

FAKTOR-FAKTOR IKLIM KOMUNIKASI DAN KINERJA PEGAWAI

**(Analisis Diskriminan Faktor-Faktor Iklim Komunikasi Yang Menyebabkan
Tinggi Rendahnya Kinerja Pegawai Di Badan Kepegawaian Kota Ambon)**

TESIS

**Disusun untuk memenuhi sebagian persyaratan mencapai derajat Magister
Program Studi Ilmu Komunikasi Konsentrasi Utama Manajemen Komunikasi**



**Oleh
Hendra de Fretes
S231408024**

**PROGRAM PASCASARJANA
UNIVERSITAS SEBELAS MARET
SURAKARTA
2016**

PERNYATAAN KEASLIAN DAN PERSYARATAN PUBLIKASI

Saya menyatakan dengan sebenar-benarnya bahwa :

1. Tesis yang berjudul : “FAKTOR-FAKTOR IKLIM KOMUNIKASI DAN KINERJA PEGAWAI (Analisis Diskriminan Faktor-Faktor Iklim Komunikasi Yang Menyebabkan Tinggi Rendahnya Kinerja Pegawai Badan Kepegawaian Kota Ambon)” ini adalah karya penelitian saya sendiri dan tidak terdapat karya ilmiah yang pernah diajukan oleh orang lain untuk memperoleh gelar akademik serta tidak terdapat karya atau pendapat yang pernah ditulis atau diterbitkan oleh orang lain, kecuali yang tertulis dengan acuan yang disebutkan sumbernya, baik dalam naskah karangan dan daftar pustaka. Apabila ternyata di dalam naskah tesis ini dapat dibuktikan terdapat unsur-unsur plagiasi, maka saya bersedia menerima sanksi, baik Tesis beserta gelar magister saya dibatalkan serta diproses sesuai perundang-undangan yang berlaku.
2. Publikasi sebagian atau keseluruhan isi Tesis pada jurnal atau forum ilmiah harus menyertakan tim promotor sebagai *author* dan PPs UNS sebagai institusinya. Apabila saya melakukan pelanggaran dari ketentuan publikasi ini, maka saya bersedia mendapatkan sanksi akademik yang berlaku.

Surakarta, Juli 2016
Mahasiswa,

Materai Rp.6000,-

Hendra de Fretes
NIM. S231408024

MOTTO

Jika Tuhan Berkehendak...

Jadilah Kuat Saat Dirimu Lemah

Jadilah Berani Saat Dirimu Takut dan

Jadilah Rendah Hati Saat Dirimu Memperoleh Segalanya

PERSEMBAHAN

Karya sederhana ini dipersembahkan untuk :

♥ **Papap + Mom** atas doanya yang selalu bersama anakmu.

♥ **Anes...**

Suami tersayang atas doa, dukungan, kepercayaan dan kasih sayang.

My Sweetie...

AndreaPhylia untuk doa, pengertian dan kesabarannya untuk Mama.

Semua Saudara tersayang atas doa dan perhatiannya.

♥ **Jemaat GPM Kategorial Polri Bukit Kasih** yang selalu “Berbagi Dalam Kebersamaan”

Dankje banya lae...

KATA PENGANTAR

Terpujilah Tuhan Yesus Kristus atas kasih dan kemurahan-Nya, penulis dapat menyelesaikan tesis dengan judul FAKTOR-FAKTOR IKLIM KOMUNIKASI DAN KINERJA PEGAWAI (Analisis Diskriminan Faktor-Faktor Iklim Komunikasi Yang Menyebabkan Tinggi Rendahnya Kinerja Pegawai Di Badan Kepegawaian Kota Ambon) ini dengan baik. Tesis ini diajukan sebagai syarat untuk memperoleh gelar Magister Ilmu Komunikasi Program Studi Ilmu Komunikasi PPS UNS.

