1	Lampiran Kuisisioner	84
2	Lampiran pedoman wawancara	88
3	Lampiran tabulasi hasil kuisisioner	89
4	Lampiran hasil uji validitas dan reliabilitas	93
5	Lampiran distribusi frekuensi	98
6	Lampiran analisis regresi	106



## BAB I PENDAHULAN

### A. Latar Belakang

Pada era Globalisasi ini di mana informasi telah menjadi simbol dan primadona masyarakat modern (masyarakat informasi), yang lebih dikatakan bahwa informasi telah menjadi salah satu kebutuhan. Pentingnya informasi bagi manusia tidaklah dapat dimungkiri begitu juga halnya bagi suatu organisasi. Setiap organisasi akan selalu membutuhkan informasi, dalam membantu proses pencapaian tujuan organisasi atau perusahaan. Untuk mendapatkan informasi, organisasi perlu melakukan suatu langkah melalui komunikasi. Oleh karena itu komunikasi memegang peranan penting dalam organisasi untuk mendapatkan informasi yang dibutuhkan bagi organisasi.

Dewasa ini semakin sering terdengar bahwa abad kedua puluh satu merupakan abad informasi, kemajuan yang pesat di bidang ilmu pengetahuan dan teknologi sebagai salah satu indikatornya, tetapi hal tersebut hanya sebagai alat atau bahan pendukung saja, karena pada akhirnya sumber daya manusialah yang paling menentukan. Bisa dikatakan manusia sebagai pelaku organisasi, mempunyai peranan yang sangat penting dalam perusahaan, karena ide-ide dan perilaku organisasi berasal dari pemikiran-pemikiran manusia yang ada dalam organisasi tersebut.

Persaingan agar dapat unggul dalam abad informasi, mengharuskan setiap organisasi perlu mengembangkan potensi sumber daya manusianya agar dapat menangani orang-orang secara efektif. Pemahaman tentang beberapa faktor perilaku karyawan dan komunikasi yang ada dalam organisasi secara pasti merupakan faktor yang harus diperhatikan, untuk mewujudkan pengefektifan potensi yang ada dalam organisasi. Sesungguhnya interaksi yang terjadi antara atasan dan bawahan, antara sesama pejabat pemimpin, dan antara petugas pelaksana kegiatan operasional dimungkinkan terjadi secara serasi berkat komunikasi yang efektif

Komunikasi bisa bersifat formal dan informal, yang dimaksud komunikasi formal adalah komunikasi yang disetujui oleh organisasi itu sendiri dan sifatnya berorientasi pada organisasi, misalnya kebijakan, instruksi, penyampaian laporan. Sedangkan untuk komunikasi informal adalah komunikasi yang disetujui secara sosial, dan berorientasi pada para anggotanya

secara individual. Baik komunikasi formal maupun informal, keduanya berperan penting dalam proses kelangsungan hidup organisasi. (Devito,1997:340)

Mengingat betapa pentingnya komunikasi dalam suatu organisasi, maka suatu organisasi perlu mengembangkan pelaksanaan komunikasi yang baik, baik itu komunikasi antara pimpinan dan bawahan maupun komunikasi antar sesama bawahan yang dilakukan secara formal maupun informal. Komunikasi yang baik menurut Hasibuan (2002:194) adalah komunikasi yang memenuhi syarat diantaranya:

Disampaikan pada waktu dan kondisi yang tepat, *channel* dan simbol-simbol komunikasi yang baik dan jelas, mempergunakan kata-kata dan kalimat-kalimat yang mudah dipahami dan persepsinya jelas, memperhatikan kemampuan daya tangkap dan daya nalar komunikan, disampaikan secara jelas dengan menghindari hambatan-hambatan komunikasi, dilakukan dengan komunikasi dua arah, pesan disampaikan secara lengkap dan menyeluruh, jika dipahami maka terjadi reaksi dan *feed back* positif menimbulkan interaksi.

Ada contoh kasus yang seringkali dijumpai pada suatu perusahaan akibat dari pelaksanaan komunikasi yang kurang baik. Misalnya seorang karyawan mengundurkan diri dari perusahaan karena sering mendapat marah dari pimpinannya. Pimpinannya menilai bahwa tugas-tugas yang dikerjakannya tidak diselesaikan sesuai dengan maksud pimpinan sehingga pimpinan menegurnya, sedangkan karyawan tersebut merasa telah melaksanakan tugasnya dengan sebaik mungkin, sehingga karyawan tersebut merasa kurang mendapat penghargaan yang sepatutnya. Kasus lain yaitu keluarnya seorang karyawan dari perusahaan karena merasa tidak ada kecocokan dengan rekan kerjanya sehingga tidak dapat bekerja sama dengan baik. Kondisi seperti ini akan membuat karyawan merasa tidak kerasan bekerja pada perusahaan dan akhirnya mengundurkan diri dari perusahaan.

Contoh kasus tersebut menunjukkan bahwa komunikasi yang baik sangat diperlukan dalam suatu organisasi, karena akan menimbulkan kondisi kerja yang menguntungkan. Dengan komunikasi yang baik tugas-tugas yang dibebankan oleh atasan akan dapat dikerjakan dengan baik karena adanya instruksi yang jelas. Selain itu akan terjalin hubungan kerja sama yang baik antara pimpinan dengan bawahan, dan juga antara sesama bawahan, karena dengan komunikasi yang baik,

baik atasan maupun bawahan akan mengerti apa yang dibutuhkan oleh masing-masing pihak.

Jalanan komunikasi yang baik juga dapat mendorong terjadinya umpan balik dalam organisasi. Umpan balik dapat meningkatkan prestasi kerja karyawan karena tercipta suatu hubungan kerja sama dan keterlibatan antara pihak satu dengan pihak yang lainnya. Umpan balik pelaksanaan kerja memungkinkan karyawan, manajer dan departemen personalia dapat memperbaiki kegiatan-kegiatan mereka demi perbaikan prestasi kerja (Martoyo,2000:92).

Penerapan komunikasi dalam organisasi menjadi bagian penting yang diperhatikan manajemen karena komunikasi merupakan alat bagi manajemen untuk menjalankan organisasi. Kegiatan-kegiatan organisasi dapat berjalan dengan adanya tenaga kerja. Tenaga kerja atau karyawan harus mampu bekerja sesuai dengan tugas yang dibebankan. Kemampuan para karyawan dalam menyelesaikan pekerjaannya bisa dikatakan baik apabila sesuai dengan standart kerja yang berlaku. Prestasi kerja sebagai hasil kerja yang dicapai karyawan menunjukkan bahwa dengan komunikasi yang efektif maka segala informasi dan petunjuk untuk menyelesaikan pekerjaan akan dapat dipahami karyawan dengan baik. Pemahaman yang baik ini dapat menunjang kemampuan kerja yang tinggi dimana hal ini sekaligus menunjukkan tingkat prestasi kerja karyawan.

Penelitian yang dilakukan di PT. Malang Post akan membahas tentang pengaruh komunikasi dalam organisasi terhadap prestasi kerja karyawan. Visi dan Misi PT. Malang Post adalah *"Menjadi Bagian Daripada Perubahan System Otoda"*. Visi dan Misi tersebut sejalan dengan perubahan yang terjadi pada system pengelolaan pemerintah pusat dan daerah. PT. Malang Post berusaha menjadi surat kabar yang independent, bebas dari intervensi pemerintah dan pemilik modal. Usaha penerbitan PT. Malang Post bertujuan untuk memenuhi kebutuhan masyarakat Malang dan sekitarnya terhadap informasi yang terjadi di sekitar mereka. Wilayah Malang Raya yang terdiri dari tiga daerah yaitu Kota Malang, Kabupaten Malang dan Kota Batu dengan total jumlah penduduk kurang lebih tiga juta jiwa, tentunya bisa menjadikan pangsa pasar yang sangat menjanjikan bagi produsen surat kabar, apalagi Kota Malang yang didukung

sebagai Kota pendidikan dan termasuk salah satu Kota yang konsumtif, membuat Kota Malang membutuhkan arus informasi yang cepat.

Didasari atas arti penting surat kabar sebagai salah satu komponen media massa, maka diperlukan suatu sistem manajemen dan koordinasi yang terpadu dari berbagai elemen dalam suatu perusahaan yang bergerak dalam industri surat kabar untuk dapat menghasilkan suatu produk berkualitas yang berdaya saing. Selain itu pengelolaan sumber daya organisasi secara tepat yang sesuai dengan kondisi, budaya dan etika bisnis masa kini merupakan suatu kebutuhan yang harus dipenuhi. PT. Malang Post dalam hal ini menuntut kesediaan dan kemauan para karyawan untuk memberikan sebagian daya upayanya secara nyata pada sistem kerjasama dalam pencapaian tujuan organisasi, dengan demikian prestasi kerja karyawan akan terus meningkat. Adanya peningkatan dalam prestasi kerja karyawan akan berpengaruh terhadap tercapainya tujuan perusahaan. Bermula dari hal ini menjadikan penulis tertarik untuk mengangkat judul, **“Pengaruh Komunikasi Dalam Organisasi Terhadap Prestasi Kerja”**. (Studi pada karyawan PT. Malang Post, Malang)

## **B. Perumusan Masalah**

Berdasarkan penjelasan latar belakang di atas, penulis mencoba merumuskan permasalahan yang akan diangkat dalam penelitian sebagai berikut:

Apakah ada pengaruh yang signifikan antara komunikasi dalam organisasi yang terdiri atas komunikasi formal dan komunikasi informal secara bersama-sama dan parsial terhadap prestasi kerja karyawan?

## **C Tujuan Penelitian**

Adapun tujuan dilakukan penulisan skripsi ini, adalah:

Untuk mengetahui signifikansi pengaruh variabel komunikasi dalam organisasi yang terdiri atas komunikasi formal dan komunikasi informal secara bersama-sama dan parsial terhadap variabel prestasi kerja.

## **D. Kontribusi Penelitian**

### **1. Kontribusi Akademis**

- a. Dapat dijadikan tambahan wawasan dan pengalaman, serta untuk menerapkan teori yang didapat di bangku kuliah yang kemudian disesuaikan dengan aktualitas di lapangan.
- b. Hasil penelitian ini sebagai media informasi untuk menambah pengetahuan dan wawasan tentang pelaksanaan komunikasi dalam organisasi.
- c. Sebagai bahan masukan bagi penelitian lebih lanjut dengan kajian yang lebih mendalam mengenai objek yang sama, sekalipun dalam ruang lingkup yang berbeda.

## 2. Kontribusi Praktis

Hasil penelitian ini sebagai bahan masukan dan pertimbangan bagi perusahaan untuk melaksanakan komunikasi dalam organisasi sehingga bisa mendapatkan prestasi kerja karyawan yang tinggi.

### **E. Sistematika Pembahasan**

Pemaparan sistematika pembahasan untuk lebih mengetahui rincian dari hasil penulisan penelitian ini, sebagai berikut ini :

#### **BAB I : PENDAHULUAN**

Bab ini mengemukakan tentang latar belakang masalah, perumusan masalah, tujuan dan kontribusi penelitian serta sistematika pembahasan.

#### **BAB II : TINJAUAN PUSTAKA**

Bab ini mengemukakan tentang landasan teori yang berkaitan dengan permasalahan yang ada, sehingga dengan pedoman pada landasan teori tersebut maka permasalahan yang ada akan dipecahkan dengan benar.

#### **BAB III: METODE PENELITIAN**

Menjelaskan tentang metode penelitian termasuk di dalamnya jenis penelitian, variabel penelitian, Populasi dan sampel, Uji Validitas dan Reliabilitas, sumber data, teknik pengumpulan data, serta metode analisis data.

#### **BAB IV : PEMBAHASAN**

Bab ini berisi tentang gambaran umum perusahaan, serta menampilkan hasil-hasil yang diperoleh dari penelitian dan pembahasan yang akan dihubungkan dengan teori yang mendukung.

## BAB V : KESIMPULAN DAN SARAN

Bab ini berisi kesimpulan mengenai hasil dari proses pembahasan dan saran-saran yang diharapkan dapat memberikan manfaat pada perkembangan perusahaan di masa mendatang. Selanjutnya pembahasan dapat dikembangkan sesuai dengan petunjuk yang ada.



## BAB II TINJAUAN PUSTAKA

### A. Penelitian Terdahulu

1. Penelitian yang dilakukan oleh Emmy Nurchotin tahun 2000 pada pegawai kantor pelayanan pajak Kediri, tentang pengaruh komunikasi dalam organisasi terhadap produktivitas kerja karyawan memperoleh hasil sebagai berikut:
  - a. Komunikasi formal dalam organisasi secara umum kurang begitu mempunyai pengaruh terhadap produktivitas kerja pegawainya baik dengan variabel kualitas dan kemampuan fisik karyawan, variabel sarana pendukung, dan variabel supra sarana. Tingkat perhatian yang ditunjukkan oleh atasan kepada bawahan maupun antara rekan sekerja, kemampuan berkomunikasi pegawai terutama dengan atasan mereka masih kurang sehingga kemampuan pegawai berkomunikasi secara formal belum cukup mampu mempengaruhi produktivitas kerja karyawan.
  - b. Komunikasi informal dalam organisasi meskipun tidak begitu besar pengaruh yang ditimbulkan merupakan faktor komunikasi dalam organisasi yang paling dominan dalam mempengaruhi produktivitas kerja pegawai dalam kantor pelayanan pajak Kediri ini. Hubungan yang akrab, kurangnya perpecahan diantara mereka, dan situasi pekerjaan yang mendukung merupakan faktor penentu. Dalam keberhasilan komunikasi diantara mereka. Sehingga mereka bisa berbicara secara leluasa dalam berkomunikasi dengan baik tentang pekerjaan maupun dalam pekerjaan yang secara langsung telah mempengaruhi produktivitas kerja mereka sendiri.
2. Penelitian yang dilakukan oleh Herlina Budi Lestari tahun 2002 pada pegawai kantor PT. Kereta Api (Persero) daerah operasi VII Madiun, tentang pengaruh komunikasi dalam organisasi terhadap prestasi kerja karyawan memperoleh hasil sebagai berikut
  - a. Komunikasi merupakan sumber kehidupan dan kedinamisan dalam organisasi. Setiap teori organisasi yang tuntas, komunikasi akan menduduki suatu tempat yang utama, karena susunan, keluasan, dan cakupan organisasi secara keseluruhannya ditentukan oleh teknik komunikasi.
  - b. Penerapan komunikasi dalam organisasi menjadi bagian penting yang diperhatikan manajemen untuk menjalankan organisasi.
  - c. Prestasi kerja sebagai hasil kerja yang dicapai karyawan menunjukkan bahwa pekerjaan akan dapat dipahami karyawan dengan baik, pemahaman yang baik ini dapat menunjang kemampuan kerja yang tinggi dimana hal ini sekaligus menunjukkan tingkat prestasi kerja karyawan.

- d. Berdasarkan hasil pengujian secara simultan didapatkan  $F_{hitung} : 35,597$  dan didapatkan  $F_{tabel} : 3,56$  hal ini menunjukkan pengaruh antara variabel komunikasi formal (X1) dan komunikasi informal (X2) secara bersama-sama terhadap variabel terikatnya yaitu prestasi kerja karyawan.
- e. Dari perhitungan dapat dilihat bahwa variabel komunikasi informal (X2) mempunyai pengaruh yang dominan terhadap tingkat prestasi kerja karyawan.

3. Penelitian Sekarang

- a. Lokasi penelitian, PT. Malang Post yang terletak di jalan Sriwijaya No. 1-9 kecamatan Klojen Kelurahan Klojen Kotamadya Malang.
- b. Variabel penelitian terdiri dari dua variabel bebas yaitu komunikasi formal dan komunikasi informal, serta variabel terikat yaitu prestasi kerja karyawan.
- c. Metode yang digunakan adalah analisis deskriptif dan analisis statistik Inferensial (regresi linier berganda, uji F, dan uji t).

Tabel 1

Perbandingan Penelitian Terdahulu dan Penelitian Sekarang

Aspek Beda / sama	Penelitian Terdahulu oleh Emmy Nurchotin	Penelitian Terdahulu oleh Herlina Budi Lestari	Penelitian Sekarang
1. Lokasi Penelitian	Kantor Pelayanan Pajak Kediri	PT. Kereta Api (Persero) daerah operasi VII Madiun	PT. Malang Post
2. Variabel Bebas	Komunikasi Formal dan Komunikasi Informal	Komunikasi Formal dan Komunikasi Informal	Komunikasi Formal dan Komunikasi Informal
3. Variabel Terikat	Produktivitas Kerja Karyawan	Prestasi Kerja Karyawan	Prestasi Kerja Karyawan
4. Metode yang digunakan	Analisis Deskriptif dan Analisis Statistik Inferensial (regresi linier berganda, uji F, dan uji t)	Analisis Deskriptif dan Analisis Statistik Inferensial (regresi linier berganda, uji F, dan uji t)	Analisis Deskriptif dan Analisis Statistik Inferensial (regresi linier berganda, uji F, dan uji t)
5. Variabel yang paling kuat	Variabel Komunikasi Informal (X <sub>2</sub> )	Variabel Komunikasi Informal (X <sub>2</sub> )	Variabel Komunikasi Formal (X <sub>1</sub> )



## B. Komunikasi

### 1. Pengertian Komunikasi

Istilah komunikasi atau dalam bahasa Inggris adalah *Communication*, berasal dari kata *communication* yang berarti pemberitahuan / pertukaran pikiran, yang bersumber dari kata *Communis* yang berarti sama, yaitu dalam hal kesamaan makna (Effendy,1999:48). Sedangkan Stoner (1996:216) berpendapat Komunikasi didefinisikan sebagai proses yang dipergunakan oleh manusia untuk mencari kesamaan arti lewat transmisi simbolik. Jadi dalam hal berkomunikasi harus ada kesamaan makna.

Komunikasi adalah suatu proses penyampaian dan penerimaan berita / informasi dari seseorang ke orang lain (Thoah,2001:145). Selain itu Davis dalam (Thoah,2001:149) juga berpendapat bahwa proses penyampaian informasi dan pengertian dari satu orang ke orang lain disebut komunikasi. Demikian juga dengan Handoko (2001:272) mengemukakan komunikasi adalah proses pemindahan pengertian dalam bentuk gagasan atau informasi dari seseorang ke orang lain.

Dari definisi-definisi di atas dapat disimpulkan bahwa:

- a. Komunikasi merupakan suatu kegiatan untuk membuat orang lain mengerti apa yang dimaksud dalam komunikasi yang dilakukan.
- b. Komunikasi merupakan suatu sarana pengalihan informasi dari komunikator kepada komunikan.
- c. Komunikasi merupakan suatu sistem agar terbentuk

### 2. Tujuan Komunikasi

Tujuan komunikasi menurut Devito (1997:30) meliputi:

- a. Menemukan

Dengan berkomunikasi seseorang dapat memahami secara lebih baik mengenai dirinya sendiri dan diri orang lain diajak berbicara. Komunikasi juga memungkinkan seseorang untuk menemukan dunia luar, dunia yang dipenuhi obyek, peristiwa dan manusia lain, informasi yang banyak diperoleh dari media, mendiskusikannya dengan orang lain dan akhirnya mempelajari atau menyerap bahan-bahan tadi sebagai hasil interaksi.

- b. Untuk berhubungan

Manusia sebagai makhluk sosial tidak dapat hidup sendiri tanpa bantuan orang lain adalah suatu kegiatan dasar manusia, dan merupakan motivasi yang paling kuat.

c. Untuk menakutkan

Salah satu tujuan komunikasi adalah untuk menakutkan atau mempengaruhi agar dapat mengubah perilaku dan sikap. Seperti iklan-iklan baik di media cetak dan media elektronik, bertujuan untuk menakutkan konsumen akan barang yang diiklankan dan mempengaruhi konsumen untuk membeli barang tersebut. Begitu juga dengan komunikasi antar pribadi, dalam kehidupan sehari-hari, secara tidak sadar seseorang berusaha mengubah sikap dan perilaku seseorang, menakutkan bahwa sesuatu itu salah atau benar, menyetujui atau mengecam gagasan tertentu.

Tujuan komunikasi menurut Tarmudji (1992:7) meliputi:

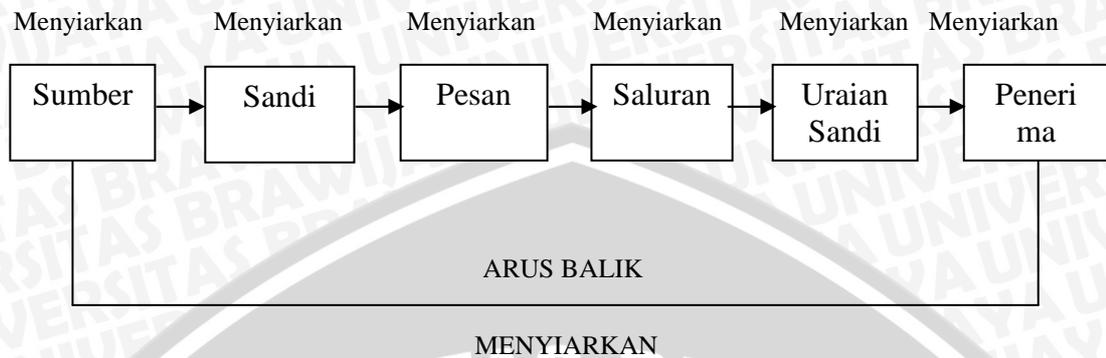
- a. Menciptakan pengertian yang sama atas setiap pesan dan lambang yang disampaikan
- b. Merangsang pemikiran pihak penerima untuk memikirkan pesan dan merangsang yang diterima.
- c. Melakukan sesuatu tindakan yang selaras sebagaimana diharapkan dengan adanya penyampaian pesan tersebut yaitu untuk melakukan atau tidak melakukan sesuatu.

Tujuan komunikasi yang dikemukakan oleh kedua ahli di atas menunjukkan bahwa pada dasarnya setiap komunikasi mempunyai tujuan tertentu diantaranya untuk mempengaruhi penerima pesan untuk bertindak sesuai dengan apa yang diharapkan oleh pemberi pesan. Selain itu seseorang melakukan komunikasi bertujuan untuk mendapatkan informasi, baik informasi dari seseorang yang diajak berkomunikasi maupun informasi dari media cetak dan media elektronik.

### 3. Proses Komunikasi

Dari beberapa definisi komunikasi banyak yang mengatakan bahwa, komunikasi merupakan pemindahan informasi dan pengertian dari seseorang kepada yang lainnya. Tetapi bagaimana hal ini terjadinya dan apakah yang dimaksud dengan proses komunikasi itu. Untuk menjawab pertanyaan-pertanyaan ini, beberapa model komunikasi telah dikembangkan. Seperti yang telah dikembangkan oleh David K. Berlo (Hicks,1996:528), proses komunikasi terdiri dari:

Gambar 1  
Model Dari Proses Komunikasi



Sumber : Hicks,1996.

