



**HUBUNGAN ANTARA KOMUNIKASI INTERPERSONAL  
ATASAN DAN BAWAHAN DENGAN KOMITMEN ORGANISASI  
PADA KARYAWAN PDAM TIRTANADI CABANG CEMARA**

**SKRIPSI**

**Diajukan Kepada Fakultas Psikologi Universitas Medan Area  
Guna Memenuhi Sebagian Syarat-Syarat  
Untuk Meraih Gelar Sarjana**

**Oleh :**

**Iranda Hari Fadhil**  
**11.860.0066**



**FAKULTAS PSIKOLOGI  
UNIVERSITAS MEDAN AREA  
MEDAN  
2015**

**UNIVERSITAS MEDAN AREA**

© Hak Cipta Di Lindungi Undang-Undang

Document Accepted 24/7/23

1. Dilarang Mengutip sebagian atau seluruh dokumen ini tanpa mencantumkan sumber
2. Pengutipan hanya untuk keperluan pendidikan, penelitian dan penulisan karya ilmiah
3. Dilarang memperbanyak sebagian atau seluruh karya ini dalam bentuk apapun tanpa izin Universitas Medan Area

## HALAMAN PERSETUJUAN

**JUDUL SKRIPSI** : HUBUNGAN ANTARA KOMUNIKASI INTERPERSONAL ATASAN DAN BAWAHAN DENGAN KOMITMEN ORGANISASI PADA KARYAWAN PDAM TIRTANADI CABANG CEMARA

**NAMA MAHASISWA** : IRANDA HARI FADHIL

**NPM** : 118600066

**PROGRAM STUDI** : ILMU PSIKOLOGI

Tanggal Sidang Meja Hijau  
Senin, 8 Juli 2015

Menyetujui  
Komisi Pembimbing

  
(Istiana, S.Psi M.Pd)  
Pembimbing I


  
(Laila Alfita, S.Psi, M.Psi, MM)  
Pembimbing II

Mengetahui

Kepala Bagian

  
(Syafirizaldi, S.Psi, M.Psi)

Dekan

  
(Prof. Dr. H. Abdul Munir, M.Pd)

UNIVERSITAS MEDAN AREA

© Hak Cipta Di Lindungi Undang-Undang

Document Accepted 24/7/23

1. Dilarang Mengutip sebagian atau seluruh dokumen ini tanpa mencantumkan sumber
  2. Pengutipan hanya untuk keperluan pendidikan, penelitian dan penulisan karya ilmiah
  3. Dilarang memperbanyak sebagian atau seluruh karya ini dalam bentuk apapun tanpa izin Universitas Medan Area
- Access From (repository.uma.ac.id)24/7/23



## DAFTAR ISI

<b>HALAMAN JUDUL</b> .....	i
<b>HALAMAN PERSETUJUAN</b> .....	ii
<b>HALAMAN PENGESAHAN</b> .....	iii
<b>HALAMAN PERNYATAAN</b> .....	iv
<b>ABSTRAK</b> .....	v
<b>MOTTO</b> .....	vi
<b>PERSEMBAHAN</b> .....	vii
<b>KATA PENGANTAR</b> .....	viii
<b>DAFTAR ISI</b> .....	xii
<b>DAFTAR TABEL</b> .....	xvi
<b>DAFTAR LAMPIRAN</b> .....	xvii
<b>BAB I PENDAHULUAN</b>	
A. Latar Belakang Masalah.....	1
B. Identifikasi Masalah.....	7
C. Batasan Masalah.....	7
D. Rumusan Masalah .....	8
E. Tujuan Penelitian .....	8
F. Manfaat Penelitian .....	8
<b>BAB II TINJAUAN PUSTAKA</b>	
A. Karyawan .....	10
1. Pengertian Karyawan .....	10

B. Komitmen Organisasi .....	12
1. Pengertian Komitmen Organisasi.....	12
2. Strategi komitmen .....	14
3. Faktor-Faktor Yang Mempengaruhi Komitmen Organisasi .....	16
4. Aspek-Aspek Komitmen Organisasi .....	18
5. Tahap-tahap Komitmen .....	20
C. Komunikasi Interpersonal .....	22
1. Pengertian Komunikasi Interpersonal .....	22
2. Pengertian Komunikasi Interpersonal Atasan dan Bawahan .....	24
3. Faktor-Faktor Yang Mempengaruhi Komunikasi Interpersonal .....	25
4. Faktor Yang Mempengaruhi Komunikasi Atasan Bawahan .....	27
5. Aspek-Aspek Komunikasi Interpersonal.....	30
D. Hubungan Antara Komunikasi Interpersonal Atasan dan bawahan Dengan Komitmen Organisasi .....	33
E. Kerangka Konseptual.....	35
F. Hipotesis .....	36