Penulis memiliki keingintahuan yang besar pada komunikasi dalam organisasi pemerintahan, terutama yang berhubungan dengan iklim komunikasi dan kinerja pegawai. Dimana dalam proses komunikasi yang diisi oleh sumber daya manusia, ada yang berperan sebagai pimpinan dan ada yang berperan sebagai karyawan. Semua orang yang terlibat dalam organisasi melakukan komunikasi. Tidak ada organisasi tanpa komunikasi, karena komunikasi merupakan bagian integral organisasi. Komunikasi ibarat system yang menghubungkan antarorang, antarbagian dalam organisasi. Komunikasi juga berperan membangun alur informasi, iklim komunikasi, kepuasan komunikasi yang pada akhirnya dapat mempengaruhi kinerja dan produktivitas organisasi.

Penyusunan Tesis ini tidak terlepas dari bantuan, bimbingan dan pengarahan dari semua pihak. Untuk itu dalam kesempatan ini, penulis mengucapkan terima kasih yang sebesar-besarnya kepada:

1. Prof. Dr. M. Furqon Hidayatullah, M.Pd, selaku Direktur Program Pasca Sarjana Universitas Sebelas Maret yang memberikan ijin kepada penulis untuk menyelesaikan studi pada Program Studi ilmu Komunikasi PPs UNS.
2. Kementerian Komunikasi dan Informasi R.I yang telah memberikan beasiswa sehingga dapat diperoleh kesempatan untuk melanjutkan ke jenjang studi lebih tinggi,
3. Sri Hastjarjo, S.Sos, Ph.D selaku dosen pembimbing I dan Drs. Yulius Slamet, M.Sc., Ph.D selaku dosen pembimbing II yang dengan sukacita, penuh kesabaran serta ketulusan hati telah banyak meluangkan waktu, tenaga dan memberikan

masukan, dalam mengarahkan, dan membimbing penulis demi kesempurnaan tesis ini sejak awal bimbingan hingga akhir,

4. Dra. Prahastiwi Utari, M.Si, Ph.D selaku Ketua Prodi Ilmu Komunikasi Pasca Sarjana UNS Surakarta dan Penguji I serta Dr. Sutopo, M.S, selaku Penguji II yang telah memberikan pengarahan masukan-masukan atas saran kepada penulis untuk kesempurnaan tesis ini,
5. Pemerintah Kota Ambon atas dukungannya terselesaikannya tesis ini,
6. Orang tua, suami, anak, keluarga dan teman-teman yang selalu mendukung baik material maupun spiritual.
7. Amboners dan ManisManja yang selalu menemani dalam masa-masa penantian.
8. Semua pihak yang telah membantu penyusunan tesis ini yang tidak dapat penulis sebutkan satu persatu.

Saran dan kritik yang membangun sangat penulis harapkan bagi penyempurnaan tesis ini. Semoga Tesis ini dapat dimanfaatkan sebagai referensi penunjang dalam studi Komunikasi Organisasi lebih lanjut. Terima kasih.

Surakarta, Juli 2016

Penulis

DAFTAR ISI

PERNYATAAN KEASLIAN DAN PERSYARATAN PUBLIKASI	i
MOTTO DAN PERSEMBAHAN	ii
KATA PENGANTAR	iii
DAFTAR ISI	v
DAFTAR TABEL	viii
DAFTAR GAMBAR.....	xiii
ABSTRAK	xiv
ABSTRACT	xv
BAB I PENDAHULUAN.....	1
A. Latar Belakang.....	1
B. Rumusan Masalah.....	11
C. Tujuan Penelitian	11
D. Manfaat Penelitian.....	11
BAB II LANDASAN TEORI.....	13
A. Tinjauan Pustaka	13
1. Komunikasi Organisasi	13
2. Iklim Komunikasi Organisasi	19
3. Kinerja.....	28
4. Teori Pengaruh Iklim Komunikasi Terhadap Kinerja Pegawai	36
B. Penelitian Terdahulu	37
C. Kerangka Pikir	39
D. Hipotesis.....	40
BAB III METODE PENELITIAN.....	42
A. Jenis Penelitian	42
B. Tempat Penelitian	42
C. Populasi dan Sampel.....	43
1. Populasi	43
2. Sampel.....	43
D. Jenis Data dan Teknik Pengumpulan Data.....	43