**Keterangan:**

**a. Sumber**

Semua komunikasi memerlukan suatu sumber, pangkal bermulanya proses komunikasi. Hal ini terjadi karena sumber tersebut memiliki suatu pemikiran, kepentingan, gagasan, atau informasi yang diharapkannya untuk dipindahkan kepada orang lain atau orang-orang yang lainnya.

**b. Penyandian**

Untuk memindahkan tanggapan pemahaman mental, sumber harus diterjemahkan ke dalam suatu kode atau sekumpulan lambang. Maksud daripada penyandian yaitu untuk memberikan suatu bentuk dimana kepentingan, gagasan, dan informasi dapat disampaikan sebagai suatu pesan.

**c. Pesan**

Pesan itu adalah sumber-hasil penyandian secara pisik – kata-kata yang diucapkan, kata-kata yang tercetak, suatu penggambaran grafik, suatu ekspresi wajah, suatu isyarat tangan. Jadi, maksud daripada sumber dinyatakan dalam bentuk suatu pesan atau perintah.

**d. Jalur**

Jalur merupakan perantara yang digunakan untuk memindahkan pesan. Jalur tersebut merupakan rangkaian yang menghubungkan sumber dan penerima. Dalam lingkungan organisasi yang normal yang paling sering menggunakan jalur-jalur adalah penglihatan dan pendengaran.

**e. Pembaca Sandi – Penerima**

Dalam proses komunikasi, penerima harus melakukan operasi yang selanjutnya memperoleh suatu maksud atau arti daripadanya. Suatu komunikasi yang berhasil penuh, karenanya, terjadi si penerima membaca atau menguraikan pesan-pesan dan memberikan suatu arti/maksud kepadanya yang memperkirakan informasi atau tujuan sumber yang diusahakan pemindahannya itu.

**f. Arus Balik**

Arus Balik adalah tanggapan oleh si penerima yang membolehkan sumber untuk menentukan jika pesan-pesan telah diterima dan dimengerti.

Jadi, setelah penerima menguraikan dan menafsirkan suatu pesan, ia menjadilah sebuah sumber. Arus balik merupakan suatu bagian yang vital dari komunikasi karena hal itu membolehkan sumber semula untuk mengevaluasi sampai dimana dan bagaimana penerima telah menerima pesan-pesannya.

g. Penyiaran

Unsur terakhir dalam model komunikasi adalah menyiarkan/penyiaran, yang merupakan sesuatu yang dapat mengurangi kecermatan atau ketelitian atau kebenaran dari komunikasi. Penyiaran dapat terjadi pada setiap segi dalam proses komunikasi. Sumber itu dapat menimbulkan penyiaran jika sumber merasakan suatu kejadian tidak benar (salah).

Sementara Shanon (Muhammad,2008:7) mengungkapkan proses Komunikasi adalah sebagai berikut:

a. Sumber Informasi (*Information Source*)

Dalam komunikasi yang menjadi sumber informasi adalah otak. Pada otak itu terdapat kemungkinan message/pesan yang tidak terbatas jumlahnya. Tugas utama dari otak adalah menghasilkan suatu pesan atau suatu set kecil pesan dari berjuta-juta pesan yang ada. Dalam setiap kejadian, otak harus memilih pesan yang tepat atau cocok dengan situasi. Proses pemilihan ini seringkali merupakan perbuatan yang tidak disadari manusia.

b. *Transmitter*

Langkah kedua dari model Shannon adalah memilih transmitter. Pemilihan transmitter ini tergantung pada jenis komunikasi yang digunakan. Kita dapat membedakan dua macam komunikasi yaitu komunikasi tatap muka dan komunikasi menggunakan mesin. Pada komunikasi tatap muka yang menjadi transmitternya adalah alat-alat pembentuk suara dan dihubungkan dengan otot-otot organ tubuh lainnya yang terlibat dalam penggunaan bahasa nonverbal. Sedangkan pada komunikasi yang menggunakan mesin-alat komunikasi yang berfungsi sebagai transmitter adalah alat itu sendiri seperti, telepon, radio, televisi, foto dan film.

c. Penyandian (*Encoding*) Pesan

Penyandian (*encoding*) pesan diperlukan untuk ide dalam suatu sandi yang cocok dengan *transmitter*. Dalam komunikasi tatap muka signal yang cocok dengan alat-alat suara adalah berbicara. Pada komunikasi yang menggunakan mesin, di mana alat-alat yang digunakan sebagai perluasan dari indera, penyandian pesan juga berasal dari tubuh tetapi diperluas melalui jarak jauh dengan *transmitter*.

d. Penerima dan Decoding

Istilah Shannon mengenai penerima dan *decoding* atau penginterpretasian pesan seperti berlawanan dengan istilah penyandian pesan. Pada komunikasi tatap muka kemungkinan *transmitter* menyandikan pesan dengan menggunakan alat-alat suara dan otot-otot tubuh yang sederhana yang sanggup mengamati signal.

e. Tujuan (*Destination*)

Komponen terakhir dari Shannon adalah *destination* (tujuan) yang dimaksud oleh si komunikator. *Destination* ini adalah otak manusia yang menerima pesan yang berisi bermacam-macam hal, ingatan atau pemikiran mengenai kemungkinan dari arti pesan. Penerima pesan telah menerima signal mungkin melalui pendengaran, penglihatan, penciuman dan sebagainya kemudian signal itu diuraikan dan diinterpretasikan dalam otak.

f. Sumber Gangguan (*Noise*)

Dalam model komunikasi Shannon ini terlihat adanya faktor sumber gangguan pada waktu memindahkan signal dari *transmitter* kepada penerima. Misalnya pada waktu anda berbicara dengan teman di jalan, kemudian kedengaran suara mobil lewat atau anak-anak berteriak dan semuanya itu mengganggu pembicaraan anda sesaat dan gangguan itu dinamakan *Noise*.

Dari pendapat di atas dapat disimpulkan bahwa pada intinya seluruh proses komunikasi menyangkut hal-hal sebagai berikut adanya dua pihak yang terlibat, yaitu subyek dan obyek komunikasi, adanya “pesan” yang hendak disampaikan oleh subyek kepada obyek, pemilihan cara atau metode dalam penyampaian pesan, pemahaman metode penyampaian pesan oleh obyek sehingga pesan diterima dalam bentuk yang diinginkan oleh subyek, penerimaan oleh obyek, umpan balik dari obyek ke subyek.

#### 4. Penerapan Komunikasi Dalam Organisasi

Komunikasi merupakan kekuatan utama dalam membentuk organisasi. Komunikasi dapat menciptakan kedinamisan dalam suatu sistem kerja sama dalam organisasi serta menghubungkan tujuan organisasi pada partisipasi orang-orang yang ada dalam organisasi tersebut.

Redding dalam Muhammad (2008:65) mengatakan bahwa komunikasi organisasi adalah pengiriman dan penerimaan informasi dalam organisasi yang kompleks. Sedangkan Muhammad (2008:67) mendefinisikan komunikasi dalam organisasi, ke dalam tiga macam pengertian:

- Komunikasi organisasi terjadi dalam suatu sistem terbuka yang kompleks yang dipengaruhi oleh lingkungannya sendiri baik internal maupun eksternal.
- Komunikasi organisasi meliputi pesan dan arusnya, tujuan, arah dan media.
- Komunikasi organisasi meliputi orang dan sikapnya, perasaanya, hubungannya, dan keterampilan/skillnya.

### a. Hubungan komunikasi dalam suatu organisasi

Organisasi adalah suatu sistem individu yang stabil yang bekerja secara bersama-sama untuk mencapai tujuan bersama lewat suatu struktur hirarki dan pembagian kerja (Rogers dalam Thoha, 2001:162). Struktur hirarki dan pembagian kerja yang relatif stabil dan jelas di antara anggota organisasi dapat menjadikan organisasi berfungsi secara efektif dalam mencapai tujuan tertentu. Pengertian lain menyebutkan bahwa organisasi adalah sekelompok masyarakat kecil yang saling bekerja sama untuk mencapai suatu tujuan tertentu (Purwanto, 2006:35)

Komunikasi merupakan perekat yang memungkinkan sekelompok kecil masyarakat secara bersama-sama melakukan fungsinya dengan baik. Umumnya, organisasi sangat tergantung pada komunikasi untuk mencapai tujuannya. Dalam mencapai tujuan organisasi, komunikasi mengalami proses yang memungkinkan anggota organisasi bertukar informasi dengan menggunakan bahasa atau simbol-simbol yang biasa digunakan. Proses komunikasi yang terjalin akan membawa hasil yang sangat berarti bagi organisasi karena komunikasi mempunyai dua fungsi penting dalam organisasi, yaitu (1) komunikasi memungkinkan pertukaran informasi, (2) komunikasi membantu menghubungkan sekelompok anggota dalam organisasi yang terpisah dari anggota lain (Purwanto, 2006:37). Berkaitan dengan pertukaran informasi, beberapa kegiatan dalam organisasi adalah sebagai berikut:

#### 1) Menetapkan tujuan

Dalam menetapkan suatu tujuan, mereka yang terlibat dalam organisasi baik staf manajemen puncak, manajemen menengah, manajemen bawah dan karyawan, perlu berkomunikasi untuk melakukan berbagai pembahasan yang matang.

#### 2) Membuat dan melaksanakan keputusan

Tujuan yang telah ditetapkan dalam suatu organisasi dapat tercapai bila orang-orang dalam organisasi tersebut membuat keputusan-keputusan yang mendukung terlaksananya tujuan serta mematuhi keputusan yang telah disepakati. Keputusan yang telah diambil harus segera dilaksanakan, dan hal ini memerlukan lebih banyak komunikasi.

#### 3) Berurusan dengan konsumen

Semua organisasi dalam berhubungan dengan konsumennya pasti menggunakan komunikasi. Dalam kaitannya dengan pelayanan konsumen, komunikasi juga mempunyai peranan penting, misalnya menjawab telepon

dari konsumen dan menangani adanya pengaduan dari konsumen. Ini semua jelas memerlukan komunikasi.

4) Mengukur hasil

Keputusan-keputusan yang telah dilaksanakan harus diukur untuk mengetahui apakah hasil yang diharapkan oleh manajemen telah tercapai.

5) Merekrut dan mengembangkan staf

Dalam merekrut karyawan, orang yang diterima harus benar-benar cocok untuk menduduki jabatan yang tersedia. Karyawan baru tersebut perlu diperkenalkan dengan staf organisasi. Selanjutnya, diberi umpan-balik atas prestasi yang telah dicapai, baik dalam bentuk penghargaan, pengakuan maupun tanggung jawab yang lebih tinggi. Dalam hal ini, komunikasi sangat diperlukan dan memegang peranan penting.

6) Melakukan negosiasi dengan pemasok dan pemberi pinjaman.

Selain untuk bernegosiasi dengan pemasok dan pemberi pinjaman, komunikasi juga diperlukan untuk memberikan laporan rutin tentang perkembangan yang terjadi dalam organisasi perkembangan yang terjadi dalam organisasi terhadap pihak-pihak yang telah menjadi pemasok dan pemberi pinjaman.

7) Memproduksi produk

Proses produksi berkaitan erat dengan komunikasi, mulai dari menuangkan ide atau gagasan, menempatkannya dalam proses produksi sampai akhirnya menjadi suatu produk yang siap dipasarkan.

8) Berinteraksi dengan peraturan yang ada.

Selain terjadi dalam tubuh organisasi yang bersangkutan, komunikasi juga diperlukan dalam hubungannya dengan pemerintah. Pemerintah menyusun peraturan dengan tujuan melindungi masyarakat luas dari tindakan sewenang-wenang yang mungkin dilakukan organisasi terhadap anggotanya. Peraturan ini antara lain adalah jaminan hari tua, penentuan upah minimal dan penentuan waktu jam kerja.

(Purwanto,2006: 37).

Dengan terjalinnya komunikasi yang efektif di dalam organisasi, menjadikan kegiatan-kegiatan organisasi sangat mudah untuk dilaksanakan secara terpadu dan tentunya bisa menghasilkan hasil kerja yang baik untuk tujuan organisasi.

### **b. Faktor yang mempengaruhi efektifitas komunikasi dalam organisasi**

Faktor yang mempengaruhi komunikasi dalam organisasi dipengaruhi oleh beberapa faktor khusus, yaitu saluran komunikasi formal, struktur organisasi, spesialisasi jabatan dan apa yang disebut Lesikar sebagai “pemilikan informasi” (Lesikar dalam Handoko, 2001:271).

Penjelasan dari ke empat faktor adalah sebagai berikut:

1) Saluran komunikasi formal

Saluran komunikasi formal mempengaruhi efektivitas komunikasi dalam dua cara. Pertama, liputan saluran formal semakin melebar sesuai perkembangan dan pertumbuhan organisasi sehingga komunikasi yang efektif semakin sulit dicapai. Kedua, saluran komunikasi formal dapat menghambat aliran informasi antara tingkat-tingkat organisasi. Cara kedua ini mempunyai kebaikan, seperti menghindarkan manajer atas kebanjiran informasi, namun juga mempunyai kelemahan, seperti menghindarkan manajer atas dari informasi yang seharusnya mereka peroleh.

2) Struktur wewenang organisasi

Perbedaan kekuasaan dan kedudukan (status) dalam organisasi akan menentukan pihak-pihak yang berkomunikasi dengan seseorang serta isi dan ketepatan komunikasi.

3) Spesialisasi jabatan

Spesialisasi jabatan akan mempermudah komunikasi dalam kelompok-kelompok yang berbeda. Para anggota suatu kelompok kerja yang sama akan berkomunikasi dengan istilah, tujuan tugas, waktu dan gaya yang sama. Komunikasi antara kelompok-kelompok yang sangat berbeda akan cenderung dihambat.

4) Pemilikan informasi

Masing-masing individu mempunyai informasi khusus dan pengetahuan tentang pekerjaan-pekerjaan mereka. Individu-individu yang memiliki informasi khusus dapat berfungsi lebih efektif daripada yang lainnya. Dan banyak diantara mereka yang tidak bersedia membagikan informasi tersebut kepada yang lain.

Dari penjelasan di atas dapat diketahui bahwa keefektifan komunikasi dalam organisasi sangat dipengaruhi oleh ke empat faktor tersebut. Jadi disimpulkan bahwa efektifitas komunikasi dalam organisasi sangat diperlukan untuk membantu orang agar bekerja lebih efisien.

### c. Saluran Komunikasi Dalam Organisasi

Meskipun semua organisasi harus melakukan komunikasi dengan berbagai pihak dalam mencapai tujuannya, perlu diketahui bahwa pendekatan yang dipakai antara satu organisasi dengan organisasi yang lain dapat bervariasi atau berbeda-beda. Bagaimana pola komunikasi terjadi dalam suatu organisasi? Secara umum pola komunikasi dapat dibedakan menjadi saluran komunikasi formal dan saluran komunikasi informal.

1) Saluran Komunikasi Formal

Komunikasi formal adalah komunikasi yang disetujui oleh organisasi itu sendiri dan sifatnya berorientasi pada organisasi, misalnya kebijakan, instruksi, penyampaian laporan (Devito,1997:340). Dalam struktur

organisasi garis, fungsional, maupun matriks, akan tampak berbagai macam posisi atau kedudukan masing-masing sesuai dengan batas tanggung jawab dan wewenangnya. Dalam kaitannya dengan proses penyampaian informasi dari manajer kepada bawahan ataupun dari manajer ke karyawan, pola transformasi informasinya dapat berbentuk komunikasi dari atas ke bawah, komunikasi dari bawah ke atas, dan komunikasi horizontal.

a) Komunikasi dari Atas ke Bawah

Komunikasi dari Atas ke bawah mengalir dari individu di tingkat hirarki yang lebih tinggi kepada individu di tingkat yang lebih rendah. Komunikasi ke bawah yang paling umum adalah instruksi kerja, kebijakan, prosedur dan praktek, umpan balik kinerja pegawai dan indoktrinasi sasaran perusahaan.

Menurut Purwanto (2006:24) memberikan penjelasan tentang fungsi komunikasi ke bawah adalah sebagai berikut:

- 1) Memberikan pengarahan atau instruksi kerja.
- 2) Memberikan informasi mengapa suatu pekerjaan harus dilaksanakan.
- 3) Memberikan informasi tentang prosedur dan praktek organisasional.
- 4) Memberikan umpan balik pelaksanaan kerja kepada karyawan.
- 5) Menyajikan informasi mengenai aspek ideologi yang dapat membantu organisasi menanamkan pengertian tujuan yang ingin dicapai.

Jalur komunikasi yang berasal dari atas (manajer) ke bawah (karyawan) merupakan penyampaian pesan yang dapat berbentuk perintah, instruksi, maupun prosedur untuk dijalankan para bawahan dengan sebaik-baiknya. Untuk mencapai tujuan yang dikehendaki, perlu diperhatikan penggunaan bahasa yang sama, sederhana, tidak bertele-tele, dan mudah dipahami dalam penyampaian pesan.

Salah satu kelemahan saluran komunikasi dari atas ke bawah adalah kemungkinan terjadinya penyaringan ataupun sensor informasi penting yang ditujukan ke para bawahannya. Dengan kata lain, pesan yang diterima para bawahan bisa jadi tidak selengkap aslinya. Ketidaklengkapan pesan yang diterima disebabkan oleh saluran

komunikasi yang cukup panjang mulai dari manajer puncak hingga ke karyawannya.

b) Komunikasi dari Bawah ke Atas

Komunikasi ke atas merupakan pesan yang dikirim dari tingkat hirarki yang paling rendah ke tingkat yang lebih tinggi. Menurut Smith, Richetto, dan Zima dalam Daniels (1997:117) komunikasi ke atas merupakan prasarat sehubungan dengan keterlibatan karyawan dalam pengambilan keputusan, penyelesaian masalah, dan perkembangan kebijaksanaan dan prosedur-prosedur. Sedangkan menurut Wayne (2006:190) ada beberapa yang harus dikomunikasikan ke atas, yaitu:

- 1) Memberitahukan apa yang dilakukan bawahan –laporan pekerjaan mereka, kemajuan, dan rencana-rencana untuk waktu mendatang.
- 2) Menjelaskan persoalan-persoalan kerja yang belum dipecahkan bawahan yang mungkin memerlukan beberapa macam bantuan.
- 3) Memberikan saran atau gagasan untuk perbaikan dalam unit-unit mereka atau dalam organisasi sebagai suatu keseluruhan.
- 4) Mengungkapkan bagaimana pikiran dan perasaan bawahan tentang pekerjaan mereka, rekan kerja mereka, dan organisasi.

Komunikasi ke atas sangat penting untuk mempertahankan dan bagi pertumbuhan organisasi. Komunikasi itu memberikan manajemen umpan balik yang diperlukan mengenai semangat kerja para karyawannya dan berbagai ketidakpuasan yang mungkin. Komunikasi itu juga membuat bawahan memiliki rasa memiliki dan merasa sebagai bagian dari organisasi. Di samping itu juga memungkinkan manajemen memiliki kesempatan untuk memperoleh berbagai gagasan baru dari para pegawainya.(Devito,1997:346).

Untuk mencapai keberhasilan komunikasi dari bawah ke atas, para manajer harus percaya penuh kepada para bawahannya. Kalau tidak, informasi apapun dari bawahan tidak akan bermanfaat karena yang muncul hanyalah rasa curiga dan ketidakpercayaan terhadap informasi tersebut.

Kelemahan komunikasi dari bawah ke atas adalah kemungkinan bawahan hanya menyampaikan informasi (laporan) yang baik-baik saja (ABS/Asal Bapak Senang), sedangkan informasi yang agaknya mempunyai kesan negatif atau tidak disenangi oleh manajer cenderung

disimpan dan tidak disampaikan. Mengapa demikian? hal ini terjadi karena para bawahan beranggapan bahwa dengan hanya melaporkan hal yang baik-baik saja, ia dapat menjaga atau menyelamatkan posisinya, serta mendapatkan rasa aman dalam suatu organisasi tersebut.

c). Komunikasi Horisontal/Menyamping

Komunikasi horisontal adalah pertukaran pesan di antara orang-orang yang sama tingkatan otoritasnya di dalam organisasi. Pesan yang mengalir menurut fungsi dalam organisasi diarahkan secara horisontal. Pesan ini biasanya berhubungan dengan tugas-tugas atau tujuan kemanusiaan, seperti koordinasi, pemecahan masalah, penyelesaian konflik dan saling memberikan informasi.

Terdapat beberapa pendapat mengenai Komunikasi Horisontal menyamping diantaranya oleh Kohler dalam Daniels (1997:118) komunikasi horisontal memperkenalkan dalam struktur organisasi memberikan kemudahan-kemudahan dalam menyelesaikan masalah, berbagi informasi antar kelompok-kelompok kerja yang berbeda, dan koordinasi tugas antar departemen-departemen

Komunikasi Horisontal juga membangun semangat kerja dan kepuasan kerja karyawan. Hubungan yang baik dan komunikasi yang berarti di antara para karyawan merupakan sumber utama kepuasan karyawan. Yang lebih umum lagi, komunikasi horisontal bisa membantu mengkoordinasikan berbagai kegiatan di dalam organisasi dan memungkinkan berbagai divisi untuk mengumpulkan pengalaman dan keahliannya (Devito:1997:243).

Di dalam praktiknya, terdapat kecenderungan bahwa dalam melaksanakan pekerjaannya manajer suka melakukan tukar-menukar informasi dengan rekan kerjanya di departemen atau divisi yang berbeda, terutama apabila muncul masalah-masalah khusus dalam suatu organisasi perusahaan. Komunikasi horisontal bersifat koordinatif di antara mereka yang memiliki posisi sederajat, baik di dalam satu departemen maupun di antara beberapa departemen.

## 2). Komunikasi Informal

*The informal system involves episodes of interaction that do not reflect officially designated channels of communication* (Daniels, 1997:120), artinya sistem informal meliputi interaksi dari peristiwa-peristiwa yang tidak secara resmi mewakili saluran-saluran komunikasi. Dalam jaringan komunikasi informal, orang-orang yang ada dalam organisasi dapat berkomunikasi secara leluasa tanpa mempedulikan pangkat dan jabatan. Devito (1997:340) berpendapat komunikasi informal adalah komunikasi yang disetujui secara sosial, dan berorientasi pada para anggotanya secara individual.

Istilah lain dari komunikasi informal adalah kabar burung. Istilah kabar burung sendiri berasal dari perang sipil, ketika telegram digantungkan dari pohon ke pohon dan membentuk kabar burung. Pesan yang mengalir melalui struktur yang tidak terorganisasi juga membentuk kabar burung secara fisik yang sulit diperkirakan pola pencabangannya. Kabar burung berperan aktif segera setelah kejadiannya yang harus dikomunikasikan dan pada umumnya berperan aktif jika masalahnya menyangkut keakraban, teman, dan hubungan seseorang.