### **BAB III METODE PENELITIAN**

A. Identifikasi Variabel Penelitian .....	37
B. Defenisi Operasional Variabel Penelitian .....	37
C. Subjek Penelitian .....	38
1. Populasi .....	38
2. Sampel.....	38
3. Teknik Pengambilan Sampel.....	38

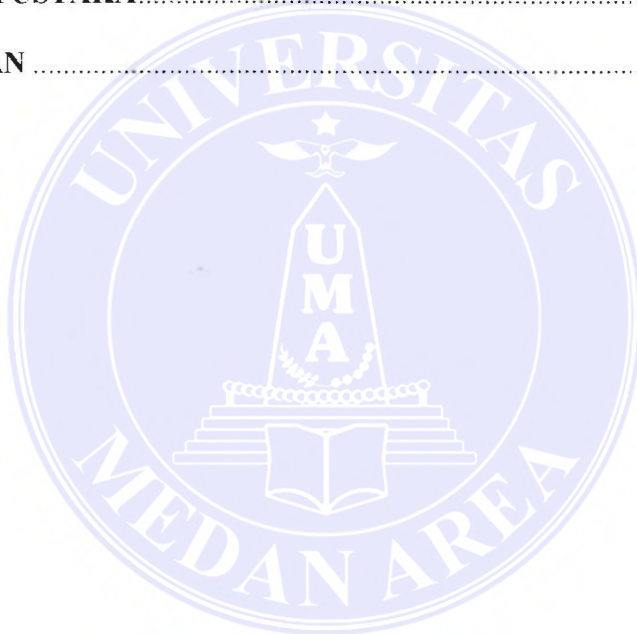


D. Metode Pengumpulan Data .....	39
1. Skala Komunikasi Interpersonal .....	40
1. Skala Komitmen Organisasi .....	40
E. Validitas Dan Reliabilitas Alat Ukur .....	42
1. Validitas Alat Ukur .....	42
2. Reliabilitas Alat Ukur .....	44
F. Analisis Data .....	45

#### **BAB IV HASIL PENELITIAN DAN PEMBAHASAN**

A. Gambaran Subjek Penelitian .....	47
B. Orientasi Kanchah dan Persiapan Penelitian .....	48
1. Orientasi Kanchah .....	47
2. Persiapan Penelitian .....	47
a. Persiapan Adminitrasi .....	48
b. Persiapan Alat Ukur .....	48
1. Skala Komunikasi Interpersonal .....	48
2. Skala Komitmen Organisasi .....	50
C. Uji Validitas dan Reliabelitas .....	50
1. Hasil Uji Validitas dan Reliabelitas Skala Komunikasi Interpersonal .....	50
2. Hasil Uji Validitas dan Reliabelitas Skala Komitmen Organisasi .....	52
D. Pelaksanaan Penelitian .....	53
E. Analisa Data dan Hasil Penelitian .....	53
1. Uji Asumsi .....	54
a. Uji Normalitas .....	54

b. Uji Linieritas .....	55
2. Hasil Perhitungan <i>r Product Moment</i> .....	56
3. Perhitungan Mean Hipotetik Dan Mean Empirik .....	57
F. Pembahasan .....	59
<b>BAB V SIMPULAN DAN SARAN</b>	
A. Simpulan .....	62
B. Saran.....	63
<b>DAFTAR PUSTAKA</b> .....	xviii
<b>LAMPIRAN</b> .....	xx





## **BAB I**

### **PENDAHULUAN**

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

Organisasi terdapat dalam kehidupan manusia. Organisasi merupakan kesatuan sosial yang di koordinasikan secara sadar, dengan sebuah batasan yang relatif dapat diidentifikasi, bekerja secara terus menerus untuk mencapai tujuan tertentu. Secara eksplisit, definisi tersebut mengasumsikan kebutuhan untuk mengkoordinasikan pola interaksi manusianya. Pola interaksi sumber daya manusia dalam organisasi harus diseimbangkan dan selaraskan agar organisasi dapat tetap eksis.