1. Jenis Data	43
2. Teknik Pengumpulan Data.....	44
E. Pengukuran Numerik	44
F. Definisi Operasional.....	44
1. Iklim Komunikasi	44
2. Kinerja Pegawai	46
G. Analisis Data	48
1. Alat Analisis Data	48
a. Uji Validitas	48
b. Uji Reliabilitas	51
2. Teknik Analisis Data.....	53
a. Analisis Diskriminan.....	53
b. Tujuan Analisis Diskriminan	53
c. Cara Pengukuran	54
d. Langkah-Langkah Analisis Diskriminan	55
BAB IV HASIL DAN PEMBAHASAN	56
A. Deskripsi Objek Penelitian	56
1. Badan Kepegawaian Kota Ambon	56
2. Tugas Pokok.....	56
3. Fungsi	56
4. Visi dan Misi	57
5. Susunan Organisasi	57
B. Hasil Penelitian.....	58
1. Iklim Komunikasi.....	58
a. Kepercayaan.....	58
b. Pembuatan Keputusan Bersama.....	62
c. Kejujuran	65
d. Keterbukaan Dalam Komunikasi Ke Bawah	68
e. Mendengarkan Dalam Komunikasi Ke Atas	71
f. Perhatian Pada Tujuan-Tujuan Berkinerja Tinggi	74
2. Kinerja Pegawai.....	80
3. Pengkategorian Kinerja	86

C. Analisis Diskriminan	88
1. Mengidentifikasi Variabel Diskriminan	88
2. Proses Menentukan Variabel	89
3. Menentukan Signifikan Fungsi Diskriminan.....	93
4. Intepretasi Hasil Analisis Variabel	94
5. Menentukan Fungsi Diskriminan	95
6. Intepretasi Model Diskriminan	99
D. Pembahasan	100
BAB V KESIMPULAN DAN SARAN	105
A. Kesimpulan.....	105
B. Implikasi.....	105
1. Implikasi Teoritis.....	105
2. Implikasi Metodologi	106
C. Saran.....	103
DAFTAR PUSTAKA	108
LAMPIRAN	

DAFTAR TABEL

Table 1.1	Kehadiran Pegawai Badan Kepegawaian Kota Ambon	8
Tabel 3.1	Hasil Uji Validitas	47
Tabel 3.2	Hasil Uji Reliabilitas.....	49
Tabel 4.1	Jumlah Pegawai Badan Kepegawaian Kota Ambon	56
Tabel 4.2	Pernyataan Item 1 “Saya mempercayai sesama rekan kerja saya dalam melaksanakan tugas-tugas”.....	57
Tabel 4.3	Pernyataan Item 2 “Saya mempercayai atasan Saya dalam menyelesaikan pekerjaan”	57
Tabel 4.4	Pernyataan Item 3 “Atasan memberikan kepercayaan terhadap kemampuan saya untuk melakukan pekerjaan.”	57
Tabel 4.5	Pernyataan Item 4 “Saya yakin terhadap kemampuan kerja (kredibilitas) atasan Saya.”	58
Tabel 4.6	Pernyataan Item 5 “Saya yakin akan kemampuan kerja sesama rekan saya untuk menggantikan tugas apabila saya berhalangan.”.....	58
Tabel 4.7	Penilaian Terhadap Kepercayaan	59
Tabel 4.8	Pernyataan Item 6 “Pimpinan memberikan kesempatan kepada staf untuk memberikan saran, kritik sebelum mengambil keputusan.”	61
Tabel 4.9	Pernyataan Item 7 “Staf sering memberikan ide dan saran dalam memecahkan persoalan mengenai pekerjaan yang dihadapi pimpinan.”.....	61
Tabel 4.10	Pernyataan Item 8 “Sesama staf berdiskusi tentang rencana keputusan dari pimpinan yang berhubungan dengan staf.”	62
Tabel 4.11	Pernyataan Item 9 “Staf ikut serta dalam rapat-rapat mengenai kebijakan maupun program kerja.”	62
Tabel 4.12	Penilaian Terhadap Pembuatan Keputusan Bersama	63
Tabel 4.13	Pernyataan Item 10 “Pimpinan mengatakan sebenarnya kepada staf mengenai laporan pertanggung jawaban tahunan.”.....	64