Menurut Keith Davis dalam Devito(1997:349) kabar burung ini sering digunakan apabila (1) ada perubahan besar di dalam organisasi, (2) informasinya baru-tidak seorangpun menyukai menyebarkan informasi usang yang semuanya sudah tahu, (3) komunikasi tatap muka secara fisik mudah dilakukan, dan (4) para pekerja terkelompokkan kegiatan dalam klik-klik tertentu.

Muhammad (2008:124) mengemukakan bentuk lain dari komunikasi informal yaitu selentingan (grapvine). Informasi yang mengalir dalam jaringan grapevine ini, kelihatannya berubah-ubah dan tersembunyi. Dalam istilah komunikasi grapvine dikatakan sebagai metode untuk menyampaikan rahasia dari orang ke orang, yang tidak dapat diperoleh melalui jaringan komunikasi formal. Komunikasi informal cenderung berisi laporan rahasia mengenai orang dan kejadian-kejadian yang tidak mengalir secara resmi.

Selentingan (garpevine) biasanya berdasar hubungan sosial dimana individu-individu mengobrol tentang pekerjaan ketika mereka makan siang, bertemu di dapur kantor, bekerja diluar, main golf, atau di tempat

parkir. Manajer yang sigap menemukan bahwa selentingan merupakan suatu sumber informasi yang sangat bagus mengenai moral dan masalah karyawan. Mereka juga menggunakan selentingan sebagai cara untuk “menyampaikan pesan secara hati-hati,” menyebar “gosip,” misalnya, tentang pemberhentian atau pergantian lainnya dimasa depan. Karyawan mulai berbagi tidak hanya informasi yang berkaitan dengan pekerjaan tetapi juga hal-hal pribadi, atmosfer yang santai ini mendorong munculnya ide-ide baru dengan formalitas yang lebih sedikit. (Marry ellen,2005:33).

Walaupun Grapevine itu membawa informasi yang informal tetapi ada manfaatnya bagi organisasi. Grapevine memberikan balikan kepada pimpinan mengenai sentimen karyawan. Dengan adanya jaringan komunikasi informal karyawan dapat menyalurkan ekspresi emosional dari pesan-pesan yang dapat mempercepat permusuhan dan rasa marah bila ditekan.

Kasak-kusuk jalur gosip merupakan saluran komunikasi yang tercepat dan paling efisien dalam suatu organisasi. Menurut penelitian, bahkan juga paling akurat, setidaknya 75% dari gosip yang berlangsung dalam area kasak-kusuk adalah benar. Dengan demikian, maka kasak-kusuk merupakan saluran komunikasi yang bermanfaat dalam organisasi (Gibson,1996:451).

Masih dalam buku yang sama selanjutnya mereka menjelaskan, Gosip mungkin dapat memberikan beberapa tujuan positif dalam organisasi. Tetapi kasak-kusuk kekuatannya juga membawa pengaruh yang menyita biaya, dampak negatif terhadap produktivitas. Gosip merintang produktivitas karena menyita waktu dan acapkali melemahkan moral karyawan. Meskipun 75% dari kasak-kusuk mungkin benar, sedangkan sisa 25% membawa kesalahan dan acapkali berupa selentingan yang merusak dimana karyawan menghabiskan waktu yang menyita biaya. Banyak manajer juga menghabiskan waktu yang tidak proposional dalam berhubungan dengan situasi yang disebabkan oleh selentingan dan gosip, bukan kenyataan.

#### **d. Meningkatkan Komunikasi Dalam Organisasi**

Para manajer yang berusaha keras untuk menjadi komunikator yang lebih baik dihadapkan pada dua pekerjaan yang terpisah. Pertama, mereka harus memperbiki pesan mereka. Kedua, mereka harus memperbaiki pemahaman mereka sendiri tentang apa yang dikomunikasikan orang lain

dengan mereka. Menurut Gibson (1996:447) ada beberapa teknik-teknik yang bisa membantu mencapai kedua hal penting tersebut:

1) Mengadakan tindak lanjut

Teknik ini dilakukan dengan menganggap Anda tidak dimengerti atau salah dimengerti dan, sedapat mungkin Anda berusaha menentukan apakah maksud yang diinginkan itu benar-benar ditangkap. Sebagaimana kita ketahui, arti itu sering kali terdapat dalam pikiran penerima.

2) Mengatur arus informasi

Pengaturan arus komunikasi memastikan suatu arus informasi yang optimum bagi manajer, sehingga menghilangkan rintangan beban komunikasi yang berlebihan, kualitas dan kuantitas komunikasi dikendalikan.

3) Memanfaatkan umpan balik

Umpan balik adalah unsur yang paling dalam komunikasi dua arah yang efektif. Umpan balik ini menyediakan saluran untuk tanggapan penerima, memungkinkan komunikator menentukan apakah pesan telah diterima dan telah menghasilkan tanggapan yang diinginkan.

4) Penghayatan

Empati adalah kemampuan menempatkan diri sendiri dalam peran orang lain dan mengambil alih pandangan serta emosi orang tersebut. Kemampuan ini termasuk berorientasi pada penerima daripada berorientasi pada komunikator. Empati menuntut komunikator menempatkan diri mereka sendiri dalam posisi penerima dengan dengan tujuan mengantisipasi bagaimana pesan diterjemahkan (decoded).

5) Pengulangan

Pengulangan merupakan prinsip belajar yang telah diterima umum. Menggunakan pengulangan atau ungkapan yang berlebih-lebihan di dalam komunikasi (khususnya yang bersifat teknis) menjamin bahwa jika satu bagian dari pesan itu tidak dimengerti, maka masih ada bagian lain yang membawa pesan yang sama. Seringkali karyawan baru diberi informasi dasar yang sama dalam berbagai macam bentuk ketika pertama kali memasuki organisasi.

6) Mendorong saling mempercayai

Kita telah mengetahui bahwa tekanan waktu seringkali menghilangkan kemungkinan bahwa para manajer dapat mengadakan tindak lanjut terhadap komunikasi ke atas setiap kali mereka berkomunikasi. Dalam keadaan semacam itu, suasana saling mempercayai antara para manajer dan bawahan mereka dapat memudahkan komunikasi. Bawahan menilai dalam diri mereka sendiri kualitas dari hubungan yang mereka rasakan dengan atasan mereka. Para manajer yang mengembangkan suasana saling mempercayai akan lebih mudah mengadakan tindak lanjut terhadap setiap komunikasi mereka dan tanpa kehilangan pengertian di antara para bawahan. Hal ini disebabkan karena mereka telah memupuk kepercayaan yang tinggi diantara para bawahan.

7) Penetapan waktu secara efektif

Komunikasi yang efektif dapat dimudahkan dengan penetapan waktu yang tepat mengenai pengeluaran pengumuman penting. Banyak hambatan

yang dibahas sebelum ini sering kali disebabkan penetapan waktu yang tidak tepat yang menyebabkan penyimpanan dan pertimbangan nilai.

8) Menyederhanakan bahasa

Bahasa yang kompleks telah diidentifikasi sebagai hambatan utama atas komunikasi efektif melibatkan pengiriman pemahaman, kalau penerima tidak mengerti maka tidak ada komunikasi.

9) Mendengarkan yang efektif

Hanya mendengarkan tidaklah cukup, orang harus mendengarkan dengan penuh pengertian. “sepuluh perintah untuk mendengarkan dengan baik”. Stop berbicara; tempatkan pembicara pada posisi nyaman; tunjukkan pada pembicara bahwa anda ingin mendengarkan; hilangkan gangguan; berempati pada pembicara; sabar; aturlah watak anda; jauhkan dari argumen atau kritik; ajukan pertanyaan; stop berbicara. Petunjuk semacam ini dapat bermanfaat bagi para manajer namun yang lebih penting adalah mendengarkan.

Penggunaan komunikasi yang disampaikan secara asal-asalan dengan komunikasi yang digunakan melalui teknik-teknik komunikasi, tentunya menghasilkan pemahaman yang berbeda. Jadi dengan memahami teknik-teknik di atas, setiap kegiatan-kegiatan komunikasi yang ada dalam organisasi akan bisa berjalan dengan lancar, sesuai dengan apa yang telah diharapkan. Bukan hanya para manajer yang perlu menguasai teknik-teknik tersebut, melainkan para karyawan juga diharuskan untuk menguasai teknik komunikasi, hal ini untuk mendukung kinerja karyawan yang sangat membutuhkan komunikasi yang baik.

## C. Prestasi Kerja

### 1. Pengertian Prestasi Kerja

Disetiap perusahaan baik besar atau kecil prestasi kerja merupakan suatu hal yang sangat penting. Prestasi kerja dapat digunakan sebagai dasar untuk pengambilan keputusan mengenai kenaikan gaji, penugasan, promosi, keperluan training dan masih banyak hal penting lainnya yang mempengaruhi karyawan dalam pelaksanaan pekerjaannya. Hasibuan (2002:94) mengemukakan pendapat, bahwa yang dimaksud dengan prestasi kerja yaitu Suatu hasil kerja yang dicapai seseorang dalam melaksanakan tugas-tugas yang dibebankan kepadanya yang didasarkan atas kecakapan, pengalaman dan kesungguhan serta waktu.

Pengertian lain tentang prestasi kerja disebutkan oleh Dharma (1985:1) prestasi kerja yaitu produk atau jasa yang dihasilkan atau diberikan oleh

seseorang atau sekelompok orang. Suatu lembaga yang berkembang memiliki pegawai yang produktif dan berkualitas. Untuk dapat melihat produktivitas pegawai, lembaga atau organisasi perlu mengadakan evaluasi atau penilaian terhadap prestasi yang dicapai pegawainya. Seseorang dikatakan mempunyai prestasi baik apabila hasil yang dicapai mencapai standar yang telah ditentukan atau lebih. Sebaliknya, jika seseorang dalam menyelesaikan pekerjaan hanya mencapai dibawah standar yang telah ditentukan dibutuhkan adanya dorongan atau motivasi yang tinggi, atau dengan dipenuhinya kebutuhan-kebutuhannya. Hasibuan (2002:94) mengemukakan pendapat, bahwa suatu prestasi kerja sangat dipengaruhi oleh tiga faktor penting yaitu kemampuan dan minat seseorang pekerja, kemampuan dan penerimaan atas penjelasan delegasi tugas, serta peran dan tingkat motivasi seorang pekerja. Semakin tinggi ketiga faktor tersebut diatas, semakin besarlah prestasi kerja karyawan yang bersangkutan. Jadi secara garis besar suatu prestasi kerja sangat dipengaruhi oleh kemampuan pekerja dan tingkat motivasi pekerja.

Istilah yang sama artinya dengan prestasi kerja adalah kinerja dan unjuk kerja. Kinerja merupakan tingkat terhadapnya para karyawan mencapai persyaratan-persyaratan pekerjaan (Simamora,1997:500). Sedangkan unjuk kerja merupakan hasil kerja yang dihasilkan oleh karyawan atau perilaku nyata yang ditempatkan sesuai dengan peranannya dalam organisasi (Hariandja,2002:153).

Dengan demikian dapat diketahui bahwa prestasi kerja merupakan suatu hasil kerja yang dicapai oleh karyawan atau perilaku nyata karyawan sesuai dengan peranannya dalam organisasi.

## **2. Pengukuran Prestasi Kerja**

Standar kinerja atau standar prestasi merupakan alat utama dalam mengukur atau menilai prestasi karyawan. Dalam standar prestasi karyawan memuat harapan – harapan kinerja obyektif atas setiap tugas yang dituangkan menurut ketentuan standar kuantitas, kualitas dan ketepatan waktu, yang benar – benar dikaitkan dengan tujuan organisasi (Dharma,1985:49). Berikut ini adalah pendapat Dharma (1985:49) :

“Untuk dapat mengevaluasi para pegawai secara obyektif dan akurat, kita harus mampu mengukur tingkat prestasi mereka. Apabila diterjemahkan ke

dalam standar kerja, pengukuran seperti itu berarti memberikan kesempatan bagi para pegawai untuk mengetahui tingkat prestasi kerja mereka. Pengukuran prestasi kerja dapat berfungsi sebagai target atau sasaran informasi yang dapat digunakan para pegawai dalam usaha – usaha mereka melalui serangkaian prioritas tertentu.”

Dari pendapat Dharma tersebut, maka standar kinerja sangat penting untuk ditetapkan agar hasil penilaian kinerja dapat memenuhi harapan – harapan karyawan yaitu obyektif dan akurat. Menurut Dharma (1985:55) dalam melakukan pengukuran terhadap prestasi kerja karyawan maka perlu dipertimbangkan hal-hal sebagai berikut:

- a. Kuantitas, yaitu jumlah pekerjaan yang harus diselesaikan
- b. Kualitas, yaitu mutu pekerjaan yang dihasilkan
- c. Ketepatan waktu, yaitu sesuai tidaknya dengan waktu yang direncanakan.

Dikemukakan juga oleh Dessler (1997:515) bahwa terdapat faktor-faktor prestasi kerja yang perlu dipertimbangkan dalam pengukuran prestasi kerja yaitu :

- a. Kualitas, terdiri dari :
  1. Akurasi
  2. Ketelitian
  3. Penampilan Keluaran
- b. Kuantitas, terdiri dari :
  1. Volume keluaran
  2. Kontribusi volume keluaran
- c. Supervisi yang diperlukan, terdiri dari :
  1. Membutuhkan saran
  2. Arahan
- d. Kehadiran, terdiri dari :
  1. Regularitas
  2. Dapat dipercaya / diandalkan
  3. Ketepatan waktu.
- e. Konservasi, terdiri dari :
  1. Pencegahan pemborosan / kerusakan alat kantor
  2. Pemeliharaan peralatan kantor

Senada dengan pendapat Heidjrachman (2002:126) faktor-faktor prestasi kerja dapat terdiri dari:

- a. Kualitas kerja
  1. Ketepatan.
  2. Ketelitian.
  3. Keterampilan.
  4. Kebersihan.

- b. Kuantitas kerja  
Output, perlu diperhatikan juga bukan hanya output rutin tetapi juga seberapa cepat bisa menyelesaikan tugas ekstra.
- c. Dapat tidaknya diandalkan
  1. Mengikuti instruksi
  2. Inisiatif
  3. Hati-hati
  4. Kerajinan
- d. Sikap
  1. Sikap terhadap perusahaan, karyawan lain, dan perusahaan.
  2. Kerja sama

Berdasarkan uraian di atas dapat disimpulkan bahwa pengukuran prestasi harus didasarkan atas suatu standar yang baku dan mempertimbangkan kuantitas, kualitas dan ketepatan waktu. Namun tidak semua kriteria pengukuran Prestasi dipakai dalam suatu pengukuran kinerja karyawan. Hal ini harus disesuaikan dengan jenis pekerjaan yang akan diukur.

#### **D. Komunikasi Dalam Organisasi dan Prestasi Kerja**

Komunikasi merupakan kekuatan utama dalam membentuk organisasi. Komunikasi dapat menciptakan kedinamisan dalam suatu sistem kerja sama dalam organisasi serta menghubungkan tujuan organisasi pada partisipasi orang-orang yang ada dalam organisasi tersebut. Keberhasilan komunikasi dalam organisasi bisnis merupakan asset penting bagi pencapaian sasaran organisasi, keberhasilan komunikasi yang tercermin dalam efektivitas dan efesiansinya merupakan alat perekat organisasi, yang juga mempengaruhi nama baik organisasi yang bersangkutan.

Pola komunikasi yang terjadi dalam organisasi, secara umum dapat dibedakan menjadi saluran komunikasi formal dan saluran komunikasi informal. Komunikasi formal meliputi komunikasi ke bawah, komunikasi ke atas, dan komunikasi horizontal. Komunikasi ke bawah dapat berupa pengarahan, informasi, instruksi, nasehat / saran dan penilaian kepada bawahan serta memberikan informasi kepada para anggota organisasi tentang tujuan dari kebijaksanaan organisasi. Komunikasi ke atas antara lain bertujuan untuk mensuplai informasi kepada tingkatan manajemen atas tentang apa yang terjadi pada tingkatan bawah, yang berupa laporan periodik, penjelasan, gagasan dan permintaan untuk diberikan keputusan. Komunikasi horizontal dapat mempermudah koordinasi dan penanganan masalah

(Handoko,2001:281). Komunikasi formal semakin lengkap dengan adanya komunikasi informal karena komunikasi ini lebih cepat, lebih akurat, dan lebih efektif dalam menyalurkan informasi. Apabila komunikasi formal dan informal terjalin dengan baik dalam organisasi maka masing-masing individu dalam organisasi akan dapat mengetahui pekerjaannya dengan jelas sehingga mampu menyelesaikan pekerjaan dengan baik.

Dari pembahasan sebelumnya mengenai komunikasi dalam organisasi diketahui bahwa melalui komunikasi pihak-pihak dalam suatu organisasi dapat memperoleh informasi ataupun pengertian untuk melaksanakan pekerjaan yang menjadi tugasnya. Sedangkan prestasi kerja adalah hasil kerja seseorang yang didasarkan pada standar atau ukuran tertentu. Dari dua pengertian diatas dapat dicermati bahwa tanpa komunikasi, tiap-tiap pekerjaan dalam organisasi tidak dapat mencapai hasil sesuai dengan standar yang berlaku dalam organisasi. Jika uraian pekerjaan tidak tepat, apalagi tidak lengkap, wewenang dan tanggung jawab tidak seimbang, jalur pertanggungjawaban kabur dan berbagai kelemahan lainnya akan berakibat pada prestasi kerja yang kurang memuaskan (Siagian,2001:228).

Mengingat betapa pentingnya komunikasi dalam suatu organisasi, maka suatu organisasi perlu mengembangkan pelaksanaan komunikasi yang baik, baik itu komunikasi antara pimpinan dan bawahan maupun komunikasi antar sesama bawahan. Jalinan komunikasi yang baik juga dapat mendorong terjadinya umpan balik dalam organisasi. Umpan balik pelaksanaan kerja memungkinkan karyawan, manajer dan departemen personalia dapat memperbaiki kegiatan-kegiatan mereka demi perbaikan prestasi kerja (Martoyo,2000:92).

Peran komunikasi dalam organisasi diperlukan tiap-tiap karyawan untuk mengetahui tingkat kemampuan mereka menyelesaikan tugas yang ada. Seorang pegawai atau pekerja merasa puas apabila hasil-hasil pekerjaannya jadi beres. Sebab pada umumnya setiap orang suka bekerja, maka pekerjaan-pekerjaan yang sedang dihadapinya selalu diusahakan sedemikian rupa agar segera mencapai keberesannya. Melihat pekerjaan yang beres dan rapi ini ia

akan merasa senang. Bukan saja mendapat pujian dari atasannya, melainkan pula ia senang karena telah merasa mampu mengerjakannya.

Informasi yang akurat dari prestasi kerja setiap individu karyawan atau anggota sangat bermanfaat bagi dinamika organisasi secara keseluruhan (Martoyo,2000:91). Dengan demikian diharapkan karyawan akan semakin memacu diri untuk memperbaiki prestasi kerjanya.

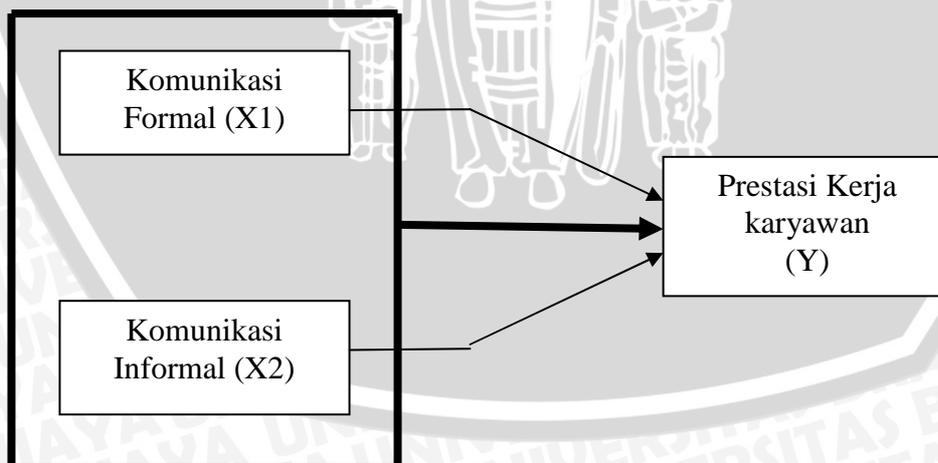
### E. Hipotesis

Berdasarkan pada teori yang disampaikan maka hipotesis dalam penelitian ini adalah:

1. Komunikasi dalam organisasi yang terdiri dari variabel komunikasi formal dan variabel komunikasi informal secara simultan berpengaruh signifikan terhadap variabel prestasi kerja karyawan.
2. Komunikasi dalam organisasi yang terdiri dari variabel komunikasi formal dan variabel komunikasi informal secara parsial berpengaruh signifikan terhadap variabel prestasi kerja karyawan.

### F. Model Hipotesis

Gambar 2  
Model Hipotesis



Rumusan Hipotesis :

- : Pengaruh dari variabel komunikasi formal (X1) dan komunikasi informal (X2) secara simultan terhadap variabel prestasi kerja karyawan (Y)
- : Pengaruh dari variabel komunikasi formal (X1) dan komunikasi informal (X2) secara parsial terhadap variabel prestasi kerja karyawan (Y).

Berdasarkan model hipotesis tentang pengaruh komunikasi dalam organisasi yang terdiri dari variabel komunikasi formal dan variabel komunikasi informal terhadap variabel prestasi kerja karyawan, maka dapat dijabarkan dalam hipotesis sebagai berikut:

Hipotesis Nol ( $H_0$ ) :

- a). Secara simultan komunikasi dalam organisasi yang terdiri dari variabel komunikasi formal dan variabel komunikasi informal tidak berpengaruh secara signifikan terhadap variabel prestasi kerja karyawan PT. Malang Post.
- b). Secara parsial komunikasi dalam organisasi yang terdiri dari variabel komunikasi formal dan variabel komunikasi informal tidak berpengaruh secara signifikan terhadap variabel prestasi kerja karyawan PT. Malang Post.

Hipotesis Alternatif ( $H_1$ ) :

- a). Secara simultan komunikasi dalam organisasi yang terdiri dari variabel komunikasi formal dan variabel komunikasi informal berpengaruh secara signifikan terhadap variabel prestasi kerja karyawan PT. Malang Post.
- b). Secara parsial komunikasi dalam organisasi yang terdiri dari variabel komunikasi formal dan variabel komunikasi informal berpengaruh secara signifikan terhadap variabel prestasi kerja karyawan PT. Malang Post.