Permasalahan yang berkaitan dengan sumber daya manusia dalam suatu organisasi menuntut untuk diperhatikan, sebab secanggih apapun teknologi yang dipergunakan dalam suatu organisasi, karyawan dalam organisasilah yang pada akhirnya akan menjalankannya. Hal ini menunjukkan bahwa tanpa didukung dengan kualitas yang baik dari karyawan dalam melaksanakan tugasnya, keberhasilan organisasi tidak akan tercapai. Kontribusi dan komitmen karyawan pada suatu perusahaan akan menentukan maju ataupun mundurnya perusahaan.

Hal ini sebagaimana yang diungkap oleh Mathis dan Jackson (dalam Shopiah, 2008) mengatakan bahwa komitmen organisasi sebagai derajat dimana karyawan percaya dan mau menerima tujuan-tujuan dan akan tetap tinggal atau tidak akan meninggalkan organisasinya. Sedangkan Robbin dan Judge (2007) mendefinisikan komitmen sebagai suatu keadaan dimana seorang individu memihak organisasinya



serta tujuan-tujuan dan keinginan untuk mempertahankan keanggotannya dalam organisasi.

Diperkuat oleh pernyataan Porter Dan Smith (dalam Setia, 2004) yang menyatakan bahwa Komitmen organisasi merupakan hubungan antara seseorang individu dengan organisasi dimana seseorang dengan komitmen organisasi yang tinggi memperlihatkan keinginan kuat untuk menjadi anggota organisasi, berusaha sebaik mungkin serta memiliki penerimaan yang kuat terhadap nilai-nilai serta tujuan organisasi. Setiap individu memiliki ciri khas tersendiri yang di nyatakan dengan harapan-harapan dan motivasi yang berbeda sehingga menimbulkan perbedaan pula. Perbedaan tersebut akan menunjukkan kecenderungan individu memiliki komitmen organisasi yang bervariasi.

Oleh karena itu Komitmen Organisasi disimpulkan merupakan komitmen yang tidak hanya sebatas pernyataan namun dibutuhkan tindakan konkret dalam bentuk perilaku yang dapat digunakan untuk mengevaluasi kekuatan karyawan untuk bertahan dalam perusahaan, dimana komitmen orang itu menyangkut sejauh mana kerelaan atau kesediaan dari para karyawan untuk memberikan tenaga, perhatian serta loyalitas mereka terhadap kemajuan perusahaan.

Berdasarkan wawancara yang dilakukan peneliti dengan pimpinan divisi produksi beliau mengatakan tidak semua karyawan dilibatkan dalam kegiatan sosial, seperti contohnya kegiatan-kegiatan yang berfsifat dalam menjalin hubungan sosial antara para karyawan-karyawan. Melalui fenomena tersebut kurangnya komitmen antara para karyawan dengan komitmen organisasi mereka. Steers (dalam Yuwono, 2005) menambahkan ada tiga aspek dalam menguraikan komitmen, yaitu adanya



keyakinan kuat dan penerimaan terhadap tujuan serta nilai-nilai organisasi, adanya keinginan untuk mengerahkan usaha bagi organisasi, dan adanya keinginan untuk mempertahankan keanggotaan di organisasi tersebut.

Komitmen karyawan juga terlihat dari konsistensi karyawan saat datang dan pulang kantor. Terlihat masih ada karyawan yang terlambat saat masuk kantor padahal jam masuk kerja sudah beberapa jam yang lalu. Terlihat juga saat jam istirahat telah usai, masih ada karyawan yang tetap masih duduk dikantin daripada langsung bergegas keruangnya dan bekerja, hal tersebut menunjukkan kurangnya loyalitas karyawan terhadap perusahaan. Loyalitas yang merupakan aspek terpenting dalam sebuah komitmen karyawan terhadap perusahaan tidak tercermin dari perilaku para karyawan.

Komitmen organisasi merupakan salah satu faktor penting bagi kelanggengan suatu organisasi termasuk komunikasi atasan dengan bawahan disuatu perusahaan. Tanpa adanya komitmen organisasi yang kuat dalam diri individu, tidak akan mungkin suatu organisasi dapat berjalan dengan maksimal. Banyak sekali penelitian-penelitian yang mengupas dan memahami permasalahan komitmen organisasi.

Penelitian yang dilakukan oleh Dunham, Grube dan Castaneda (1994) mengatakan bahwa adanya komitmen organisasi yang tinggi pada setiap diri individu sangat berhubungan erat dengan rasa memiliki anggota terhadap organisasi. Proses pembentukan komitmen terhadap organisasi memiliki tiga tahapan. Komitmen ini yang akan membentuk harapan anggota tentang pekerjaannya. Selama bekerja anggota mempertimbangkan mengenai pekerjaan, pengawasan, manfaat, kekompakan

kerja, serta keadaan organisasi dan ini akan menimbulkan perasaan tanggung jawab pada diri anggota tersebut.