Tabel 4.14 Pernyataan Item 11 “Pimpinan berterus terang mengemukakan pikirannya pada staf.”	65
Tabel 4.15 Pernyataan Item 12 “Staf merasa tidak sungkan untuk tidak sependapat dengan pimpinan.”	65
Tabel 4.16 Pernyataan Item 13 “Staf diberikan kesempatan untuk menanggapi kebijakan pimpinan.”	66
Tabel 4.17 Pernyataan Item 14 “Adanya kebebasan dalam membicarakan masalah dan pekerjaan.”	66
Tabel 4.18 Penilaian Terhadap Kejujuran	67
Tabel 4.19 Pernyataan Item 15 “Pimpinan memberitahukan tentang pekerjaan staf yang belum benar”	68
Tabel 4.20 Pernyataan Item 16 “Pimpinan menginstruksikan pekerjaan dengan jelas”	69
Tabel 4.21 Pernyataan Item 17 “Pimpinan memperhatikan masalah yang dihadapi staf”	69
Tabel 4.22 Pernyataan Item 18 “Pimpinan memberikan dukungan untuk menyelesaikan tugas dengan baik”	70
Tabel 4.23 Penilaian Terhadap Keterbukaan Dalam Komunikasi Ke Atas.....	70
Tabel 4.24 Penyataan Item 19 “Staf secara terbuka menceritakan kendala pekerjaan dengan pimpinan”	72
Tabel 4.25 Penyataan Item 20 “Pimpinan bersedia mendengarkan keluhan staf mengenai instansi”	72
Tabel 4.26 Pernyataan Item 21 “Pimpinan menganggap penting informasi pekerjaan dari staf”	72
Tabel 4.27 Pernyataan Item 22 “Pimpinan mngadakan rapat baik untuk berkoordinasi maupun berdiskusi”	73
Tabel 4.28 Penyataan Item 23 “Pimpinan membuat staf merasa bahwa hal-hal yang staf sampaikan itu benar-benar penting”	73
Tabel 4.29 Penilaian Terhadap Mendengarkan Dalam Komunikasi Ke Atas	74

Tabel 4.30 Pernyataan Item 24 “Untuk hasil yang lebih sempurna, pimpinan melakukan pengecekan ulang terhadap hasil pekerjaan staf.....	75
Tabel 4.31 Pernyataan Item 25 “Pimpinan memberikan perhatian yang serius kepada kesejahteraan semua pegawai untuk meningkatkan kinerja pegawai”	76
Tabel 4.32 Pernyataan Item 26 “Kemauan untuk melaksanakan perintah atasan dengan tulus untuk mencapai tujuan”.....	76
Tabel 4.33 Pernyataan Item 27 “Staf bekerja dengan apresiasi yang penuh dan pikiran yang sungguh - sungguh agar menghasilkan pekerjaan yang memuaskan.”	77
Tabel 4.34 Pernyataan Item 28 “Pimpinan memberikan kesempatan pada pegawai untuk mengembangkan kemampuan kerja.”	77
Tabel 4.35 Penilaian Terhadap Perhatian Pada Tujuan-Tujuan Berkinerja Tinggi.....	78
Tabel 4.36 Penyataan Item 29 “Saya mampu mencapai target pekerjaan berupa jumlah dokumen, konsep, naskah, surat keputusan, laporan, dan lain-lain yang diselesaikan.”	79
Tabel 4.37 Pernyataan Item 30 “Saya mampu menghasilkan produk pekerjaan sesuai target.”	80
Tabel 4.38. Pernyataan Item 31 “Saya mampu menyelesaikan pekerjaan tepat waktu.”	80
Tabel 4.39 Pernyataan Item 32 “Saya menyelesaikan pekerjaan sesuai dengan anggaran yang tersedia.”	81
Table 4.40 Pernyataan Item 33 “Saya memberikan pelayanan terbaik.”	81
Tabel 4.41 Penyataan Item 34 “Saya mampu untuk bertindak sesuai dengan nilai, norma dan etika dalam organisasi.”	81
Tabel 4.42 Pernyataan Item 35 “Saya mengutamakan kepentingan dinas daripada kepentingan diri sendiri, seseorang, dan/atau golongan.”.....	82