### BAB III

## METODE PENELITIAN

#### A. Jenis Penelitian

Berdasarkan tujuan penelitian yang telah ditetapkan, maka jenis penelitian ini dapat digolongkan sebagai penelitian penjelasan atau eksplanatori. Menurut Singarimbun (1995:5) penelitian eksplanatori (*explanatory research*) adalah “penelitian yang menyoroti hubungan antara variabel-variabel penelitian dan menguji hipotesis yang telah dikemukakan sebelumnya”. Oleh karena itu penelitian penjas akan juga dinamakan penelitian pengujian hipotesis atau *testing research*.

Dalam penelitian jenis ini, hipotesis yang akan dirumuskan akan diuji untuk mengetahui adanya pengaruh antara variabel-variabel dalam penelitian mengenai komunikasi dalam organisasi terhadap prestasi kerja karyawan.

#### B. Konsep, Variabel, Definisi Operasional, dan Skala Pengukuran

##### 1. Konsep

Konsep yang digunakan dalam penelitian ini adalah konsep Komunikasi Dalam Organisasi (X) dan konsep Prestasi Kerja (Y).

##### 2. Variabel Penelitian

Pada dasarnya variabel merupakan sesuatu yang akan menjadi obyek pengamatan didalam melakukan penelitian. Penentuan variabel penelitian sangat penting sebagai dasar dalam memecahkan masalah yang telah dirumuskan sebelumnya.

Tentang variabel, Singarimbun mengartikannya sebagai “sesuatu atau konsep yang mempunyai variasi nilai” (Singarimbun, 1995:44). Berdasarkan pada teori yang telah disampaikan, dalam penelitian ini variabel yang digunakan adalah variabel bebas yaitu Komunikasi Formal (X1), Komunikasi Informal (X2), Sedangkan variabel terikat dalam penelitian ini adalah Prestasi kerja karyawan (Y).

##### 3. Definisi Operasional

Definisi operasional adalah suatu definisi yang memberikan arti atau menspesifikasi kegiatan ataupun memberikan suatu operasional yang

diperlukan untuk mengukur variabel tersebut (Nazir,1996;152). Berikut ini penjelasan definisi operasional yang tercantum dalam penelitian ini :

a. Komunikasi formal (X1) adalah komunikasi yang disetujui oleh organisasi itu sendiri sifatnya berorientasi pada organisasi (Devito,1997:340). Indikator-indikator yang digunakan dalam variabel metode penelitian ini terdiri dari :

1. Komunikasi ke bawah, terdiri dari lima item, yaitu
  - 1.1. Pemberian pengarahan atau instruksi kerja.
  - 1.2. Pemberian Informasi mengapa suatu pekerjaan harus dilakukan.
  - 1.3. Pemberian informasi tentang prosedur dan praktek organisasional.
  - 1.4. Pemberian umpan balik pelaksanaan kerja kepada karyawan.
  - 1.5. Penyajian informasi untuk menanamkan pengertian tentang tujuan yang ingin dicapai.
2. Komunikasi ke atas, terdiri dari tiga item, yaitu :
  - 2.1. Memberitahukan laporan pekerjaan, kemajuan, dan rencana kerja berikutnya
  - 2.2. Menyampaikan persoalan-persoalan kerja yang belum dipecahkan.
  - 2.3. Memberikan saran atau gagasan untuk perbaikan.
  - 2.4. Pengungkapan pikiran dan perasaan tentang pekerjaan, rekan kerja, dan organisasi.
3. Komunikasi Horisontal, terdiri dari tiga item, yaitu :
  - 3.1. Kemudahan dalam menyelesaikan masalah.
  - 3.2. Saling berbagi informasi antar kelompok-kelompok kerja yang berbeda.
  - 3.3. Pengkoordinasian tugas antar departemen.

b. Komunikasi Informal (X2) menurut Devito (1997:340) adalah komunikasi yang disetujui secara sosial, dan berorientasi pada para anggotanya secara individual. Indikator-indikator yang digunakan dalam variabel metode penelitian ini terdiri dari

1. Intensitas Komunikasi berantai, terdiri dari empat item, yaitu :
  - 1.1. Perbincangan tentang pekerjaan dengan sesama karyawan di luar waktu kerja.

- 1.2. Sumber informasi yang bagus mengenai moral dan masalah Karyawan.
- 1.3. Adanya gosip yang menyebar tentang pemberhentian atau pergantian lainnya di masa depan.
- 1.4. Diskusi atau obrolan santai dengan atasan maupun sesama karyawan mendorong munculnya ide atau gagasan baru.

c. Prestasi kerja karyawan (Y) adalah suatu hasil kerja yang dicapai seseorang dalam melaksanakan tugas-tugas yang dibebankan kepadanya yang didasarkan atas kecakapan, pengalaman dan kesungguhan serta waktu. Hasibuan (2002:94). Indikator-indikator variabel Prestasi Kerja karyawan yang digunakan yaitu :

1. Kualitas hasil kerja, terdiri dari empat item, yaitu :
  - 1.1. Memperhatikan ketepatan hasil kerja
  - 1.2. Mengutamakan ketelitian dalam melaksanakan pekerjaan.
  - 1.3. Memiliki keterampilan yang dibutuhkan dalam melaksanakan pekerjaan.
  - 1.4. Memperhatikan kebersihan dalam melaksanakan pekerjaan.
2. Kuantitas hasil kerja, terdiri dari tiga item :
  - 2.1. Memperhatikan kuantitas hasil kerja dalam melaksanakan pekerjaan.
  - 2.2. Memperhatikan ketepatan waktu dalam melaksanakan pekerjaan.
  - 2.3. Memperhatikan ketepatan waktu dalam menyelesaikan pekerjaan ekstra / lembur.
3. Dapat tidaknya diandalkan, terdiri dari empat item, yaitu :
  - 3.1. Mepershatikan instruksi / aturan dalam melaksanakan pekerjaan.
  - 3.2. Kesediaan untuk melakukan inisiatif.
  - 3.3. Berhati-hati dalam melaksanakan pekerjaan.
  - 3.4. Bekerja secara rajin.
4. Sikap, terdiri dari tiga item :
  - 4.1. Memiliki perasaan bangga dan merasa ikut memiliki
  - 4.2. Kebersamaan antara sesama karyawan.
  - 4.3. Kerjasama dan saling mendukung.

Untuk lebih jelasnya, konsep, variabel, indikator dan item-item dalam penelitian ini dapat dilihat dalam tabel berikut ini:

Tabel 2  
Konsep, Variabel, Indikator dan Item penelitian

Konsep	Variabel	Indikator	Item penelitian
1. Komunikasi Dalam organisasi	1. Komunikasi formal	a. Komunikasi ke Bawah	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Pemberian pengarahan atau instruksi kerja.</li> <li>- Pemberian informasi mengapa suatu pekerjaan harus dilakukan.</li> <li>- Pemberian informasi tentang prosedur dan praktek organisasional.</li> <li>- Pemberian umpan balik pelaksanaan kerja kepada karyawan.</li> <li>- Penyajian informasi untuk menanamkan pengertian tentang tujuan yang ingin dicapai.</li> </ul>
		b. Komunikasi ke Atas	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Memberitahukan laporan pekerjaan, kemajuan, dan rencana kerja berikutnya.</li> <li>- Menyampaikan persoalan-persoalan kerja yang belum dipecahkan.</li> <li>- Memberikan saran atau gagasan untuk perbaikan.</li> <li>- Pengungkapan pikiran dan perasaan tentang pekerjaan, rekan kerja, dan organisasi.</li> </ul>
		c. Komunikasi Horisontal	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Kemudahan dalam menyelesaikan masalah.</li> <li>- Saling berbagi Informasi antar kelompok-kelompok kerja yang berbeda.</li> <li>- Pengkoordinasian tugas antar departemen.</li> </ul>
	2. Komunikasi Informal	Intensitas Komunikasi Berantai	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Perbincangan tentang pekerjaan dengan sesama karyawan diluar waktu kerja.</li> <li>- Sumber informasi yang bagus mengenai moral dan masalah karyawan.</li> </ul>

Konsep	Variabel	Indikator	Item penelitian
			<ul style="list-style-type: none"> <li>- Adanya gosip yang menyebar tentang pemberhentian atau pergantian lainnya di masa depan.</li> <li>- Diskusi atau obrolan santai dengan atasan maupun sesama karyawan mendorong munculnya ide atau gagasan baru.</li> </ul>
2. Prestasi Kerja	1. Prestasi kerja karyawan	a. Kualitas hasil kerja	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Memperhatikan ketepatan hasil kerja.</li> <li>- Mengutamakan ketelitian dalam melaksanakan pekerjaan.</li> <li>- Memiliki keterampilan yang dibutuhkan dalam melaksanakan pekerjaan.</li> <li>- Memperhatikan kebersihan dalam melaksanakan pekerjaan</li> </ul>
		b. Kuantitas hasil kerja	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Memperhatikan kuantitas hasil kerja dalam melaksanakan pekerjaan.</li> <li>- Memperhatikan ketepatan waktu dalam melaksanakan pekerjaan.</li> <li>- Memperhatikan ketepatan waktu dalam menyelesaikan pekerjaan ekstra / lembur.</li> </ul>
		c. Dapat tidaknya diandalkan	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Meperhatikan instruksi / aturan dalam melaksanakan pekerjaan.</li> <li>- Kesiediaan untuk melakukan inisiatif.</li> <li>- Berhati-hati dalam melaksanakan pekerjaan.</li> <li>- Bekerja secara rajin.</li> </ul>
		d. Sikap	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Memiliki perasaan bangga dan merasa ikut memiliki.</li> <li>- Kebersamaan antara sesama karyawan.</li> <li>- Kerja sama dan saling mendukung.</li> </ul>

#### 4. Skala Pengukuran

Skala pengukuran yang digunakan dalam penelitian ini adalah skala Likert. Sugiono (1999:86), menjelaskan skala likert digunakan untuk mengukur setiap sikap, pendapat dan persepsi seseorang atau sekelompok orang terhadap fenomena sosial. Penelitian fenomena sosial ini telah ditetapkan secara spesifik, yang selanjutnya disebut variabel penelitian. Dengan skala Likert, maka variabel yang akan diukur dijabarkan menjadi indikator variabel yang kemudian indikator tersebut dijadikan sebagai titik total dalam menyusun item-item instrumen yang dapat berupa pertanyaan atau pernyataan, yang nantinya setiap indikator diberikan bobot 1 untuk pernyataan sangat tidak setuju; 2- untuk pernyataan tidak setuju; 3-untuk pernyataan ragu-ragu; 4-untuk pernyataan setuju; dan 5-untuk pernyataan sangat setuju. Berikut tabel kriteria dan skor penilaian untuk jawaban responden.

Tabel 3

Kriteria dan skor penilaian untuk pengukuran jawaban responden

No	Jawaban responden	Skor
1.	Sangat setuju/selalu/sangat positif	5
2.	Setuju/sering/positif	4
3.	Ragu-ragu/kadang-kadang/netral	3
4.	Tidak setuju/hampir tidak pernah/negatif	2
5.	Sangat tidak setuju/tidak pernah	1

### C. Populasi Dan Sampel

#### 1. Populasi

Menurut Djarwanto (1993:107), populasi atau *universe* adalah “jumlah dari keseluruhan obyek (satuan-satuan atau individu) yang karakteristiknya hendak diduga”. Pada penelitian ini populasinya adalah seluruh karyawan PT. Malang Post di Kota Malang. Jumlah seluruh karyawan PT. Malang Post sebanyak 50 orang karyawan.

#### 2. Sampel

Dalam proses pengambilan sampel, mengingat populasi karyawan PT. Malang Post yang diambil oleh peneliti memungkinkan untuk diambil secara

keseluruhan dan juga hal ini akan mendukung dalam meningkatkan keandalan hasil penelitian ini. Arikunto (1993;104) berpendapat bahwa “Penelitian populasi hanya dilakukan bagi populasi terhingga dan subyeknya tidak terlalu banyak”...apabila subyeknya kurang dari seratus orang, lebih baik diambil semuanya sehingga penelitian ini adalah penelitian populasi. Jadi teknik sampel ini biasa dikenal sebagai sampel populasi. Dengan jumlah sampel sesuai dengan populasi karyawan PT. Malang Post yaitu 50 orang karyawan.

#### **D. Teknik Pengumpulan Data**

##### **1. Lokasi Penelitian**

Penelitian ini dilakukan terhadap karyawan PT. Malang Post, yang berlokasi di Jl. Sriwijaya 1-9, Kota Malang.

##### **2. Sumber Data**

Sumber data dalam penelitian ini terdiri dari:

###### **a. Data primer**

Data primer adalah data yang diperoleh secara langsung dari sumbernya, diamati dan dicatat untuk pertama kalinya. Data primer diperoleh melalui penyebaran angket atau kuesioner pada seluruh karyawan PT. Malang Post.

###### **b. Data sekunder**

Data sekunder adalah data penelitian yang diperoleh peneliti secara tidak langsung dari media perantara atau diperoleh dan dicatat oleh pihak lain, juga merupakan data pendukung yang diperoleh dari perusahaan berupa sejarah singkat perusahaan yang telah tersusun dalam arsip, struktur organisasi dan data pendukung lainnya.

##### **3. Metode Pengumpulan Data**

###### **a. Kuesioner**

Teknik pengumpulan data yang dilakukan dengan mengajukan seperangkat pertanyaan tertulis dalam bentuk angket atau kuesioner yang telah disusun secara terstruktur kepada responden sebagai sumber dari sampel yang telah ditentukan sebelumnya. Peneliti menggunakan jenis kuesioner tertutup, yaitu kuesioner yang sudah disediakan jawabannya sehingga responden tinggal memilih.

b. Dokumentasi

Memperoleh data dengan jalan melihat dan mencatat dokumen – dokumen yang dimaksudkan untuk memperoleh informasi tentang keadaan perusahaan.

c. Wawancara

Metode pengumpulan data dengan mengadakan tanya jawab secara langsung dengan pihak personalia untuk memperoleh data pendukung atau penunjang kuesioner.

## E. Uji Validitas dan Reliabilitas

### 1. Uji Validitas

Suatu instrumen dikatakan valid apabila mampu mengukur apa yang ingin diukur dan dapat mengungkap data dari variabel secara tepat. Valid tidaknya suatu item dapat diketahui dengan cara membandingkan *indeks product moment* ( $r$  hitung) dengan nilai kritisnya yang mana  $r$  hitung dapat dicapai dengan rumus (Arikunto, 2006:146):

$$r = \frac{n\sum xy - (\sum x)(\sum y)}{\sqrt{(n\sum x^2 - (\sum x)^2)(n\sum y^2 - (\sum y)^2)}}$$

Dimana:

- $r$  = koefisien korelasi
- $X$  = skor jawaban setiap item
- $Y$  = skor total
- $n$  = jumlah sampel

Bila probabilitas hasil korelasi lebih kecil dari 0,05 (5%) maka dinyatakan valid dan sebaliknya dinyatakan tidak valid.

### 2. Uji Reliabilitas

Pengujian reliabilitas dalam penelitian ini menggunakan komputer dengan bantuan *SPSS 11.5*. Menurut Malholtra (2005:310) “Suatu instrumen *reliable* apabila nilai alpha lebih besar atau sama dengan 0,6” Reliabilitas adalah indeks yang menunjukkan sejauh mana suatu alat pengukur dapat dipercaya atau dapat diandalkan. Uji reliabilitas dilakukan dengan menguji

skor antara item dengan rumus Alpha Cronbach dengan rumus sebagai berikut (Arikunto, 2006:171):

$$r_n = \left( \frac{k}{k-1} \right) \left( 1 - \frac{\sum \sigma_h^2}{\sigma_1^2} \right)$$

Keterangan :

- $r_{11}$  = reliabilitas
- $k$  = banyaknya butir pertanyaan / soal
- $\sum \sigma_n^2$  = jumlah varians butir
- $\sigma_1^2$  = varians total

Setelah dilakukan pengujian terhadap data maka dapat diketahui bahwa data yang diperoleh adalah valid dan reliabel sehingga proses analisis berikutnya dapat dilanjutkan.

### 3. Hasil Uji Validitas dan Reliabilitas

#### a. Uji Validitas dan Reliabilitas Variabel Komunikasi Formal (X1)

Hasil uji validitas dan reliabilitas untuk Komunikasi Formal (X1) akan dijelaskan pada Tabel 4.

Tabel 4

Hasil Validitas dan Reliabilitas Variabel Komunikasi Formal (X1)

No.	Item	Koefisien Korelasi	Probalitas	Keterangan
1	X1.1	0,531	0,000	Valid
2	X1.2	0,617	0,000	Valid
3	X1.3	0,756	0,000	Valid
4	X1.4	0,630	0,000	Valid
5	X1.5	0,656	0,000	Valid
6	X1.6	0,603	0,000	Valid
7	X1.7	0,787	0,000	Valid
8	X1.8	0,845	0,000	Valid
9	X1.9	0,749	0,000	Valid
10	X1.10	0,732	0,000	Valid
11	X1.11	0,643	0,000	Valid
12	X1.12	0,737	0,000	Valid
<i>Alpha Cronbach = 0,9016</i>				Reliabel

Keterangan:

- X1.1 = Pemberian pengarahan atau instruksi kerja.
- X1.2 = Pemberian informasi mengapa suatu pekerjaan harus dilakukan.
- X1.3 = Pemberian informasi tentang prosedur dan praktek organisasional
- X1.4 = Pemberian umpan balik pelaksanaan kerja kepada karyawan.

- X1.5 = Penyajian informasi untuk menanamkan pengertian tentang tujuan yang ingin dicapai.
- X1.6 = memberitahukan laporan pekerjaan, kemajuan dan rencana kerja berikutnya.
- X1.7 = menyampaikan persoalan-persoalan kerja yang belum dipecahkan.
- X1.8 = memberikan saran atau gagasan untuk perbaikan.
- X1.9 = pengungkapan pikiran dan perasaan tentang pekerjaan, rekan kerja, dan organisasi
- X1.10 = kemudahan dalam menyelesaikan masalah.
- X1.11 = saling berbagi informasi antar kelompok-kelompok kerja yang berbeda
- X1.12 = pengkoordinasian tugas antar departemen.

Berdasarkan Tabel 3 menunjukkan bahwa semua item pernyataan variabel Komunikasi formal mempunyai tingkat probabilitas 0,000 di mana nilai-nilai tersebut lebih kecil dari 0,05 sehingga keseluruhan item tersebut dinyatakan valid, dan hasil perhitungan reliabilitas *Alpha Cronbach* diperoleh hasil 0,9016 yang lebih besar dari 0,6 sehingga dinyatakan reliabel untuk keseluruhan item tersebut.

b. Uji Validitas dan Reliabilitas Variabel Komunikasi Informal (X2)

Hasil uji validitas dan reliabilitas untuk variabel Komunikasi Informal (X2) akan dijelaskan pada Tabel 5

Tabel 5  
Hasil Validitas dan Reliabilitas Variabel Komunikasi Informal (X2)

No.	Item	Koefisien Korelasi	Probalitas	Keterangan
1	X2.1	0,824	0,000	Valid
2	X2.2	0,854	0,000	Valid
3	X2.3	0,875	0,000	Valid
4	X2.4	0,784	0,000	Valid
<i>Alpha Cronbach</i> = 0,8542				Reliabel

Keterangan:

- X2.1 = Perbincangan tentang pekerjaan dengan sesama karyawan diluar waktu kerja.
- X2.2 = Sumber informasi yang bagus mengenai moral dan masalah karyawan.
- X2.3 = Adanya gosip yang menyebar tentang pemberhentian atau pergantian lainnya di masa depan.
- X2.4 = Diskusi atau obrolan santai dengan atasan maupun sesama karyawan mendorong munculnya ide atau gagasan baru..

Berdasarkan Tabel 3 menunjukkan bahwa semua item pernyataan variabel Komunikasi Informal mempunyai tingkat probabilitas 0,000 di mana nilai tersebut lebih kecil dari 0,05 sehingga keseluruhan item tersebut

dinyatakan valid, dan hasil perhitungan reliabilitas *Alpha Cronbach* diperoleh hasil 0,8542 yang lebih besar dari 0,6 sehingga dinyatakan reliabel untuk keseluruhan item tersebut.

c. Uji Validitas dan Reliabilitas Variabel Prestasi Kerja Karyawan (Y)

Hasil uji validitas dan reliabilitas untuk variabel Prestasi Kerja Karyawan (Y) akan dijelaskan pada Tabel 6:

Tabel 6

Hasil uji validitas dan reliabilitas untuk variabel Prestasi Kerja Karyawan (Y)

No.	Indikator	Koefisien Korelasi	Probalitas	Keterangan
1	Y <sub>1</sub>	0,687	0,000	Valid
2	Y <sub>2</sub>	0,621	0,000	Valid
3	Y <sub>3</sub>	0,831	0,000	Valid
4	Y <sub>4</sub>	0,802	0,000	Valid
5	Y <sub>5</sub>	0,765	0,000	Valid
6	Y <sub>6</sub>	0,744	0,000	Valid
7	Y <sub>7</sub>	0,737	0,000	Valid
8	Y <sub>8</sub>	0,724	0,000	Valid
9	Y <sub>9</sub>	0,773	0,000	Valid
10	Y <sub>10</sub>	0,793	0,000	Valid
11	Y <sub>11</sub>	0,764	0,000	Valid
12	Y <sub>12</sub>	0,772	0,000	Valid
13	Y <sub>13</sub>	0,678	0,000	Valid
14	Y <sub>14</sub>	0,739	0,000	Valid
<i>Alpha Cronbach</i> = 0,9377				Reliabel

Keterangan:

- Y<sub>1</sub> = Memperhatikan ketepatan hasil kerja.
- Y<sub>2</sub> = Mengutamakan ketelitian dalam melaksanakan pekerjaan.
- Y<sub>3</sub> = Memiliki keterampilan yang dibutuhkan dalam melaksanakan pekerjaan.
- Y<sub>4</sub> = Memperhatikan kebersihan dalam melaksanakan pekerjaan
- Y<sub>5</sub> = Memperhatikan kuantitas hasil kerja dalam melaksanakan pekerjaan.
- Y<sub>6</sub> = Memperhatikan ketepatan waktu dalam melaksanakan pekerjaan.
- Y<sub>7</sub> = Memperhatikan ketepatan waktu dalam menyelesaikan pekerjaan ekstra / lembur
- Y<sub>8</sub> = Memperhatikan instruksi / aturan dalam melaksanakan pekerjaan
- Y<sub>9</sub> = Kesiapan untuk melakukan inisiatif
- Y<sub>10</sub> = Berhati-hati dalam melaksanakan pekerjaan.
- Y<sub>11</sub> = Bekerja secara rajin
- Y<sub>12</sub> = Memiliki perasaan bangga dan merasa ikut memiliki
- Y<sub>13</sub> = Kebersamaan antara sesama karyawan
- Y<sub>14</sub> = Kerja sama dan saling mendukung.