Proses terbentuknya komitmen pada tahap masa pengabdian terjadi selama anggota meniti karir didalam organisasi. Dalam kurun waktu yang lama tersebut, anggota telah banyak melakukan berbagai tindakan, seperti investasi, keterlibatan sosial, mobilitas sosial, mobilitas pekerjaan dan pengorbanan-pengorbanan lainnya. Komitmen berorganisasi ditandai oleh suatu keinginan untuk memelihara keanggotaannya, terlibat dalam bekerja dan menyesuaikan nilai-nilai pribadi dengan tujuan-tujuan serta kebijaksanaan organisasi.

Selanjutnya berdasarkan observasi yang dilakukan peneliti pada 27 November 2014 di lingkungan kantor PDAM tirtanadi, peneliti melihat kurang adanya komunikasi antara atasan dan bawahan maupun sesama rekan kerja disaat jam kerja atau pun jam istirahat selain intruksi dari atasan. Suasana kerja yang terkesan monoton dan kaku tersebut mencerminkan kurang adanya komunikasi interpersonal yang dilakukan atasan terhadap bawahannya untuk menciptakan suasana hangat saat bekerja.

Selaras dengan fenomena diatas Rapert (2002) pada American Marketing Association's 2002 Educator's Conference menyatakan bahwa berdasarkan hasil penelitian yang dilakukan di kantor satelit badan urusan logistik, komunikasi dalam lingkungan organisasi mempengaruhi komitmen organisasi pada karyawan/anggota organisasi tersebut. Dimana atasanlah yang memulai komunikasi interpersonal itu agar partisipasi karyawan dalam setiap aktivitas perusahaan yang bersifat formal

maupun non formal dapat menstimulus karyawan agar memiliki komitmen yang tinggi terhadap perusahaan.

Selanjutnya Hardjana (2003) mengemukakan bahwa sebagai makhluk sosial, manusia hanya dapat hidup, berkembang, dan berperan sebagai manusia dengan berhubungan dan bekerjasama dengan manusia lain. Salah satu cara terpenting untuk berhubungan dan bekerjasama adalah dengan berkomunikasi.

Rumanti (2002) menambahkan bahwa efektivitas komunikasi interpersonal akan tercapai bila memenuhi paling sedikit lima aspek diantaranya adalah kesamaan kepentingan, sikap yang mendukung, sikap positif, keterbukaan dan penempatan diri. Seperti telah diuraikan sebelumnya bahwa komunikasi interpersonal cukup berpengaruh terhadap komitmen organisasi.

Pendapat yang juga sejalan dikemukakan oleh Yulia (2002) yang mengemukakan bahwa komunikasi ada di berbagai sektor kehidupan, keluarga, teman, dan juga masyarakat. Komunikasi merupakan faktor yang penting dalam kehidupan sosial antar manusia terlebih dalam berorganisasi. Dengan adanya komunikasi terbentuklah saling pengertian, persahabatan, ditimbulkannya kasih sayang dipelihara, dan peradaban dilestarikan sehingga komitmen karyawan dalam perusahaan menjadi baik.

Penelitian komunikasi interpersonal dengan komitmen organisasi sangatlah penting untuk dilakukan, sebab hal ini menyangkut keberhasilan dan kesuksesan perusahaan untuk dapat bertahan di masa-masa yang akan datang. Terlebih-lebih pada perusahaan atau instansi yang bergerak dalam bidang usaha milik negara (BUMN).

Karyawan yang memiliki komitmen tinggi terhadap lembaga yang dapat bertahan



dan dipertahankan oleh instansi atau perusahaan. komunikasi interpersonal yang baik antara atasan dengan bawahan akan menstimulus karyawan untuk bertahan dalam sebuah perusahaan.

Komunikasi interpersonal antara atasan dengan bawahan yang terjalin baik ini tercipta dengan adanya hubungan harmonis antara atasan dengan bawahan, karyawan melaksanakan pekerjaan dan perasaan yang nyaman, perintah atau informasi yang disampaikan atasan dapat diterima dengan baik oleh karyawan. Kondisi-kondisi ini pada akhirnya akan menghasilkan prestasi kerja karyawan yang tinggi dan mendatangkan kesuksesan perusahaan dalam menghadapi persaingan usaha dalam bidang industri.