Tabel 4.43 Penyataan Item 36 “Saya menaati kewajiban dan menghindari larangan yang ditentukan dalam peraturan perundang-undangan dan/atau peraturan kedinasan.”	82
Tabel 4.44 Pernyataan Item 37 “Saya mengedepankan kerjasama dalam unit kerja untuk menyelesaikan suatu tugas dan tanggung jawab.”	83
Tabel 4.45 Pernyataan Item 38 “Saya memotivasi dan mempengaruhi bawahan atau orang lain yang berkaitan dengan bidang tugasnya demi tercapainya tujuan organisasi.”	83
Tabel 4.46 Penilaian Terhadap Kinerja	84
Tabel 4.47 <i>Output Statistics</i> Variabel Kinerja	86
Tabel 4.48 <i>Output</i> Frekuensi Kinerja	87
Tabel 4.49 <i>Tests of Equality of Group Means</i>	88
Tabel 4.50 <i>Variables Entered/Removed</i> ^{a,b,c,d}	89
Tabel 4.51 <i>Variables in the Analysis</i>	90
Tabel 5.52 <i>Variable Not In Analysis</i>	91
Tabel 4.53 <i>Wilks' Lambda</i>	92
Tabel 4.54 <i>Eigenvalues</i>	93
Tabel 4.55 <i>Wilks' Lambda</i>	93
Tabel 4.56 <i>Structure Matrix</i>	94
Tabel 4.57 Struktur Matrik	94
Tabel 4.58 <i>Canonical Discriminant Function Coefficients</i>	95
Tabel 4.59 <i>Functions at Group Centroids</i>	95
Tabel 4.60 <i>Prior Probabilities for Groups</i>	96
Tabel 4.61 <i>Classification Function Coefficients</i>	96
Tabel 4.62 <i>Classification Results</i> ^{b,c}	98
Tabel 4.63 Interpretasi Model Diskriminan.....	99

DAFTAR GAMBAR

Gambar 1.1	Kerangka Pemikiran.....	38
Gambar 4.1	Pie Chart Pengkategorian Responden Terhadap Kepercayaan.....	60
Gambar 4.2	Pie Chart Pengkategorian Responden Terhadap Pembuatan Keputusan Bersama.....	63
Gambar 4.3	Pie Chart Pengkategorian Responden Terhadap Kejujuran.....	68
Gambar 4.4	Pie Chart Pengkategorian Responden Terhadap Keterbukaan Dalam Komunikasi Ke Bawah	71
Gambar 4.5	Pie Chart Pengkategorian Responden Terhadap Mendengarkan Dalam Komunikasi Ke Atas	75
Gambar 4.6	Pie Chart Pengkategorian Responden Terhadap Perhatian Pada Tujuan-Tujuan Berkinerja Tinggi	79
Gambar 4.7	Pie Chart Pengkategorian Responden Terhadap Kinerja Pegawai	85

Hendra de Fretes. S231408024. 2016. **Faktor-Faktor Iklim Komunikasi Dan Kinerja Pegawai (Analisis Diskriminan Faktor-Faktor Iklim Komunikasi Yang Menyebabkan Tinggi Rendahnya Kinerja Pegawai)**. TESIS. Pembimbing I: Sri Hastjarjo, S.Sos, Ph.D., Pembimbing II: Drs. Yulius Slamet, M.Sc, Ph.D. Program Studi Magister Ilmu Komunikasi, Program Pascasarjana, Universitas Sebelas Maret Surakarta.