Berdasarkan Tabel 6 menunjukkan bahwa semua item pernyataan variabel Prestasi Kerja Karyawan (Y) mempunyai tingkat probabilitas 0,000 di mana nilai tersebut lebih kecil dari 0,05 sehingga keseluruhan item tersebut dinyatakan valid, dan hasil perhitungan reliabilitas *Alpha Cronbach* diperoleh hasil 0,9377 yang lebih besar dari 0,6 sehingga dinyatakan reliabel untuk keseluruhan item tersebut.

## F. Analisis Data

Data-data yang diperoleh sebelum disajikan dalam bentuk informasi akan diolah dan dianalisis dengan menggunakan bantuan program *SPSS*. Adapun analisis yang dipergunakan adalah sebagai berikut:

### 1. Analisis Deskriptif

Analisis ini digunakan untuk mendeskripsikan karakteristik atau menggambarkan data yang telah terkumpul sebagaimana adanya dan kemudian disajikan dalam bentuk tabel dan persentase.

### 2. Analisis Regresi Linier Berganda

Setelah data terkumpul, maka dibuat analisis agar bisa ditarik kesimpulan-kesimpulan yang berguna bagi pengambilan keputusan. Metode analisis data yang digunakan adalah metode Analisis Regresi Linier Berganda.

Untuk melihat pengaruh antara dua variabel bebas atau lebih dan beberapa variabel terikat yang ada, menggunakan formula (Djarwanto Ps. 1993:312).

$$y = a + b_1 x_1 + b_2 x_2$$

untuk mendapatkan nilai  $a$ ,  $b_1$ , dan  $b_2$  digunakan:

$$b_1 = \frac{(\sum x_2^2)(\sum x_1 y) - (\sum x_1 x_2)(\sum x_2 y)}{(\sum x_1^2)(\sum x_2^2) - (\sum x_1 x_2)^2}$$

$$b_2 = \frac{(\sum x_1^2)(\sum x_2 y) - (\sum x_1 x_2)(\sum x_1 y)}{(\sum x_1^2)(\sum x_2^2) - (\sum x_1 x_2)^2}$$

dimana :

$Y$  = variabel terikat

$a$  = bilangan konstanta

$b_1b_2$  = koefisien regresi untuk  $X_1X_2$

$X_1X_2$  = variabel bebas

Selanjutnya untuk menganalisis pengaruh variabel komunikasi formal ( $X_1$ ), variabel komunikasi informal ( $X_2$ ), Terhadap prestasi kerja karyawan ( $Y$ ) digunakan metode statistik. Berkaitan dengan hal ini beberapa alat analisis yang digunakan yaitu:

a. Uji F

Uji F dilakukan untuk pengujian hipotesis secara bersama-sama digunakan dengan formula (Sugiono, 2007:190) sebagai berikut:

$$F = \frac{R^2 / k}{(1 - R^2) / (n - k - 1)}$$

dimana : F = rasio

$R^2$  = hasil perhitungan R dikuadratkan

k = jumlah variabel pengaruh

n = jumlah sampel

Hipotesis dalam uji F ini adalah :

1. Hipotesis Nol ( $H_0$ ) : Secara simultan komunikasi dalam organisasi yang terdiri dari variabel komunikasi formal dan variabel komunikasi informal tidak berpengaruh secara signifikan terhadap variabel prestasi kerja karyawan PT. Malang Post.
2. Hipotesis Alternatif ( $H_1$ ) : Secara simultan komunikasi dalam organisasi yang terdiri dari variabel komunikasi formal dan variabel komunikasi informal berpengaruh secara signifikan terhadap variabel prestasi kerja karyawan PT. Malang Post

Ketentuan penerimaan atau penolakan hipotesis adalah jika  $\text{Sig } F \leq \alpha$  maka  $H_0$  ditolak dan  $H_1$  diterima, nilai  $\alpha$  yaitu 0,05 {5%} Hal ini berarti secara keseluruhan variabel komunikasi formal dan variabel komunikasi informal berpengaruh secara signifikan terhadap variabel prestasi kerja karyawan. Tetapi jika  $F \geq \text{Sig } F$  maka  $H_0$  diterima dan  $H_1$  ditolak. Hal ini berarti secara keseluruhan variabel komunikasi formal dan variabel

komunikasi informal tidak berpengaruh secara signifikan terhadap variabel prestasi kerja karyawan.

b. Uji t (t test)

Uji t ini dilakukan untuk menguji signifikansi masing-masing variabel secara parsial atau untuk mengetahui pengaruh yang paling dominan di antara kedua variabel X terhadap variabel Y.

$$t = \frac{b_1}{Sb_1}$$

Keterangan:

t = koefisien penentu

$b_1$  = koefisien regresi parsial sampel

$Sb_1$  = standar error koefisien regresi

Hipotesis dalam uji t ini adalah :

1. Hipotesis Nol ( $H_0$ ) : Secara parsial komunikasi dalam organisasi yang terdiri dari variabel komunikasi formal dan variabel komunikasi informal tidak berpengaruh secara signifikan terhadap variabel prestasi kerja karyawan PT. Malang Post.
2. Hipotesis Alternatif ( $H_1$ ) : Secara parsial komunikasi dalam organisasi yang terdiri dari variabel komunikasi formal dan variabel komunikasi informal berpengaruh secara signifikan terhadap variabel prestasi kerja karyawan PT. Malang Post.

Ketentuan penerimaan atau penolakan hipotesis adalah jika  $\text{Sig } t \leq \alpha$  maka  $H_0$  ditolak dan  $H_1$  diterima, nilai  $\alpha$  yaitu 0.05 (5%). Hal ini berarti secara parsial variabel komunikasi formal dan variabel komunikasi informal berpengaruh secara signifikan terhadap variabel prestasi kerja karyawan. Tetapi jika  $\text{Sig } t \geq \alpha$  maka  $H_0$  diterima dan  $H_1$  ditolak. Hal ini berarti secara parsial variabel komunikasi formal dan variabel komunikasi informal tidak berpengaruh secara signifikan terhadap variabel prestasi kerja karyawan.

## BAB IV

### HASIL PENELITIAN DAN PEMBAHASAN

#### A. Gambaran Umum Obyek Penelitian

##### 1. Sejarah Umum PT. Malang Post

Konsep lahirnya PT. Malang Post tidak lepas dari obsesi dan semangat dari Dahlan Iskan, pemilik Jawa Pos Group. Tahun 1995, Dahlan Iskan mempunyai pemikiran bahwa Malang Raya sudah seharusnya memiliki Koran sendiri yang membela dan mendukung kemajuan daerahnya sendiri. Pada saat itu Dahlan dan Jawa Pos sangat dekat dengan Persebaya dan PS Mitra Surabaya (milik Jawa Pos), dimana telah menjadi pemberitaan bahwa Arema pasti kalah melawan Persebaya dan PS Mitra Surabaya. Padahal terdapat 20.000 suporter fanatik ( saat itu nama Aremania Belum Populer ) yang haus akan pemberitaan tentang Arema.

Pada saat itu Harian Bhirawa, koran milik Yayasan Karyawan Brawijaya yang juga dibawah pembinaan Dahlan Iskan dan Jawa Pos, ditunjuk untuk menjadi Korane Arek Malang karena tidak diijinkan pengajuan SIUPP baru. Dengan menempatkan satu karyawan Jawa Pos, Juniarno Djoko Purwanto sebagai General Manager yang serta merta memboyong seluruh karyawan Harian Bhirawa dan sebagian ( 14 orang ) karyawan Harian Suara Indonesia yang ingin kemali ke Malang. Sekitar bulan September tahun 1995, terdapat Koran yang telah resmi dapat melakukan pembelaan terhadap Arema dan Malang Raya guna menggantikan Harian Suara Indonesia, dimana pada tahun 1988 Harian Suara Indonesia dipindah oleh Dahlan ke Surabaya karena dinilai bahwa tidak mungkin ada Koran yang dapat hidup secara komersial di Malang Raya.

Ketika gerakan Reformasi meruntuhkan masa Orde Baru pimpinan Jenderal Soeharto, terdapat peristiwa yang cukup penting bagi dunia redaksi dimana pengurusan SIUPP telah dibuka oleh Presiden Habibie sebagai wujud dari penegakan Demokrasi kebebasan Pers yang selama ini terbelenggu. Pada bulan Juni 1998, Dahlan Iskan memanggil Purwanto GM Bhirawa dan Surya AKA sebagai GM karya Dharma. History dari kedua koran ini hampir sama. Bhirawa dikenal sebagai milik HM Said yang misi

visinya jelas kepada Birokrasi, Kodam Brawijaya dan Golkar, sedangkan Karya Dharma sebagai milik HM Trimaryono yang misi Visinya kepada Birokrasi Pemerintahan Jawa Timur.

Sesaat setelah itu, keduanya berubah nama, dimana Bhirawa berubah menjadi PT. Malang Post dengan harapan adanya keterikatan dengan daerah dan lebih dikenal di Malang Raya, sedangkan Karya Dharma berganti nama menjadi Pawarta Siang dan berubah haluan menjadi Koran siang yang saat itu tidak terdapat di Surabaya..

SIUPP dari Departemen Penerangan turun pada tanggal 17 Juli 1998 dengan Nomor Surat 369. Dengan susunan Pengurus dimana Indra Slamet Santoso menjabat sebagai pimpinan umum, Husnun Nadhor Djuraid sebagai pimpinan redaksi, dan Juniarno Djoko Purwanto sebagai pimpinan perusahaan. Setelah SIUPP turun, para karyawan memiliki semangat yang menggebu untuk segera menerbitkan Malang Post. Dengan peralatan yang sangat sederhana, PT. Malang Post memaksakan untuk melakukan penerbitan awal pada tanggal 27 Juli 1998 sebagai sebagai uji coba cetak. Namun ada beberapa cacat pada penerbitan tersebut sehingga setelah cetak uji coba tiga hari, kami putuskan terbitan tanggal 1 Agustus 1998 di beri nomor terbit 1 dan ditetapkan sebagai tanggal lahir PT. Malang Post.

## **2. Visi dan Misi**

Visi dan misi PT. Malang Post adalah “menjadi bagian daripada perubahan system otda”. Visi dan misi tersebut sejalan dengan perubahan yang terjadi pada system kekuasaan pemerintah pusat dan daerah. Surat kabar Malang Post berusaha menjadi surat kabar yang independent, bebas dari intervensi pemerintah dan pemilik modal.

## **3. Bidang Usaha**

Bidang usaha PT. Malang Post adalah usaha penerbitan surat kabar, usaha penerbitan PT. Malang Post bertujuan memenuhi kebutuhan masyarakat Malang dan sekitarnya terhadap informasi yang terjadi di sekitar mereka. Karena selama PT. Malang Post belum berdiri, dirasakan oleh masyarakat Malang dan sekitarnya bahwa informasi yang terjadi disekitar mereka tidak disajikan secara mendalam dan menyeluruh. Ketidakpuasan akan kebutuhan

informasi tersebut menjadi aspirasi bagi beberapa orang yang kemudian mendirikan surat kabar PT. Malang Post.

#### **4. Lokasi Perusahaan**

Pada awalnya berdasarkan surat keterangan domisili perusahaan yang dikeluarkan oleh kepala kelurahan kauman nomor : 000/345/426.602.07/1998, PT. Malang Post Cemerlang berlokasi di jalan Arjuno 23 Kelurahan Kauman Klojen Kotamadya Malang. Dalam perkembangannya kantor PT. Malang Post dipindah di jalan Sriwijaya No. 1-9 kecamatan Klojen Kelurahan Klojen Kotamadya Malang dengan batas lokasi:

Utara : Jln. Sultan Agung

Timur : Jln. Sriwijaya (depan stasiun Kota Baru Malang)

Selatan: Jln. Gajahmada

Barat : Perumahan Penduduk

Pemilihan tempat ini mempunyai pertimbangan yaitu dapat dijangkau dengan segala angkutan kota dan dekat dengan jantung kota, jadi untuk pendistribusian Koran lebih mudah.

#### **5. Struktur Organisasi**

Struktur organisasi sangatlah penting dalam suatu perusahaan sebab dengan adanya struktur organisasi akan terjalin hubungan dan kerja sama antar karyawan dengan baik dan lancar sekaligus dapat digunakan untuk menempatkan orang-orang yang sesuai dengan jabatan/posisi dan keahliannya.

Struktur organisasi merupakan hubungan struktural antara orang-orang yang berhubungan satu sama lain di dalam melaksanakan fungsi dan tugas-tugas yang dibebankan oleh perusahaan terhadap suatu posisi atau jabatan tertentu, sehingga dengan struktur organisasi ini dapat diketahui apa yang harus dilakukan dan tanggung jawab apa yang harus dipikul oleh setiap bagian dalam rangka usaha untuk mencapai suatu tujuan. Berikut ini adalah struktur organisasi pada PT. Malang Post.



Adapun tugas dan tanggung jawab masing-masing bagian adalah sebagai berikut:

a. Pimpinan umum

- 1) Mengkoordinasi semua aktivitas yang ada didalam perusahaan sehingga tercipta suasana kerja yang menyenangkan.
- 2) Membuat suatu perencanaan yang berhubungan dengan usaha pengembangan perusahaan.
- 3) Mengawasi seluruh aktifitas atau kegiatan perusahaan agar bisa berjalan sesuai dengan tata karma yang ada.
- 4) Bertanggung jawab penuh terhadap semua keadaan dan kemajuan perusahaan.

b. General Manager / Pimpinan Perusahaan

- 1) Memimpin dan mengarahkan kegiatan kerja bagian-bagian yang ada dibawahnya.
- 2) Mengatur kelancaran, ketertiban dan kebersihan kegiatan pada bagian yang dipimpinnya.

c. Pimpinan Redaksi

- 1) Memimpin, mengelola dan mengarahkan kebijaksanaan kegiatan pada bagian yang dipimpin.
- 2) Mengatur kelancaran, ketertiban dan keberhasilan kegiatan pada bagian yang dipimpin.
- 3) Memimpin dan mengarahkan kegiatan kerja masing-masing bagian dibawahnya.
- 4) Menyusun konsep dasar mengenai pengaturan redaksi dan reporter serta alur pencarian berita melalui penugasan jenjang yang sudah di tetapkan.

d. Manager Redaksi

- 1) Membuat perencanaan isi materi yang akan dimuat didalam koran, baik berita, foto maupun iklan.
- 2) Mengkoordinir para redaktur sesuai dengan rubrikasi masing-masing termasuk desain grafik dan rubrikasi.
- 3) Memeriksa dan mengoreksi hasil kerja redaksi.

- 4) Mengawasi kelancaran dan alur naskah secara timbal balik dari reporter ke redaksi, keredaktur bahasa dan final check untuk kemudian dialurkan ke desain grafik dan produksi.

e. Koordinator Liputan

- 1) Mengkoordinasi wartawan dalam suatu peliputan berita.
- 2) Mengkoordinasi seluruh kegiatan kerja reporter, baik dalam penugasan di lapangan maupun dalam penulisan di kantor.
- 3) Mendistribusikan penugasan yang diterima dari para redaktur.
- 4) Menyalurkan kembali hasil penugasan itu ke redaktur.
- 5) Penyelenggaraan rapat koordinasi dengan para reporter secara periodik.

f. Redaktur

- 1) Melakukan pengeditan terhadap materi yang akan dimuat.
- 2) Mengedit tulisan yang masuk dan melakukan rewriting, baik yang datang dari luar maupun reporter yang diberikan penugasan.

g. Wartawan

- 1) Mencari berita dilapangan.
- 2) Melaporkan dan menulis berita yang sudah didapat dilapangan, baik itu penugasan maupun temuan sendiri.
- 3) Memotret kejadian-kejadian yang mempunyai nilai jurnalistik untuk mendukung berita yang dibuat.

h. Sekretaris Redaksi

- 1) Mengkoordinasi seluruh kegiatan disekretariat redaksi.
- 2) Memberikan pelayanan dan fasilitas yang diperlukan oleh redaktur dan reporter, baik untuk tugas intern dan ekstern.
- 3) Mencatat dan membuka surat menyurat.
- 4) Mengikuti rapat perencanaan dan evaluasi, baik yang bersifat intern dan ekstern.

i. Bagian Sirkulasi

- 1) Mengadakan penelitian pasar.
- 2) Memimpin penyusunan rencana kerja bagian sirkulasi.

j. Bagian Keuangan

- 1) Menghimpun rencana anggaran pendapatan dan belanja (RAPB).
- 2) Membuat laporan keuangan secara teliti dan tepat waktu.
- 3) Menyusun dan membuka rekening bank.
- 4) Mencari alternatif-alternatif sumber dana yang secara ekonomis menguntungkan dalam perusahaan.
- 5) Menangani hubungan surat menyurat dan bertanggung jawab terhadap kelancaran penyelenggaraan administrasi secara keseluruhan.
- 6) Mengusulkan perbaikan system pengendalian intern perusahaan.

k. Bagian Pemasaran Iklan

- 1) Mencari order iklan.
- 2) Menerima order iklan.
- 3) Memimpin penyusunan rencana kerja bagian pemasaran iklan.
- 4) Melakukan penelitian pasar.

**6. Kegiatan Produksi**

Membuat koran membutuhkan tahapan-tahapan penting untuk menghasilkan produk koran yang berkualitas. PT. Malang Post pun melakukan tahapan-tahapan itu, yaitu:

a. Perencanaan Berita dan Foto

Perencanaan berita pada PT. Malang Post dimulai pada pukul 19.00 WIB. Redaktur bersama kordinator liputan, manager redaksi dan pemimpin menginventarisir agenda liputan untuk kesokan harinya, termasuk merencanakan liputan dan penggalian isu-isu terbaru untuk kemudian di tetapkan dalam daftar penugasan kepada wartawan. Setelah rapat redaksi itu, kordinator liputan memimpin rapat malam bersama seluruh wartawan dan fotografer. Saat itulah, semua penugasan untuk besok disampaikan masing-masing wartawan sesuai dengan pos liputannya. Termasuk menggali informasi atau ide-ide liputan baru untuk memperkaya isi koran.

## b. Peliputan Berita

Hasil rapat malam itu, pagi harinya wartawan langsung melakukan peliputan yang sudah ditugaskan. Apabila dilapangan mendapatkan kejadian atau mendengar informasi yang menarik, maka wartawan yang bersangkutan harus langsung meliput atau melakukan investigasi. Tugas liputan sebelumnya tidak boleh diabaikan begitu saja, tetapi keduanya harus diliput sampai selesai. Hal yang sama juga berlaku pada fotografer dalam mencari foto yang menarik sesuai dengan tema berita atau kejadian. Dalam menjalankan tugasnya wartawan PT. Malang Post terikat 'kode etik' intern PT. Malang Post, yaitu:

- 1) Wartawan PT. Malang Post wajib memakai seragam warna krem bertuliskan 'Malang Post' diatas dada sebelah kiri dan celana warna hitam. Ini berlaku mulai hari senin sampai minggu.
- 2) Jam kerja wartawan di PT. Malang Post 24 jam lebih. Artinya setiap saat bila ada kejadian harus *on call*.
- 3) HP tidak boleh mati. Bila mati merupakan pelanggaran dan sanksinya adalah peringatan dan skorsing.
- 4) Wartawan harus memegang teguh 13 'rukun iman' berita. Yaitu:
  - a) Aktual
  - b) Pendekatan (Proximity)
  - c) Penting
  - d) Luar Biasa
  - e) Tokoh
  - f) Eksklusif
  - g) Ketegangan
  - h) Konflik
  - i) Human Interest
  - j) Seks
  - k) Progresif
  - l) Tren
  - m) Humor

### c. Penulisan Berita

Di PT. Malang Post, masa untuk melakukan liputan paling lambat di batasi jam 15.00 WIB. Kewajiban wartawan datang dikantor jam 14.00 WIB kemudian menulis berita. Setelah itu, wartawan boleh meninggalkan tempat bila ada tugas liputan lagi atau kejadian dadakan yang mengharuskan wartawan meliput lagi. Begitu juga. Setelah berita di tulis, maka berita itu di masukkan kedalam folder yang sudah ditentukan. Untuk menghindari hal-hal yang bisa berakibat hukum, maka PT. Malang Post pun menerapkan cek list data di masing-masing computer wartawan. Berikut cek list yang di pasang :

Apakah berita yang anda tulis sudah :

- 1) Lengkap dan akurat ?
- 2) Terkonfirmasi dan berimbang ?
- 3) Di baca ulang?

Ini dimaksudkan bila ada kesalahan yang berakibat komplain atau tindakan hukum lain, bisa di cek dimana letak kesalahannya.

### d. Editing Berita Dan Foto

Setelah wartawan menulis berita, maka tugas selanjutnya adalah tugas redaktur mengedit berita. Redaktur foto mengedit foto. Dalam proses editing ini, redaktur harus memahami dan jeli memverifikasi data-data yang ditulis wartawan. Sebab hasil editing masing-masing redaktur inilah yang akan di pertanggungjawabkan secara punblik dan di depan hukum.

Untuk menghindari hal-hal yang bisa berakibat hukum, maka PT. Malang Post pun menerapkan cek list data di masing-masing komputer redaktur. Berikut Cek List yang di pasang:

Apakah berita yang anda edit sudah:

- 1) Layak, lengkap dan akurat ?
- 2) Terkonfirmasi dan berimbang ?
- 3) Mempertimbangkan etika dan resiko hukum ?

Ini juga bila ada kesalahan yang berakibat komplain atau tindakan hukum.

e. Pracetak/Layout

Proses ini adalah mendesain bagaimana wajah dan tata letak berita sehingga koran enak dibaca dan dilihat. Penampilan atau wajah koran ini sangat menentukan dan merangsang pembeli, selain berita dan foto yang bagus.

f. Cetak di Percetakan

Tahapan ini merupakan proses akhir dari proses produksi koran. Untuk sementara, PT. Malang Post mencetak di PT Tempina Medika Grafika, Jawa Pos Group. Setelah cetak, koran kemudian didistribusikan oleh bagian sirkulasi ke agen-agen, pelanggan dan eceran.

## 7 Rubrikasi

Rubrikasi di PT. Malang Post terus berlangsung dinamis. Perubahan tidak menunggu tahun, bulan ataupun hari. Bisa jadi ketika ada ide muncul, saat itu juga PT. Malang Post bisa melakukan perubahan. Itu dilakukan untuk menyempurnakan produk unggulan bagi warga Malang Raya ini. Adapun Rubrikasi yang ada hingga PT. Malang Post berusia 10 tahun ini, yaitu:

a. PT. Malang Post

Halaman ini memuat berita-berita terbaik di wilayah Malang Raya. Yaitu Kota Malang, Kota Batu, Kabupaten Malang. Tidak menutup kemungkinan berita-berita nasional terbaik dan terhangat yang terjadi saat itu. Di halaman ini juga ada tulisan khusus yang menjadi ciri khas Malangan, yaitu Rubrik sindiran yang ditulis dengan gaya bahasa malangan (walikan). Contoh Rumah jadi Hamur, Ayah jadi Ebes, Wedok jadi kodew dan lain-lain.

b. Metro Edukasi

Halaman ini memuat berita dari Play Group hingga pascasarjana. Tidak hanya itu lembaga-lembaga bimbingan belajar yang banyak diserbu Masyarakat, sebagai tempat belajar Plus, juga tidak lepas dari liputan PT. Malang Post.

Seminggu sekali PT. Malang Post juga memberikan pendidikan kepada masyarakat unruk menjadi ‘penulis’. Di bukalah lebar-lebar halaman khusus Opini. Awalnya yang memanfaatkan ini adalah mahasiswa. Utamanya mahasiswa Universitas Brawijaya (UB), Universitas Muhammadiyah Malang (UMM), Universitas Negeri Malang (UNM), Universitas Merdeka Malang, Universitas Negeri Malang (UIN).

Gairah menulis yang ditularkan Mahasiswa ini belakangan menular ke semua lapisan Masyarakat. Semuanya sudah berusaha memanfaatkan space halaman ini. Bahkan para Guru, yang awalnya hanya sibuk mengajar pun, mulai ikut-ikutan untuk menunjukkan kemampuan menulisnya di PT. Malang Post. Dan untuk ini, PT. Malang Post punya andil besar. Sebab sebelumnya PT. Malang Post menggelar seminar sertifikasi Guru secara berseri. Salah satu Materinya adalah penulisan artikel di media massa. Dan PT. Malang Post memback up kepentingan para Guru yang ingin handal menulis Opini ini.

Selain bisa menyusun tulisan Penelitian Tindakan Kelas (PTK), diharapkan para guru pun produktif untuk menulis. Dan ini contoh yang sangat positif bagi murid-muridnya. Inilah komitmen PT. Malang Post terhadap dunia pendidikan. Tidak berhenti sampai disitu. Untuk siswi-siswinya, PT. Malang Post juga memberikan perhatian dan ruang khusus. Satu halaman khusus disiapkan untuk para siswa-siswi (SD, SMP, SMA/SMK) yang ingin menjadi wartawan. Nama rubrik itu adalah eskul. Banyak sekolah yang sudah memanfaatkan halaman ini. Paling tidak, masing-masing sekolah mengirimkan minimal 5 siswi-siswinya untuk di didik selama seminggu di PT. Malang Post. Dan mereka benar-benar terjun langsung menjadi wartawan. Dan hasilnya: tidak mengecewakan. Mereka pun bisa menjadi wartawan. Dan tulisan mereka di muat di koran. “ini pengalaman yang sangat berharga. Kami tidak menyangka akhirnya bisa menulis dan di muat di koran,” begitu komentar para siswa.

c. Techo-Cell

Seiring kemajuan teknologi, maka PT. Malang Post pun tidak mau ketinggalan. Rubrik ini memuat segala macam produk baru yang berkaitan dengan HP dan teknologi lainnya. Dan respon Masyarakat pun sangat luar biasa. Halaman ini pun menjadi incaran para biro iklan. Sampai-sampai halaman ini merupakan halaman yang tidak bisa di ganggu gugat. Halaman yang sangat spesial.

d. Rubrik Khusus.

PT. Malang Post selalu menyediakan satu halaman khusus yang berubah. Rubrikasi ini merupakan rubrikasi unggulan yang memang untuk memenuhi kebutuhan para pembaca. Kalau senin ada musik, Selasa UMKM, Rabu Otomotif, Kamis ekskul, Jumat reiligi dan Sabtu bikers. Rubrikasi ini pun mendapat respon luar biasa. Dan PT. Malang Post pun semakin variatif beritanya. Bahkan tahun 2008 ini, PT. Malang Post juga memberikan Porsi kepada kebutuhan anak-anak. Rubrik yang di beri nama Dunia Anak itu pun mendapat respon positif dari masyarakat. Mereka berlomba-lomba mengirimkan cerita, foto kegiatan dan fofo album perkenalan antar teman kecil mereka.

Tidak ketinggalan kuliner dan kesehatan. Rubrik ini pun menjadi rubrik yang sangat di tunggu-tunggu pembaca. Kuliner menyajikan beragam menu masakan yang mengundang selera makan, siapa pun yang membacanya. Sedangkan kesehatan adalah rubrik yang mengajak masyarakat untuk menjalani pola hidup sehat. Untuk kebutuhan ini, PT. Malang Post mengajak RSSA Malang dengan menyajikan tulisan-tulisan Dokter-Dokter ahli dan Spesialis di bidangnya masing-masing, salah satunya Divisi Onkologi ginekologi.

e. Komunikasi Bisnis

Rubrik ini berisi segala geliat bisnis di Malang Raya. Rubrik ini juga mendorong pertumbuhan ekonomi di Malang Raya dalam segala aspeknya. Termasuk sebagai halaman untuk promosi bagi para pebisnis untuk mengkomunikasikan produk-produknya lewat media koran, yaitu PT. Malang Post.

f. Arema

Halaman ini secara khusus memuat segala aktifitas klub sepak bola terbesar di Malang (Arema) milik PT Bentoel. Suporter fanatiknnya juga tidak lepas dari sorotan liputannya.

g. Yustisia

Memuat berita-berita kriminal dan proses hukumnya serta kejahatan nera putih di wilayah Malang Raya.

h. Persema

Halaman ini juga secara khusus mewardahi Klub besar kedua, persema milik pemkot Malang berikut aktifitas suporter fanatiknnya Ngalamania.

i. Society Plus

Diantara rubrikasi di PT. Malang Post yang beda akan tetapi sangat di sukai masyarakat adalah society plus. Rubrik ini pertama kali muncul tahun 2004. Ide muncul saat pertama kali karyawan PT. Malang Post ke Jogjakarta pada bulan Agustus. Awalnya rubrik ini dirasakan mustahil bila di diterapkan di Malang, sebab rubrik ini memang semi iklan. Artinya rubrik ini mengakomodir kepentingan Masyarakat yang menginginkan masuk koran, tetapi peristiwanya tidak mempunyai nilai berita, seperti halnya pernikahan. Masyarakat menghubungi PT. Malang Post untuk memuat berita pernikahan sanak saudaranya dantetangganya. Untuk mengakomodir kepentingan masyarakat inilah, PT. Malang Post membuat Produk, society plus. Karena kepentingan pemasang, maka mereka pun dikenakan biaya seperti pemasang iklan di PT. Malang Post.

Society plus (awalnya society) dapat bertahan setelah berjalan hampir empat tahun ini, bahkan semakin maju. Dengan rubrik society ini, wartawan memiliki pekerjaan tambahan. Tidak hanya mencari berita, mereka juga dapat mengadakan janji narasumber, kolega dan sumber berita untuk memasang society. Dan ini tentu merupakan keuntungan bagi wartawan yang bersangkutan. Tidak hanya masyarakat yang menggelar khitanan massal, pernikahan, *launching*

produk, bakti sosial, wisuda, pengukuhan doktor, pelantikan, namun kampanye pilkada pun memanfaatkan *space* ini dengan sangat efektif. Awalnya rubrik ini terasa aneh. Apalagi di Malang. Namun lambat laun, dua tahun kemudian, semua kompetitor PT. Malang Post pun meniru rubrik ini. Meski nama dan kemasannya berbeda, namun society plus tidak ‘terkalahkan’. Ini karena society plus yang pertama hadir di PT. Malang Post, khususnya kota Malang.

## B. Gambaran Umum Responden

Responden dalam penelitian ini adalah seluruh karyawan pada PT. Malang Post. Gambaran umum responden yang diteliti dalam penelitian ini meliputi gambaran responden berdasarkan jenis kelamin, umur, tingkat pendidikan, dan masa kerja karyawan yang bersangkutan.

### 1. Gambaran Responden Berdasarkan Jenis Kelamin

Gambaran responden yang merupakan karyawan PT. Malang Post berdasarkan jenis kelamin dapat dilihat pada tabel berikut ini.

Tabel 7  
Karakteristik Responden Berdasarkan Jenis Kelamin

No.	Jenis Kelamin	Jumlah Responden	Persentase
1.	Laki – laki	38	76,0
2.	Perempuan	12	24,0
	Total	50	100

Sumber : Data Primer diolah, 2009

Pada data yang tampak pada Tabel 7 menunjukkan bahwa untuk responden dengan jenis kelamin laki - laki sebanyak 38 responden (76%). Sedangkan untuk responden dengan jenis kelamin perempuan diketahui sebanyak 12 responden (24%). Dengan demikian dapat diketahui jika untuk responden dengan jenis kelamin laki-laki lebih banyak daripada perempuan. Hal ini dikarenakan sebagian dari posisi pekerjaan yang ada di PT. Malang Post lebih mengutamakan laki-laki karena membutuhkan tambahan dukungan fisik, seperti wartawan (walaupun di PT. Malang Post ada wartawan perempuan), Layout / pracetak, sirkulasi, dan pemasaran iklan.

## 2. Gambaran Responden Berdasarkan Usia

Gambaran responden menurut usia berdasarkan hasil penyebaran kuesioner dapat dilihat pada tabel 4 berikut ini :

Tabel 8  
Karakteristik Responden Berdasarkan Usia

No.	Usia	Jumlah Responden	Persentase
1.	< 30 tahun	19	38,0
2.	30 – 40 tahun	19	38,0
3.	> 40 tahun	12	24,0
Total		50	100

Sumber : Data Primer diolah, 2009

Berdasarkan data yang tercantum pada tabel 8 dapat diketahui bahwa untuk responden dengan usia kurang dari 30 tahun sebanyak 19 orang (38,0 %), usia antara 30 – 40 tahun sebanyak 19 orang (38,0%), dan usia diatas 40 tahun sebanyak 12 orang (24,0%). Jumlah responden yang kurang dari usia 30 tahun dan usia antara 30 – 40, memiliki jumlah yang sama yaitu 19 (38,0) hal ini dikarenakan PT. Malang Post membutuhkan tenaga kerja yang produktif dengan usia yang relatif masih muda.

## 3. Gambaran Responden Berdasarkan Tingkat Pendidikan

Deskripsi responden berdasarkan tingkat pendidikan yang dimaksud disini adalah pendidikan terakhir sebelum menjadi karyawan PT. Malang Post. Berdasarkan hasil penyebaran kuesioner diketahui gambaran responden berdasarkan tingkat pendidikan adalah sebagai berikut .

Tabel 9  
Karakteristik Responden Berdasarkan Tingkat Pendidikan

No.	Tingkat Pendidikan	Jumlah Responden	Persentase
1.	SMU	9	18,0
2.	Diploma	11	22,0
3.	Sarjana	30	60,0
Total		50	100

Sumber : Data Primer diolah, 2009

Berdasarkan tabel 9, dapat diketahui responden dengan tingkat pendidikan SMU sebanyak 9 orang (18,0%). Sedangkan untuk responden dengan tingkat pendidikan Diploma sebanyak 11 orang (22,0%), dan 30 orang (60,0%) untuk responden dengan tingkat pendidikan Sarjana. Hal ini menunjukkan mayoritas responden yaitu karyawan PT. Malang Post mempunyai tingkat pendidikan yang tinggi yaitu sarjana. Hal ini dikarenakan sebagai perusahaan yang bergerak pada industri surat kabar, tentunya PT. Malang Post membutuhkan karyawan dengan kreatifitas yang tinggi dan kompeten dibidangnya.

#### 4. Gambaran Responden Berdasarkan Masa Kerja

Tabel 10  
Karakteristik Responden Berdasarkan Masa Kerja

No.	Masa Kerja	Jumlah Responden	Persentase
1.	< 5 tahun	14	28,0
2.	5 – 10 tahun	23	46,0
3.	> 10 tahun	13	26,0
	Total	50	100

Sumber : Data Primer diolah, 2009

Berdasarkan data yang tercantum pada tabel 10 dapat diketahui bahwa untuk responden dengan masa kerja kurang dari 5 tahun sebanyak 14 orang (28,0%), responden dengan masa kerja antara 5 tahun sampai 10 tahun dan sebanyak 23 orang (46,0%) dan untuk responden dengan masa kerja lebih dari 10 tahun sebanyak 13 orang (26,0%). Dengan jumlah responden terbanyak pada masa kerja 5 – 10 tahun, yaitu sebanyak 23 orang (46,0%). Pada PT. Malang Post karyawan dihadapkan pada tingkat kejenuhan kerja yang tinggi, hal ini menjadikan PT. Malang Post membutuhkan loyalitas karyawan, jadi walaupun PT. Malang Post baru berusia 11 tahun tapi banyak karyawan yang bekerja di atas 5 tahun.

### C. Gambaran Variabel yang Diteliti

Gambaran variabel-variabel yang diteliti dipergunakan untuk mengetahui frekuensi dan variasi jawaban responden terhadap item dalam kuesioner yang selanjutnya digunakan sebagai dasar untuk analisis dan interpretasi data. Gambaran variabel-variabel yang diteliti berdasarkan hasil penyebaran kuesioner selengkapnya dikemukakan dalam penjelasan sebagai berikut

#### 1. Variabel Komunikasi Formal (X1)

Komunikasi formal adalah komunikasi yang disetujui oleh organisasi itu sendiri sifatnya berorientasi pada organisasi (Devito,1997:340). Dalam penelitian ini, indikator penelitian yang telah ditetapkan dalam variabel komunikasi formal adalah komunikasi ke bawah, komunikasi ke atas, dan komunikasi horisontal. indikator komunikasi ke bawah yang dinilai terdiri dari lima item penelitian, yaitu pemberian pengarahan atau instruksi kerja (X1.1), pemberian informasi mengapa suatu pekerjaan harus dilakukan (X1.2), pemberian informasi tentang prosedur dan praktek organisasional (X1.3), pemberian umpan balik pelaksanaan kerja kepada karyawan (X1.4), dan penyajian informasi untuk menanamkan pengertian tentang tujuan yang ingin dicapai (X1.5). Sedangkan untuk indikator komunikasi ke atas terdiri dari empat item penelitian, yaitu memberitahukan laporan pekerjaan, kemajuan, dan rencana kerja berikutnya (X1.6), menyampaikan persoalan-persoalan kerja yang belum dipecahkan (X1.7), memberikan saran atau gagasan untuk perbaikan (X1.8), dan pengungkapan pikiran dan perasaan tentang pekerjaan, rekan kerja, dan organisasi (X1.9). sedangkan untuk indikator komunikasi horisontal terdiri dari tiga item penelitian, yaitu kemudahan dalam menyelesaikan masalah (X1.10), saling berbagi informasi antar kelompok-kelompok kerja yang berbeda (X1.11), dan pengkoordinasian tugas antar departemen (X1.12). Jawaban responden terhadap item-item yang berkaitan dengan variabel komunikasi formal dijelaskan pada tabel 11 ini

Tabel 11

Distribusi Frekuensi Variabel Komunikasi Formal (X1)

No	Item	Alternatif Jawaban										Mean
		5		4		3		2		1		
		f	%	f	%	f	%	f	%	f	%	
1	X1.1	19	38.0	31	62.0	0	0	0	0	0	0	4,38
2	X1.2	17	34.0	28	56.0	4	8.0	1	2.0	0	0	4,22
3	X1.3	15	30.0	26	52.0	9	18.0	0	0	0	0	4,12
4	X1.4	10	20.0	29	58.0	10	20.0	1	2.0	0	0	3,96
5	X1.5	14	28.0	28	56.0	6	12.0	2	4.0	0	0	4,08
6	X1.6	11	22.0	35	70.0	4	8.0	0	0	0	0	4,14
7	X1.7	13	26.0	27	54.0	7	14.0	3	6.0	0	0	4,00
8	X1.8	10	20.0	19	38.0	15	30.0	6	12.0	0	0	3,66
9	X1.9	7	14.0	23	46.0	16	32.0	4	8.0	0	0	3,66
10	X1.10	8	16.0	28	56.0	11	22.0	3	6.0	0	0	3,82
11	X1.11	11	22.0	29	58.0	8	16.0	2	4.0	0	0	3,98
12	X1.12	6	12.0	28	56.0	9	18.0	6	12.0	1	2.0	3,64
<b>Grand Mean</b>											<b>3,97</b>	

Sumber: Data Primer Diolah, 2009

Berdasarkan tabel 11 dapat diketahui bahwa untuk indikator yang pertama komunikasi ke bawah, pada item pemberian pengarahan atau instruksi kerja (X1.1), sebanyak 19 orang responden (38%) menjawab sangat setuju, 31 orang responden (62%) menjawab setuju, dan tidak ada responden yang menjawab ragu-ragu, tidak setuju, dan sangat tidak setuju. Hal ini membuktikan bahwa mayoritas responden dalam hal ini karyawan PT. Malang Post setuju tentang pemberian pengarahan atau instruksi kerja.

Pada item pemberian informasi mengapa suatu pekerjaan harus dilakukan (X1.2), sebanyak 17 orang responden (34%) menjawab sangat setuju, 28 orang responden (56%) menjawab setuju, 4 orang responden (8%) menjawab ragu-ragu, 1 orang responden (2%) menjawab tidak setuju, dan tidak ada responden yang menjawab sangat tidak setuju. Hal ini menunjukkan sebagian besar responden dalam hal ini karyawan PT. Malang.Post menyatakan setuju dengan pemberian informasi mengapa suatu pekerjaan harus dilakukan.

Pada item pemberian informasi tentang prosedur dan praktek organisasional (X1.3), sebanyak 15 orang responden (30%) menjawab sangat setuju, 26 orang responden (52%) menjawab setuju, sebanyak 9 orang

responden (18%) menjawab ragu-ragu, dan tidak ada responden yang menjawab tidak setuju dan sangat tidak setuju. Hal ini berarti bahwa mayoritas karyawan PT. Malang Post setuju dengan pemberian suatu informasi tentang prosedur dan praktek organisasional.

Pada item pemberian umpan balik pelaksanaan kerja kepada karyawan (X1.4), sebanyak 10 orang responden (20%) menjawab sangat setuju, 29 orang responden (58%) menjawab setuju, sebanyak 10 orang responden (20%) menjawab ragu-ragu, sebanyak 1 orang responden (2%) menjawab tidak setuju, dan tidak ada responden yang menjawab sangat tidak setuju. Ini membuktikan bahwa sebagian besar responden yang merupakan karyawan PT. Malang Post menyatakan setuju dengan pemberian umpan balik pelaksanaan kerja kepada karyawan.

Pada item penyajian informasi untuk menanamkan pengertian tentang tujuan yang ingin dicapai (X1.5), sebanyak 14 orang responden (28%) menjawab sangat setuju, 28 orang responden (56%) menjawab setuju, sebanyak 6 orang responden (12%) menjawab ragu-ragu, sebanyak 2 orang responden (4%) menjawab tidak setuju, dan tidak ada responden yang menjawab sangat tidak setuju. Ini membuktikan bahwa sebagian besar responden yang merupakan karyawan PT. Malang Post menyatakan setuju dengan penyajian informasi untuk menanamkan pengertian tentang tujuan yang ingin dicapai.

Selanjutnya untuk indikator komunikasi ke atas, item yang pertama memberitahukan laporan pekerjaan, kemajuan, dan rencana kerja berikutnya (X1.6), sebanyak 11 orang responden (22%) menjawab sangat setuju, 35 orang responden (70%) menjawab setuju, sebanyak 4 orang responden (8%) menjawab ragu-ragu, dan tidak ada responden yang menjawab tidak setuju dan sangat tidak setuju. Ini membuktikan bahwa sebagian besar responden yang merupakan karyawan PT. Malang Post menyatakan setuju untuk memberitahukan laporan pekerjaan, kemajuan, dan rencana kerja berikutnya.

Pada item menyampaikan persoalan-persoalan kerja yang belum dipecahkan (X1.7), sebanyak 13 orang responden (26%) menjawab sangat setuju, 27 orang responden (54%) menjawab setuju, sebanyak 7 orang

responden (14%) menjawab ragu-ragu, sebanyak 3 orang responden (6%) menjawab tidak setuju, dan tidak ada responden yang menjawab sangat tidak setuju. Ini membuktikan bahwa sebagian besar responden yang merupakan karyawan PT. Malang Post setuju untuk menyampaikan persoalan-persoalan kerja yang belum dipecahkan.

Pada item memberikan saran atau gagasan untuk perbaikan (X1.8), sebanyak 10 orang responden (20%) menjawab sangat setuju, 19 orang responden (38%) menjawab setuju, sebanyak 15 orang responden (30%) menjawab ragu-ragu, sebanyak 6 orang responden (12%) menjawab tidak setuju, dan tidak ada responden yang menjawab sangat tidak setuju. Ini membuktikan bahwa sebagian besar responden yang merupakan karyawan PT. Malang Post setuju untuk memberikan saran atau gagasan untuk perbaikan.

Pada item pengungkapan pikiran dan perasaan tentang pekerjaan, rekan kerja, dan organisasi (X1.9), sebanyak 7 orang responden (14%) menjawab sangat setuju, 23 orang responden (46%) menjawab setuju, sebanyak 16 orang responden (32%) menjawab ragu-ragu, sebanyak 4 orang responden (8%) menjawab tidak setuju, dan tidak ada responden yang menjawab sangat tidak setuju. Ini membuktikan bahwa sebagian besar responden yang merupakan karyawan PT. Malang Post setuju untuk memberikan saran atau gagasan untuk perbaikan.

Indikator yang terakhir pada variabel komunikasi formal yaitu komunikasi horisontal, item yang pertama kemudahan dalam menyelesaikan masalah (X1.10), sebanyak 8 orang responden (16%) menjawab sangat setuju, 28 orang responden (56%) menjawab setuju, sebanyak 11 orang responden (22%) menjawab ragu-ragu, sebanyak 3 orang responden (6%) menjawab tidak setuju, dan tidak ada responden yang menjawab sangat tidak setuju. Hal ini membuktikan bahwa mayoritas responden yang merupakan karyawan PT. Malang Post setuju dengan kemudahan dalam menyelesaikan masalah yang terjadi sesama karyawan.

Pada item saling berbagi informasi antar kelompok-kelompok kerja yang berbeda (X1.11), sebanyak 11 orang responden (22%) menjawab sangat

setuju, 29 orang responden (58%) menjawab setuju, sebanyak 8 orang responden (16%) menjawab ragu-ragu, sebanyak 2 orang responden (4%) menjawab tidak setuju, dan tidak ada responden yang menjawab sangat tidak setuju. Ini membuktikan bahwa sebagian besar responden setuju untuk saling berbagi informasi antar kelompok-kelompok kerja yang berbeda.

Pada item pengkoordinasian tugas antar departemen (X1.12). sebanyak 6 orang responden (12%) menjawab sangat setuju, 28 orang responden (56%) menjawab setuju, sebanyak 9 orang responden (18%) menjawab ragu-ragu, sebanyak 6 orang responden (12%) menjawab tidak setuju, dan sebanyak 1 orang responden (2%) menjawab sangat tidak setuju. Hal ini membuktikan bahwa sebagian besar responden yang merupakan karyawan PT. Malang Post setuju dengan pengkoordinasian tugas antar departemen.