ABSTRAK

Penelitian ini bertujuan untuk menganalisis faktor-faktor iklim komunikasi yang paling penting, yang penting dan yang tidak penting yang menyebabkan tinggi rendahnya kinerja pegawai Badan Kepegawaian Kota Ambon.

Penelitian ini menggunakan faktor-faktor iklim komunikasi dari teori Wayne Pace dan Don F. Faules yaitu kepercayaan, pembuatan keputusan bersama, kejujuran, keterbukaan dalam komunikasi ke bawah, mendengarkan dalam komunikasi ke atas serta perhatian pada tujuan-tujuan yang berkinerja tinggi.

Penelitian ini adalah penelitian kuantitatif eksplanatif dengan metode survey. Populasi penelitian ini adalah Pegawai Badan Kepegawai Kota Ambon. Teknik pengambilan sampel yang di gunakan adalah *Total Sampling*, sejumlah 56 Pegawai. Teknik pengumpulan data menggunakan kuisisioner sebagai data primer, sedangkan data sekunder diperoleh dari arsip dan dokumen. Validitas data menggunakan uji *Product Moment* dan uji reliabilitas menggunakan uji *Cronbach Alpha*. Teknik analisis data menggunakan Analisis Diskriminan.

Hasil penelitian menunjukkan ada perbedaan faktor-faktor iklim komunikasi yang menyebabkan tinggi rendahnya kinerja pegawai. Untuk kinerja tinggi, faktor kepercayaan yang paling penting, faktor pembuatan keputusan bersama yang penting dan faktor yang tidak penting adalah kejujuran, keterbukaan dalam komunikasi ke bawah, mendengarkan dalam komunikasi ke atas dan faktor perhatian pada tujuan-tujuan berkinerja tinggi. Sebaliknya untuk kinerja rendah, faktor pembuatan keputusan bersama yang paling penting, faktor kepercayaan yang penting dan faktor yang tidak penting adalah kejujuran, keterbukaan dalam komunikasi ke bawah, mendengarkan dalam komunikasi ke atas dan faktor perhatian pada tujuan-tujuan berkinerja tinggi.

Kata Kunci : Iklim Komunikasi dan Kinerja Pegawai

Hendra de Fretes. S231408024. 2016. **Factors Communication Climate and Employee Performance (Discriminant Analysis of Factors Communication Climate Causing to High and Low Employees Performance in The City of Ambon Staffing Agency.** Thesis. First Councelor: Sri Hastjarjo, S.Sos, Ph.D., Second Councelor: Drs. Yulius Slamet, M.Sc, Ph.D. Communication Science Study Program, Postgraduate, Surakarta Sebelas Maret University.

ABSTRACT

This research aimed to analyze the factors most important of communication climate, the important and unimportant that caused the level of employee performance in Personnel Board of Ambon City.

This research used factors of climate communication theory Wayne Pace and Don F. Faules is trust, joint decision-making, honesty, openness in communication in down level, listening in communication to up level and of attention on high-performance goals.

This research is using explanatory quantitative survey method. The study population was officialdom Agency Employees in Ambon City. The sampling technique used is total sampling, with the total 56 Employees. Data collection techniques using questionnaires as the primary data, secondary data obtained from the archives and documents. The validity of the data using Product Moment test and reliability test using Cronbach Alpha test, then data were analyzed using discriminant analysis.

The results showed there are differences in climatic communication factors that lead to high and low performance of employees. For high performance, the trust factor is the most important, factor of joint decision-making is important and unimportant factor is honesty, openness in communication in down level, listening in communication to up level and factors of attention on high-performance goals. In contrast for the low performance, the joint decision-making is most important factors, the trust factor was important and not important factor is honesty, openness in communication to down level, and listening in communication to up level and factors of attention on high-performance goals.

Keywords: *Climate Communications and Employee Performance*