Berdasarkan tabel 11 dapat diketahui persepsi responden bahwa variabel komunikasi formal dipersepsikan baik oleh responden, yaitu dengan rata-rata skor sebesar **3,97**. Karena dalam PT. Malang Post komunikasi formal yang terdiri dari komunikasi ke bawah, komunikasi ke atas, dan komunikasi horisontal sudah berjalan dengan lancar, hal ini bisa dilihat dari item penelitian yang ada pada variabel komunikasi formal, sebagian besar responden menyatakan sudah sesuai dengan komunikasi yang digunakan dalam perusahaan.

## **2. Variabel Komunikasi Informal (X2)**

Komunikasi formal adalah komunikasi yang disetujui oleh sosial, dan berorientasi pada para anggotanya secara individual (Devito,1997:340). Dalam penelitian ini, ada empat item penelitian yang digunakan dalam variabel komunikasi informal (X2), yang pertama perbincangan tentang pekerjaan dengan sesama karyawan diluar waktu kerja (X2.1), sumber informasi yang bagus mengenai moral dan masalah karyawan (X2.2), adanya gosip yang menyebar tentang pemberhentian atau pergantian lainnya di masa depan (X2.3), diskusi atau obrolan santai dengan atasan maupun sesama karyawan mendorong munculnya ide atau gagasan baru (X2.4). Jawaban responden terhadap item-item yang berkaitan dengan variabel komunikasi informal dijelaskan pada tabel berikut ini

Tabel 12

Distribusi Frekuensi Variabel Komunikasi Informal (X2)

No	Item	Alternatif Jawaban										Mean
		5		4		3		2		1		
		f	%	f	%	f	%	f	%	f	%	
1	X2.1	5	10.0	26	52.0	18	36.0	1	2.0	0	0	3,70
2	X2.2	6	12.0	19	38,0	23	46.0	2	4.0	0	0	3,58
3	X2.3	4	8.0	12	24.0	30	60.0	3	6.0	1	2.0	3,30
4	X2.4	5	10.0	29	58,0	13	26,0	3	6.0	0	0	3,72
<b>Grand Mean</b>											<b>3,57</b>	

Sumber: Data Primer Diolah, 2009

Berdasarkan 12 diatas dapat diketahui bahwa pada item yang pertama perbincangan tentang pekerjaan dengan sesama karyawan diluar waktu kerja (X2.1), sebanyak 5 orang responden (10%) menjawab sangat setuju, 26 orang responden (52.0%) menjawab setuju, sebanyak 18 orang responden (36%) menjawab ragu-ragu, sebanyak 1 orang responden (2%) menjawab tidak setuju, dan tidak ada responden yang menjawab sangat tidak setuju. Hal ini membuktikan bahwa mayoritas responden dalam hal ini karyawan PT. Malang Post setuju dengan adanya perbincangan tentang pekerjaan dengan sesama karyawan diluar waktu kerja.

Pada item sumber informasi yang bagus mengenai moral dan masalah karyawan (X2.2), sebanyak 6 orang responden (12%) menjawab sangat setuju, 19 orang responden (38%) menjawab setuju, 23 orang responden (46%) menjawab ragu-ragu, 2 orang responden (4%) menjawab tidak setuju, dan tidak ada responden yang menjawab sangat tidak setuju. Hal ini menunjukkan sebagian besar responden dalam hal ini karyawan PT. Malang.Post menyatakan ragu-ragu dengan sumber informasi yang bagus mengenai moral dan masalah karyawan.

Selanjutnya pada item adanya gosip yang menyebar tentang pemberhentian atau pergantian lainnya di masa depan (X2.3), sebanyak 4 orang responden (8%) menjawab sangat setuju, 12 orang responden (24%) menjawab setuju, sebanyak 30 orang responden (60%) menjawab ragu-ragu, dan 3 orang responden (6%) menjawab tidak setuju, dan sebanyak 1 orang responden (2%) menjawab sangat tidak setuju. Ini menunjukkan bahwa

sebagian besar karyawan PT. Malang Post ragu-ragu tentang adanya gosip yang menyebar tentang pemberhentian atau pergantian lainnya di masa depan.

Pada item yang terakhir pada variabel komunikasi informal, diskusi atau obrolan santai dengan atasan maupun sesama karyawan mendorong munculnya ide atau gagasan baru (X2.4), sebanyak 5 orang responden (10%) menjawab sangat setuju, 29 orang responden (58%) menjawab setuju, sebanyak 13 orang responden (26%) menjawab ragu-ragu, sebanyak 3 orang responden (6%) menjawab tidak setuju, dan tidak ada responden yang menjawab sangat tidak setuju. Hal ini membuktikan bahwa sebagian besar responden yang merupakan karyawan PT. Malang Post menyatakan setuju dengan diskusi atau obrolan santai dengan atasan maupun sesama karyawan mendorong munculnya ide atau gagasan baru.

Berdasarkan tabel 12 dapat diketahui persepsi responden bahwa variabel komunikasi informal dipersepsikan baik oleh responden, yaitu dengan rata-rata skor sebesar **3,57**. Karena dalam perusahaan yang bergerak dalam industri surat kabar tentunya membutuhkan segala bentuk komunikasi dalam bekerja, dalam hal ini komunikasi informal tentunya sangat dibutuhkan dilihat dari aktifitas-aktifitas kerja yang banyak menggunakan diskusi-diskusi untuk menemukan gagasan baru, dan bekerja dengan tempat dan waktu yang bersifat informal.

### **3. Variabel Prestasi Kerja Karyawan (Y)**

Suatu hasil kerja yang dicapai seseorang dalam melaksanakan tugas-tugas yang dibebankan kepadanya yang didasarkan atas kecakapan, pengalaman dan kesungguhan serta waktu. Hasibuan (2002:94). Dalam penelitian ini, indikator penelitian yang telah ditetapkan dalam variabel prestasi kerja karyawan adalah kualitas hasil kerja, kuantitas hasil kerja, dapat tidaknya diandalkan, dan sikap. Indikator kualitas hasil kerja yang dinilai terdiri dari empat item penelitian, yaitu memperhatikan ketepatan hasil kerja (Y.1), mengutamakan ketelitian dalam melaksanakan pekerjaan (Y.2), memiliki keterampilan yang dibutuhkan dalam melaksanakan pekerjaan (Y.3), dan memperhatikan kebersihan dalam melaksanakan pekerjaan (Y.4),

Sedangkan untuk indikator kuantitas hasil kerja terdiri dari tiga item penelitian, yaitu memperhatikan kuantitas hasil kerja dalam melaksanakan pekerjaan (Y.<sub>5</sub>), memperhatikan ketepatan waktu dalam melaksanakan pekerjaan (Y.<sub>6</sub>), memperhatikan ketepatan waktu dalam menyelesaikan pekerjaan ekstra / lembur (Y.<sub>7</sub>). Sedangkan untuk indikator dapat tidaknya diandalkan terdiri dari empat item penelitian, yaitu memperhatikan instruksi / aturan dalam melaksanakan pekerjaan (Y.<sub>8</sub>), kesediaan untuk melakukan inisiatif (Y.<sub>9</sub>), berhati-hati dalam melaksanakan pekerjaan (Y.<sub>10</sub>), dan bekerja secara rajin (Y.<sub>11</sub>). selanjutnya untuk indikator yang terakhir sikap terdiri dari tiga item penelitian, yaitu memiliki perasaan bangga dan merasa ikut memiliki (Y.<sub>12</sub>), kebersamaan antara sesama karyawan (Y.<sub>13</sub>), kerja sama dan saling mendukung (Y.<sub>14</sub>). Jawaban responden terhadap item-item yang berkaitan dengan variabel prestasi kerja karyawan dijelaskan pada tabel dibawah ini

Tabel 13

Distribusi Frekuensi Variabel Prestasi Kerja Karyawan (Y)

No	Item	Alternatif Jawaban										Mean
		5		4		3		2		1		
		f	%	f	%	f	%	f	%	f	%	
1	Y. <sub>1</sub>	19	38.0	31	62.0	0	0	0	0	0	0	4,38
2	Y. <sub>2</sub>	21	42.0	28	56,0	1	2.0	0	0	0	0	4,40
3	Y. <sub>3</sub>	15	30.0	27	54.0	8	16.0	0	0	0	0	4,14
4	Y. <sub>4</sub>	20	40.0	25	50,0	5	10,0	0	0	0	0	4,30
5	Y. <sub>5</sub>	16	32.0	29	58.0	5	10,0	0	0	0	0	4,22
6	Y. <sub>6</sub>	17	34.0	29	58.0	3	6.0	1	2.0	0	0	4,24
7	Y. <sub>7</sub>	12	24.0	27	54.0	10	20.0	1	2.0	0	0	4,00
8	Y. <sub>8</sub>	16	32.0	30	60.0	4	8.0	0	0	0	0	4,24
9	Y. <sub>9</sub>	13	26.0	28	56.0	9	18.0	0	0	0	0	4,08
10	Y. <sub>10</sub>	16	32.0	28	56.0	5	10.0	1	2.0	0	0	4,18
11	Y. <sub>11</sub>	15	30.0	29	58.0	6	12.0	0	0	0	0	4,18
12	Y. <sub>12</sub>	18	36.0	31	62.0	1	2.0	0	0	0	0	4,34
13	Y. <sub>13</sub>	21	42.0	26	52.0	3	6.0	0	0	0	0	4,36
14	Y. <sub>14</sub>	22	44.0	28	56.0	0	0	0	0	0	0	4,44
<b>Grand Mean</b>												<b>4,25</b>

Sumber: Data Primer Diolah, 2009

Berdasarkan tabel 13 dapat diketahui bahwa untuk indikator yang pertama kualitas hasil kerja, pada item memperhatikan ketepatan hasil kerja (Y.<sub>1</sub>), sebanyak 19 orang responden (38%) menjawab sangat setuju, 31 orang

responden (62%) menjawab setuju, dan tidak ada responden yang menjawab ragu-ragu, tidak setuju, dan sangat tidak setuju. Hal ini membuktikan bahwa mayoritas responden dalam hal ini karyawan PT. Malang Post setuju untuk memperhatikan ketepatan hasil kerja.

Pada item mengutamakan ketelitian dalam melaksanakan pekerjaan (Y.<sub>2</sub>), sebanyak 21 orang responden (40%) menjawab sangat setuju, 28 orang responden (56%) menjawab setuju, 1 orang responden (2%) menjawab ragu-ragu, dan tidak ada responden yang menjawab tidak setuju dan sangat tidak setuju. Hal ini menunjukkan sebagian besar responden dalam hal ini karyawan PT. Malang Post menyatakan setuju untuk selalu mengutamakan ketelitian dalam melaksanakan pekerjaan.

Pada item memiliki keterampilan yang dibutuhkan dalam melaksanakan pekerjaan (Y.<sub>3</sub>), sebanyak 15 orang responden (30%) menjawab sangat setuju, 27 orang responden (54%) menjawab setuju, sebanyak 8 orang responden (16%) menjawab ragu-ragu, dan tidak ada responden yang menjawab tidak setuju dan sangat tidak setuju. Hal ini berarti bahwa mayoritas karyawan PT. Malang Post setuju bahwa keterampilan yang mereka miliki dibutuhkan dalam melaksanakan pekerjaan.

Pada item memperhatikan kebersihan dalam melaksanakan pekerjaan (Y.<sub>4</sub>), sebanyak 20 orang responden (40%) menjawab sangat setuju, 25 orang responden (50%) menjawab setuju, sebanyak 5 orang responden (10%) menjawab ragu-ragu, dan tidak ada responden yang menjawab tidak setuju dan sangat tidak setuju. Ini membuktikan bahwa sebagian besar responden yang merupakan karyawan PT. Malang Post menyatakan setuju untuk memperhatikan kebersihan dalam melaksanakan pekerjaan

Selanjutnya untuk indikator kuantitas hasil kerja, item yang pertama memperhatikan kuantitas hasil kerja dalam melaksanakan pekerjaan (Y.<sub>5</sub>), sebanyak 16 orang responden (32%) menjawab sangat setuju, 29 orang responden (58%) menjawab setuju, sebanyak 5 orang responden (10%) menjawab ragu-ragu, dan tidak ada responden yang menjawab tidak setuju dan sangat tidak setuju. Ini membuktikan bahwa sebagian besar responden

yang merupakan karyawan PT. Malang Post menyatakan setuju untuk memperhatikan kuantitas hasil kerja dalam melaksanakan pekerjaan.

Pada item memperhatikan ketepatan waktu dalam melaksanakan pekerjaan (Y.<sub>6</sub>), sebanyak 17 orang responden (34%) menjawab sangat setuju, 29 orang responden (58%) menjawab setuju, sebanyak 3 orang responden (6%) menjawab ragu-ragu, sebanyak 1 orang responden (2%) menjawab tidak setuju, dan tidak ada responden yang menjawab sangat tidak setuju. Ini membuktikan bahwa sebagian besar responden yang merupakan karyawan PT. Malang Post setuju untuk memperhatikan ketepatan waktu dalam melaksanakan pekerjaan.

Pada item memperhatikan ketepatan waktu dalam menyelesaikan pekerjaan ekstra / lembur (Y.<sub>7</sub>), sebanyak 12 orang responden (24%) menjawab sangat setuju, 27 orang responden (54%) menjawab setuju, sebanyak 10 orang responden (20%) menjawab ragu-ragu, sebanyak 1 orang responden (2%) menjawab tidak setuju, dan tidak ada responden yang menjawab sangat tidak setuju. Ini membuktikan bahwa sebagian besar responden yang merupakan karyawan PT. Malang Post setuju dalam memperhatikan ketepatan waktu dalam menyelesaikan pekerjaan ekstra / lembur.

Indikator yang ketiga pada variabel prestasi kerja karyawan yaitu dapat tidaknya diandalkan, item yang pertama memperhatikan instruksi / aturan dalam melaksanakan pekerjaan (Y.<sub>8</sub>), sebanyak 16 orang responden (32%) menjawab sangat setuju, 30 orang responden (60%) menjawab setuju, sebanyak 4 orang responden (8%), dan tidak ada responden yang menjawab tidak setuju dan sangat tidak setuju. Hal ini membuktikan bahwa mayoritas responden yang merupakan karyawan PT. Malang Post setuju untuk memperhatikan instruksi / aturan dalam melaksanakan pekerjaan.

Pada item kesediaan untuk melakukan inisiatif (Y.<sub>9</sub>), sebanyak 13 orang responden (26%) menjawab sangat setuju, 28 orang responden (56%) menjawab setuju, sebanyak 9 orang responden (18%) menjawab ragu-ragu, dan tidak ada responden yang menjawab tidak setuju dan sangat tidak setuju. Hal ini membuktikan bahwa sebagian besar responden yang merupakan

karyawan PT. Malang Post setuju dengan kesediaan untuk melakukan inisiatif.

Pada item berhati-hati dalam melaksanakan pekerjaan (Y.<sub>10</sub>), sebanyak 16 orang responden (32%) menjawab sangat setuju, 28 orang responden (56%) menjawab setuju, sebanyak 5 orang responden (10%) menjawab ragu-ragu, 1 orang responden (2%) menjawab tidak setuju, dan tidak ada responden yang menjawab sangat tidak setuju. Hal ini membuktikan bahwa sebagian besar responden yang merupakan karyawan PT. Malang Post setuju untuk berhati-hati dalam melaksanakan pekerjaan.

Pada item bekerja secara rajin (Y.<sub>11</sub>), sebanyak 15 orang responden (30%) menjawab sangat setuju, 29 orang responden (58%) menjawab setuju, sebanyak 6 orang responden (12%) menjawab ragu-ragu, dan tidak ada responden yang menjawab tidak setuju dan sangat tidak setuju. Ini membuktikan bahwa sebagian besar responden yang merupakan karyawan PT. Malang Post menyatakan setuju untuk bekerja secara rajin.

Selanjutnya untuk indikator yang terakhir pada variabel prestasi kerja karyawan yaitu sikap, yang pertama item memiliki perasaan bangga dan merasa ikut memiliki (Y.<sub>12</sub>), sebanyak 18 orang responden (24%) menjawab sangat setuju, 31 orang responden (34%) menjawab setuju, sebanyak 1 orang responden (28%) menjawab ragu-ragu, dan tidak ada responden yang menjawab tidak setuju dan sangat tidak setuju. Ini membuktikan bahwa sebagian besar responden yang merupakan karyawan PT. Malang Post setuju untuk selalu memiliki perasaan bangga dan merasa ikut memiliki.

Pada item kebersamaan antara sesama karyawan (Y.<sub>13</sub>), sebanyak 21 orang responden (42%) menjawab sangat setuju, 26 orang responden (52%) menjawab setuju, sebanyak 3 orang responden (6%) menjawab ragu-ragu, dan tidak ada responden yang menjawab tidak setuju dan sangat tidak setuju. Hal ini membuktikan bahwa sebagian besar responden yang merupakan karyawan PT. Malang Post setuju dengan selalu memiliki rasa kebersamaan antara sesama karyawan.

Pada item kerja sama dan saling mendukung (Y.<sub>14</sub>), sebanyak 22 orang responden (44%) menjawab sangat setuju, 28 orang responden (56%)

menjawab setuju, dan tidak ada responden yang menjawab ragu-ragu, tidak setuju dan sangat tidak setuju. Ini membuktikan bahwa sebagian besar responden yang merupakan karyawan PT. Malang Post menyatakan setuju untuk bekerja sama dan saling mendukung.

Berdasarkan tabel 13 dapat diketahui bahwa mayoritas responden menyatakan prestasi kerja karyawan jika dilihat dari kualitas hasil kerja, kuantitas hasil kerja, dapat tidaknya diandalkan, dan sikap pegawai dapat dikatakan baik dilihat dari rata-rata skor **4,25**. Karena indikator-indikator tersebut sudah hampir sesuai dengan standar yang ditetapkan oleh perusahaan.

#### **D. Analisis dan Interpretasi Data**

Berdasarkan pada hipotesis yang telah dikemukakan sebelumnya, yaitu :

Hipotesis Nol ( $H_0$ ) :

1. Secara simultan komunikasi dalam organisasi yang terdiri dari variabel komunikasi formal ( $X_1$ ) dan variabel komunikasi informal ( $X_2$ ) tidak berpengaruh secara signifikan terhadap variabel prestasi kerja karyawan ( $Y$ ).
2. Secara parsial komunikasi dalam organisasi yang terdiri dari variabel komunikasi formal dan variabel komunikasi informal tidak berpengaruh secara signifikan terhadap variabel prestasi kerja karyawan ( $Y$ ).

Hipotesis Alternatif ( $H_1$ ) :

1. Secara simultan komunikasi dalam organisasi yang terdiri dari variabel komunikasi formal ( $X_1$ ) dan variabel komunikasi informal ( $X_2$ ) berpengaruh secara signifikan terhadap variabel prestasi kerja karyawan ( $Y$ ).
2. Secara parsial komunikasi dalam organisasi yang terdiri dari variabel komunikasi formal dan variabel komunikasi informal berpengaruh secara signifikan terhadap variabel prestasi kerja karyawan ( $Y$ ).

#### **Regresi Berganda**

Analisis regresi berganda dalam penelitian ini dilakukan untuk mengetahui pengaruh variabel-variabel komunikasi dalam organisasi yaitu

komunikasi formal ( $X_1$ ), dan komunikasi informal ( $X_2$ ) terhadap variabel prestasi kerja karyawan ( $Y$ ). Berikut ini adalah rekapitulasi hasil analisis regresi berganda yang telah dilakukan.

Tabel 14  
Hasil Uji Analisis Regresi Berganda

No	Variabel Bebas	Variabel Terikat	Koefisien Regresi (B)	Sig	Keputusan Terhadap $H_0$
	Kontanta	Y	17,695		
1.	$X_1$		0,679	0,000	Ditolak
2.	$X_2$		0,659	0,012	Ditolak
<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ R : 0,830</li> <li>▪ R Square : 0,689</li> <li>▪ Adjusted R Square : 0,676</li> <li>▪ Probabilitas F : 0,000</li> <li>▪ n : 50</li> </ul>					

Lampiran 6

$$Y = a + b_1 X_1 + b_2 X_2$$

$$Y = 17,695 + 0,679 X_1 + 0,659 X_2$$

Berdasarkan hasil analisis pada Tabel 14, kontribusi variabel komunikasi formal ( $X_1$ ), dan komunikasi informal ( $X_2$ ) terhadap prestasi kerja karyawan ( $Y$ ). adalah sebesar 68,9 % dan sisanya 31,1 % dipengaruhi variabel lain yang tidak diteliti dalam penelitian ini.

Koefisien korelasi (R) sebesar 0,830 menunjukkan bahwa korelasi atau hubungan antar komunikasi formal dan komunikasi informal dengan prestasi kerja karyawan adalah sangat kuat. Interpretasi koefisien korelasi ini didasarkan pada Tabel 15 berikut ini.

Tabel 15  
Pedoman Interpretasi Koefisien Korelasi.

Interval Koefisien	Tingkat hubungan
0,00 - 0,199	Sangat Rendah
0,20 - 0,399	Rendah
0,40 - 0,599	Sedang
0,60 - 0,799	Kuat
0,80 - 1,000	Sangat Kuat

Sumber : Sugiyono (2007:74)

### 1) Pengujian Hipotesis 1

Dalam penelitian ini, untuk membuktikan hipotesis pertama yaitu komunikasi dalam organisasi yang meliputi komunikasi formal ( $X_1$ ) dan komunikasi informal ( $X_2$ ), secara simultan mempengaruhi prestasi kerja karyawan ( $Y$ ), digunakan uji F.

Hasil pengujian menunjukkan bahwa nilai probabilitas F sebesar 0,000 ( $P < 0,05$ ) yang artinya secara bersama-sama (Simultan) variabel komunikasi formal ( $X_1$ ) dan komunikasi informal ( $X_2$ ) berpengaruh signifikan terhadap variabel prestasi kerja karyawan ( $Y$ ). Kesimpulan yang diperoleh bahwa hipotesis yang menyatakan bahwa variabel komunikasi dalam organisasi yang meliputi komunikasi formal ( $X_1$ ), dan komunikasi informal ( $X_2$ ), secara bersama-sama (Simultan) mempengaruhi variabel prestasi kerja karyawan ( $Y$ ) diterima.

### 2) Pengujian Hipotesis 2

Dalam pengujian hipotesis kedua dilakukan pengujian koefisien (B), di mana koefisien (B) digunakan untuk mengetahui pengaruh secara parsial variabel-variabel bebas terhadap variabel terikat. Hipotesis kedua dalam penelitian ini adalah komunikasi formal ( $X_1$ ) dan komunikasi informal ( $X_2$ ), secara parsial mempengaruhi variabel prestasi kerja karyawan ( $Y$ ).

Hasil pengujian sebagaimana di sajikan dalam Tabel 14 dapat dijelaskan sebagai berikut :

- a) Pengaruh variabel komunikasi formal ( $X_1$ ) terhadap variabel prestasi kerja karyawan ( $Y$ ).

Berdasarkan Tabel 14, variabel komunikasi formal ( $X_1$ ) memiliki nilai signifikansi sebesar 0,000, ( $P < 0,05$ ) maka secara parsial variabel komunikasi formal ( $X_1$ ) berpengaruh signifikan terhadap variabel prestasi kerja karyawan ( $Y$ ). Yaitu dengan asumsi komunikasi informal ( $X_2$ ) konstan.

- b) Pengaruh variabel komunikasi informal ( $X_2$ ) terhadap variabel prestasi kerja karyawan ( $Y$ ).

Berdasarkan Tabel 14, variabel komunikasi informal ( $X_2$ ) memiliki signifikansi sebesar 0,012 ( $P < 0,05$ ) maka secara parsial

variabel komunikasi informal ( $X_2$ ) berpengaruh secara signifikan terhadap prestasi kerja karyawan ( $Y$ ), dengan asumsi variabel bebas lainnya yaitu komunikasi formal ( $X_1$ ) konstan.

Selanjutnya, berdasarkan nilai koefisien regresi ( $B$ ) yang paling besar diketahui bahwa variabel komunikasi formal ( $X_1$ ) mempunyai nilai paling tinggi yaitu sebesar 0,679 dibandingkan dari nilai koefisien regresi ( $B$ ) variabel yang lain yaitu variabel komunikasi informal ( $X_2$ ) nilai sebesar 0,659. Dalam penelitian ini nilai koefisien regresi ( $B$ ) yang paling tinggi yaitu variabel komunikasi formal ( $X_1$ ) maka dapat dijelaskan bahwa variabel komunikasi formal tersebut paling berpengaruh terhadap prestasi kerja karyawan PT. Malang Post.

#### **E. Pembahasan Penelitian**

Berdasarkan hasil penyebaran kuesioner diketahui jika secara umum dapat dikatakan jika variabel-variabel komunikasi dalam organisasi yaitu komunikasi formal ( $X_1$ ), dan komunikasi informal ( $X_2$ ) didalam PT. Malang Post hasilnya bisa dikatakan baik. Begitu juga dengan variabel prestasi kerja karyawan ( $Y$ ) jika dilihat dari hasil penyebaran kuesioner juga baik.

Variabel komunikasi formal ( $X_1$ ) dalam PT. Malang Post sudah berjalan dengan baik. Komunikasi dalam perusahaan sangat besar pengaruhnya terhadap kinerja karyawan, tidaklah dapat dimungkiri sebagai perusahaan surat kabar yang sangat identik dengan deadline, komunikasi yang berjalan dengan cepat dan tepat sangat dibutuhkan perusahaan. Secara garis besar PT. Malang Post sangat tergantung terhadap komunikasi formal, hal ini menjadikan PT. Malang Post terus meningkatkan keefektifan saluran komunikasi ke bawah, komunikasi ke atas, dan komunikasi horisontal agar bisa menghasilkan kinerja yang baik.

Selain komunikasi formal ( $X_1$ ), komunikasi informal ( $X_2$ ) di PT. Malang Post juga berjalan dengan baik. Jika komunikasi informal berjalan baik maka komunikasi dalam organisasi juga akan baik atau meningkat. Tanpa dukungan dari komunikasi informal, komunikasi dalam organisasi tidak akan berjalan efektif atau dengan kata lain output yang dihasilkan

hanya akan tergantung pada penggunaan komunikasi yang bersifat formal. Pada PT. Malang Post sendiri waktu sangatlah berharga, jadi walaupun bukan dalam keadaan tempat atau waktu kerja resmi, karyawan berusaha untuk selalu bisa produktif, ini terlihat dengan berjalan dengan baiknya komunikasi informal pada PT. Malang Post.

Pada variabel prestasi kerja karyawan (Y) yang ada di PT. Malang Post, jika melihat hasil penyebaran kuesioner sudah berjalan baik. Karena karyawan PT. Malang Post sendiri mendapat standart hasil kerja dan ketepatan waktu yang harus dipenuhi. Setiap hari semua karyawan diwajibkan untuk melaporkan hasil kerja mereka, karena mereka juga mendapat standart hasil kerja yang berbeda setiap harinya. Alasan tersebut dikarenakan untuk memproduksi surat kabar yang terbit di setiap harinya. Jadi pada PT. Malang Post setiap karyawan akan berusaha mendapatkan prestasi kerja yang baik dengan memenuhi standart hasil kerja yang diberikan, dan sangatlah jelas siapa karyawan yang tidak ada prestasi kerjanya.

Dari hasil analisis statistik inferensial dengan menggunakan analisis regresi berganda, maka hipotesis yang menyatakan ada pengaruh yang signifikan antara variabel komunikasi formal ( $X_1$ ), dan komunikasi informal ( $X_2$ ) terhadap prestasi kerja karyawan secara simultan terbukti atau dapat diterima. Hal ini dapat dijelaskan dengan nilai signifikansi F yaitu  $0,000 < 0,05$  (alpha) dan nilai R Square yaitu 0,689. Ini berarti kontribusi variabel komunikasi formal, komunikasi informal terhadap variabel prestasi kerja karyawan adalah sebesar 68,9 % dan sisanya 31,1 % di pengaruhi oleh variabel lain yang tidak diteliti dalam penelitian ini.

Dalam hasil penelitian tersebut disebutkan bahwa ada sisa sebesar 31,1 % untuk variabel yang bisa mempengaruhi prestasi kerja karyawan. Variabel lain yang bisa mempengaruhi prestasi kerja karyawan tersebut sangat dimungkinkan terdapat pada kemampuan karyawan dan motivasi karyawan. Dugaan ini didasari dengan teori yang terdapat pada tinjauan pustaka yang dikemukakan oleh Hasibuan (2002:94) bahwa suatu prestasi kerja sangat dipengaruhi oleh tiga faktor penting yaitu kemampuan dan

minat seseorang pekerja, kemampuan dan penerimaan atas penjelasan delegasi tugas, serta peran dan tingkat motivasi seorang pekerja. Semakin tinggi ketiga faktor tersebut diatas, semakin besarlah prestasi kerja karyawan yang bersangkutan. Jadi secara garis besar suatu prestasi kerja sangat dipengaruhi oleh kemampuan pekerja dan tingkat motivasi pekerja.

Selanjutnya dalam penelitian ini, nilai R ( koefisien korelasi ) sebesar 0,830 menunjukkan bahwa ada hubungan atau korelasi yang sangat kuat antara variabel komunikasi formal ( $X_1$ ), dan komunikasi informal ( $X_2$ ) dengan prestasi kerja karyawan (Y). Demikian dapat disimpulkan bahwa apabila komunikasi formal ( $X_1$ ), dan komunikasi informal ( $X_2$ ) jika secara bersama-sama (simultan) implementasinya ditingkatkan maka prestasi kerja karyawan juga akan meningkat. Demikian juga sebaliknya, apabila implementasi komunikasi formal, dan komunikasi informal yang menurun secara bersama-sama (simultan) maka prestasi kerja karyawan di PT. Malang Post juga akan menurun.

Dalam penelitian ini, hasil regresi secara parsial didapatkan nilai probabilitas (sig-t) dengan tingkat signifikasi yang digunakan yaitu 5%. Nilai probabilitas  $X_1$  sebesar  $0,000 < 0,05$  maka keputusannya adalah  $H_0$  ditolak sehingga dapat disimpulkan bahwa ada pengaruh yang signifikan antara variabel komunikasi formal ( $X_1$ ) terhadap peningkatan variabel prestasi kerja karyawan (Y).

Nilai koefisien regresi (B) untuk variabel komunikasi formal ( $X_1$ ) adalah 0,679 bertanda positif. Hal ini menunjukkan bahwa antara variabel komunikasi formal ( $X_1$ ) terhadap variabel prestasi kerja karyawan (Y) adalah searah, dimana apabila implementasi komunikasi formal semakin meningkat maka akan semakin meningkatkan pula prestasi kerja karyawan. Dengan signifikasi hasil penelitian ini maka implementasi variabel komunikasi formal ( $X_1$ ) pada PT. Malang Post ini harus diterapkan secara serius dan berkelanjutan karena dengan implementasi yang baik pada item-item variabel komunikasi formal ini akan meningkatkan prestasi kerja karyawan antara lain pemberian pengarahan atau instruksi kerja, pemberian

informasi mengapa suatu pekerjaan harus dilakukan, pemberian informasi tentang prosedur dan praktek organisasional, pemberian umpan balik pelaksanaan kerja kepada karyawan, penyajian informasi untuk menanamkan pengertian tentang tujuan yang ingin dicapai, memberitahukan laporan pekerjaan, kemajuan dan rencana kerja berikutnya, menyampaikan persoalan-persoalan kerja yang belum dipecahkan, memberikan saran atau gagasan untuk perbaikan, pengungkapan pikiran dan perasaan tentang pekerjaan, rekan kerja, dan organisasi, kemudahan dalam menyelesaikan masalah, saling berbagi informasi antar kelompok-kelompok kerja yang berbeda, pengkoordinasian tugas antar departemen.

Melalui wawancara dengan beberapa responden didapatkan informasi mengenai implementasi komunikasi formal di PT. Malang Post telah diterapkan dengan sangat baik. Para responden menyebutkan bahwa secara umum implementasi komunikasi formal yang terdiri dari komunikasi ke bawah, komunikasi ke atas, dan komunikasi horisontal telah terjalin dengan baik. Sebagai contoh bentuk komunikasi formal yang terjadi pada karyawan PT. Malang Post, diketahui dari adanya pembagian tugas atau instruksi kerja dari atasan, selanjutnya karyawan juga diwajibkan untuk melaporkan hasil pekerjaan, kemajuan kerja dan rencana kerja yang akan dilakukan, selain itu karyawan juga diberikan kesempatan untuk memberikan suatu gagasan atau ide baru yang sekiranya bisa memberikan kemajuan bagi perusahaan. Pada PT. Malang Post karyawan juga melakukan suatu bentuk koordinasi antar departmen sehingga bisa memudahkan dalam menyelesaikan pekerjaan atau mungkin masalah yang terjadi pada PT Malang Post.

Pada variabel komunikasi informal ( $X_2$ ) hasil analisis regresi secara parsial didapatkan nilai probabilitas dengan tingkat signifikansi ( $\alpha$ ) yang digunakan yaitu 5%, karena nilai probabilitas komunikasi informal ( $X_2$ ) adalah  $0,012 < 0,05$  maka keputusannya  $H_0$  ditolak. Dapat disimpulkan bahwa terdapat pengaruh yang signifikan antara variabel komunikasi informal ( $X_2$ ) dengan variabel prestasi kerja karyawan.

Nilai koefisien regresi (b) dari variabel komunikasi informal ( $X_2$ ) adalah 0,659 bertanda positif menunjukkan bahwa pengaruh antara variabel komunikasi informal dengan variabel prestasi kerja karyawan adalah searah, dimana apabila implementasi komunikasi informal di PT. Malang Post ditingkatkan maka akan meningkatkan pula prestasi kerja karyawan.

Apabila hasil penelitian pada variabel komunikasi informal ( $X_2$ ) menunjukkan hasil yang signifikan maka implementasi komunikasi informal ini juga harus diterapkan dengan serius dan berkelanjutan pula. Dengan implemementasi komunikasi informal yang mampu diterapkan dengan baik maka akan meningkatkan prestasi kerja karyawan PT. Malang Post. Item-item pada komunikasi informal ini telah dilaksanakan dengan baik di PT. Malang Post, antara lain adalah perbincangan yang dilakukan tentang pekerjaan dengan sesama karyawan di luar waktu kerja, dengan komunikasi informal karyawan bisa mengetahui moral atau masalah yang terjadi pada karyawan lain, adanya diskusi atau obrolan santai dengan atasan maupun sesama karyawan hal ini tentunya bisa mendorong munculnya ide atau gagasan baru.

Dari wawancara dengan responden didapatkan informasi bahwa para karyawan PT. Malang Post mendapatkan suatu komunikasi yang bisa dilakukan tanpa melihat pangkat atau jabatan. Para karyawan tersebut merasa senang karena mereka bisa melakukan suatu komunikasi tanpa terhalang oleh formalitas yang tentunya bisa membatasi keleluasaan mereka dalam menyampaikan pesan. Dari wawancara dengan responden tersebut juga disebutkan bahwa komunikasi informal bisa menghasilkan kinerja yang efektif, karena diawali diskusi atau obrolan santai dengan atasan atau sesama karyawan tanpa adanya tekanan pekerjaan secara tidak sengaja bisa menghasilkan suatu gagasan baru atau pemecahan masalah pekerjaan.

Untuk mengetahui pengaruh dominan dari variabel-variabel bebas terhadap variabel terikat dapat dilihat pada Tabel 15 di mana variabel dominan dalam penelitian ini adalah variabel komunikasi formal ( $X_1$ ), hal

ini dapat dilihat dari besarnya nilai koefisien regresi (b) sebesar 0,679, lebih tinggi dibanding variabel komunikasi informal.

Hal ini membuktikan bahwa variabel komunikasi formal ( $X_1$ ) mempunyai pengaruh yang dominan terhadap variabel prestasi kerja karyawan PT. Malang Post. Hal ini tentunya perlu diperhatikan oleh PT. Malang Post untuk benar-benar memperhatikan implementasi komunikasi formal sehingga prestasi kerja karyawan dapat lebih ditingkatkan lagi. Hal ini sesuai dengan keadaan di PT. Malang Post yang mencerminkan bahwa prestasi kerja karyawan PT. Malang Post sangat dipengaruhi oleh komunikasi formal.

Para responden menyebutkan bahwa secara umum implementasi komunikasi formal yang terdiri dari komunikasi ke bawah, komunikasi ke atas, dan komunikasi horizontal telah terjalin dengan baik. Sebagai contoh bentuk komunikasi formal yang terjadi pada karyawan PT. Malang Post, diketahui dari adanya pembagian tugas atau instruksi kerja dari atasan, selanjutnya karyawan juga diwajibkan untuk melaporkan hasil pekerjaan, kemajuan kerja dan rencana kerja yang akan dilakukan, selain itu karyawan juga diberikan kesempatan untuk memberikan suatu gagasan atau ide baru yang sekiranya bisa memberikan kemajuan bagi perusahaan. Pada PT. Malang Post karyawan juga melakukan suatu bentuk koordinasi antar departemen sehingga bisa memudahkan dalam menyelesaikan pekerjaan atau mungkin masalah yang terjadi pada PT. Malang Post.

Sesuai dari penjelasan beberapa karyawan PT. Malang Post tentang implementasi item-item penelitian yang ada pada variabel komunikasi formal, hal ini membuktikan bahwa peran komunikasi formal sangat dominan guna mendukung karyawan dalam menjalankan pekerjaannya, agar bisa mendapatkan suatu hasil kerja yang telah dibebankan kepada karyawan.

## BAB V PENUTUP

### A. Kesimpulan

Berdasarkan hasil penelitian yang telah diketahui secara umum dapat dikatakan jika komunikasi dalam organisasi yaitu komunikasi formal dan komunikasi informal didalam PT. Malang Post hasilnya baik. Begitu juga dengan prestasi kerja karyawan jika dilihat dari hasil penelitian yang telah dilakukan, secara umum prestasi kerja karyawan PT. Malang Post juga baik.

Melalui hasil analisis diketahui jika komunikasi formal dan komunikasi informal secara bersama-sama (simultan) mempunyai pengaruh yang signifikan terhadap variabel prestasi kerja karyawan. Hasil tersebut diperkuat dengan kontribusi pengaruh komunikasi dalam organisasi yang bisa dijelaskan oleh variabel komunikasi formal dan komunikasi informal terhadap variabel prestasi kerja karyawan adalah sebesar 68,9%.

Dalam pengujian hipotesis berikutnya untuk dapat melihat pengaruh secara parsial dapat disimpulkan bahwa variabel komunikasi formal dan komunikasi informal berpengaruh signifikan terhadap prestasi kerja karyawan. Setelah melihat pengaruh secara parsial juga dapat diketahui komunikasi formal adalah variabel yang mempunyai pengaruh lebih dominan dalam meningkatkan prestasi kerja karyawan, dibandingkan dengan variabel komunikasi informal. Hal ini dapat diketahui dari nilai koefisien regresi variabel komunikasi formal yang lebih tinggi dibandingkan dengan variabel komunikasi informal.

### B. Saran

Beberapa saran yang dapat diberikan berkaitan dengan hasil penelitian ini:

1. Implementasi saluran komunikasi dalam organisasi menjadi bagian penting yang harus di perhatikan manajemen karena komunikasi merupakan alat bagi manajemen untuk menjalankan organisasinya.
2. Sebaiknya saluran komunikasi formal dan komunikasi informal dalam suatu organisasi dipelihara dengan baik, hal ini bertujuan untuk memberikan penjelasan kepada karyawan mengenai pekerjaan yang

dilaksanakan dan juga memelihara hubungan antar karyawan sehingga dapat meningkatkan prestasi kerja karyawan sesuai dengan tujuan organisasi.

3. Saluran komunikasi formal, baik dalam bentuk saluran komunikasi ke atas, ke bawah, maupun horizontal harus selalu dilakukan dan ditingkatkan frekuensinya karena hal ini akan menentukan prestasi kerja karyawan.
4. Saluran komunikasi informal merupakan saluran komunikasi yang mudah dilakukan karena saluran komunikasi ini tidak resmi sehingga tidak ada sekat antar karyawan dalam berkomunikasi. Saluran komunikasi informal sebaiknya harus dijaga agar hubungan atasan dengan bawahan lebih dekat, sehingga akan meningkatkan prestasi kerja karyawan.
5. Dalam hasil penelitian disebutkan bahwa ada sisa sebesar 31,1 % untuk variabel yang bisa mempengaruhi prestasi kerja karyawan. Dugaan sementara variabel lain terdapat pada kemampuan karyawan dan motivasi karyawan. Sangat diharapkan dalam penelitian selanjutnya untuk meneliti variabel tersebut karena kemungkinan ada pengaruhnya terhadap prestasi kerja karyawan.



## Daftar Pustaka

- Arikunto, Suharsimi. 1993. *Prosedur Penelitian, Pendekatan Praktek*. Jakarta: Rineka Cipta
- \_\_\_\_\_. 2006. *Prosedur Penelitian : Suatu Pendekatan Praktek*. Edisi Revisi IV. Jakarta: Rineka Cipta.
- Danniels, D.T. dan Spiker, K.B. 1997. *Perspectives On Organizational Communication*. Dubuque: Brow and Bechmark.
- Dessler, Gary. 1997. *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Terjemahan oleh Benyamin Molan, Edisi ketujuh. Jakarta: Prihallindo
- Devito, Joseph. A. 1997. *Komunikasi Antar Manusia*. Terjemahan Agus Maulana. Jakarta: Proffesional Book.
- Dharma, Agus. 1985. *Manajemen Prestasi Kerja*. Jakarta: CV. Rajawali
- Djarwanto, P.S dan Subagyo, P. 993. *Statistik Induktif*. Yogyakarta: BPFE
- Effendy, U. 1999. *Hubungan Masyarakat : Suatu Studi Komunikologis*. Bandung. PT. Remaja Rosdakarya.
- Gibson, James L, John M. Ivancevich dan James H. Donnely. 1996. *Organisasi, Perilaku, Struktur, Proses*. Terjemahan Djarkasi. Jakarta: Erlangga.
- Guffey, Mary Ellen. Kathleen Rhodes.dan Patricia Rogin. 2005. *Business Communication*. Jakarta: Salemba Empat.
- Handoko, T. Hani. 2001. *Manajemen*. Yogyakarta: BPFE.
- Hariandja, Marihot Tua Efendi. 2002. *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Jakarta: PT. Gramedia Widia Sarana Indonesia
- Hasibuan, Malayu S. P. 2002. *Manajemen Dasar, Pengertian dan Masalah*. Jakarta: Haji Masagung.
- Hicks, Hebert G. dan G. Ray Gullet. 1996. *Teori dan Tingkah Laku*. Jakarta: Bumi Aksara.
- Jiwanto, Gunawan. 1985. *Komunikasi Dalam Organisasi*. Yogyakarta. Andi Offset.
- Malhotra, Maresh K. 2005. *Riset Pemasaran. Pendekatan Terapan*. Jilid 1. Edisi Keempat. Alih Bahasa: Soleh Rusyadi Maryam. Jakarta: Indeks.
- Martoyo, Susilo.2000. *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Yogyakarta: BPFE.

Muhammad, Arni. 2008. *Komunikasi Organisasi*. Edisi kesembilan. Jakarta: PT. Bumi Aksara.

Nazir, Moh. 1996. *Prosedur Penelitian*. Jakarta: Rineka Cipta

Purwanto, Djoko. 2006. *Komunikasi Bisnis*. Edisi Ketiga. Jakarta: Erlangga.

Ranupandojo, Heidjrachman. 2002. *Manajemen Personalia*. Yogyakarta: BPFE

Siagian, Sondang, P. 2001. *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Yogyakarta: STIE YKPN

Simamora, Henry. 1997. *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Yogyakarta: STIE YKPN

Singarimbun, Masri dan Sofian Effendi (ed). 1995. *Metode Penelitian Survey*. Jakarta: LP3ES.

Stoner, James A. F dan R. Edward Freeman. 1996. *Manajemen*. Jilid 2. Jakarta: PT. Prenhallindo.

Sugiono. 1999. *Metode Penelitian Administrasi*. Bandung: CV. Alfabet.

\_\_\_\_\_. 2007. *Metode Penelitian Administrasi*. Bandung: CV. Alfabet.

Tarmudji, Tarsis. 1992. *Komunikasi Dunia Usaha*. Yogyakarta: Liberty.

Thoha, M. 2001. *Perilaku Organisasi : Konsep Dasar dan Aplikasinya*. Jakarta: PT. Raja Grafindo Persada.

Wayne Pace, R dan Don F. Faules. 2006. *Komunikasi Organisasi*. Bandung: PT. Remaja Rosdakarya.

**CURRICULUM VITAE**

Nama : Maharrandi Yusup

Nomor Induk Mahasiswa : 0510323105

Tempat dan Tanggal Lahir : Banjarnegara, 11 Juni 1987

Jenis Kelamin : Laki-laki

Agama : Islam

Alamat Asal : Klampok – Pwj. Klampok - Banjarnegara

Alamat di Malang : Jl. Dewandaru Dalam No 12

Telp / Hand Phone : 081327390304

Pendidikan : 1. SDN Klampok 4 Banjarnegara Tamat tahun 1999

2. SLTP Negeri 2 Purwareja Klampok Tamat tahun 2002

3. SMA Negeri 1 Purwareja Klampok Tamat tahun 2005