Objek penelitian ini adalah karywan PDAM Tirtanadi unit instalasi pengolahan air limbah (IPAL) yang dalam aktivitasnya memiliki komitmen organisasi yang terlihat turun. Hal ini dapat terlihat dari keluar-masuknya beberapa karyawan yang bekerja di dalam perusahaan tersebut, yang disebabkan kurangnya komitmen organisasi di antara karyawan juga sistem komunikasi antar bagian/divisi yang kurang efektif sehingga menyebabkan terjadinya pelayanan yang kurang baik.

Beberapa pemikiran tersebut, serta mengingat akan hasil penelitian yang didapatkan nantinya membuat peneliti tertarik untuk melakukan penilitan dengan judul: Hubungan Antara Komunikasi Interpesonal Atasan dan Bawahan Pada Karywan PDAM Tirtanadi Dengan Komitmen Organisasi di Tirtanadi Pusat Divisi Produksi Sub Unit IPAL (Instalasi pengolahan air limbah)



## B. Identifikasi Masalah

Komitmen organisasi didefinisikan sebagai suatu keadaan dimana seseorang memiliki keinginan yang kuat untuk selalu menjadi anggota organisasi, keinginan untuk berusaha maksimal seperti apa yang dilakukan oleh organisasi dan keyakinan dalam menyusun dan melakukan tugas dalam organisasi. Komitmen akan tumbuh apabila organisasi memperhatikan karyawannya, akan tetapi bila hal itu tidak terjadi maka komunikasi interpersonal yang tidak sejalan. Adanya komunikasi antara atasan dan bawahan maupun sesama rekan kerja karyawan PDAM Tirtanadi divisi produksi instalasi pengolahan air limbah disaat jam kerja atau pun jam istirahat selain intruksi dari atasan. Suasana kerja yang terkesan monoton dan kaku tersebut mencerminkan kurang adanya komunikasi interpersonal yang dilakukan atasan terhadap bawahannya untuk menciptakan suasana hangat saat bekerja.

## C. Batasan Masalah

Adapun batasan masalah dalam penelitian ini ditinjau dari identifikasi masalah adalah untuk melihat sejauh mana hubungan antara komunikasi interpersonal dengan komitmen organisasi pada karyawan PDAM Tirtanadi divisi produksi di unit instalasi pengolahan air limbah (IPAL) kesediaan untuk memberikan tenaga, dan tanggung jawab untuk tetap berada diorganisasi dan tidak meninggalkan organisasi tempat ia berada. Penelitian ini dilakukan di PDAM Tirtanadi unit instalasi pengolahan air limbah (IPAL) di medan.

#### **D. Rumusan Masalah**

Berdasarkan latar belakang masalah diatas, maka yang menjadi permasalahan didalam penelitian ini adalah apakah ada hubungan antara komunikasi interpersonal atasan dan bawahan dengan komitmen organisasi pada karyawan PDAM tirtanadi divisi produksi unit instalasi pengolahan air limbah di Medan.

#### **E. Tujuan Penelitian**

Adapun tujuan dari penelitian ini untuk mengetahui ada dan tidaknya hubungan antara komunikasi interpersonal atasan dan bawahan dengan komitmen organisasi pada karyawan PDAM tirtanadi divisi produksi unit instalasi pengolahan air limbah

#### **F. Manfaat Penelitian**

##### **1. Manfaat Teoritis**

Adapun manfaat secara teoritis dari penelitian ini adalah penelitian ini dapat mengembangkan ilmu psikologi, khususnya bagi psikologi industri dan organisasi serta ilmu psikologi lainnya pada umumnya.

##### **2. Manfaat Praktis**

Secara praktis hasil dari penelitian ini juga diharapkan dapat dijadikan sebagai masukan bagi lembaga tempat penelitian, khususnya PDAM tirtanadi serta bagi bidang-bidang usaha BUMN lainnya agar dapat memberikan informasi pentingnya peranan komunikasi interpersonal dan komitmen organisasi serta memberikan

gambaran mengenai besarnya hubungan antara tingkat komunikasi interpersonal dengan komitmen organisasi.





## BAB II

### LANDASAN TEORI

#### A. Karyawan

##### 1. Pengertian Karyawan

Secara umum lebih dikenal atau populer istilah tenaga kerja daripada karyawan. Biasanya istilah karyawan dikaitkan dengan lembaga tempat dimana karyawan itu bekerja, sehingga dikenal istilah karyawan sebuah perusahaan. Pada masa orde lama dan awal orde baru lebih dikenal istilah buruh. Namun dengan alasan untuk menghilangkan kesan derajat kehidupan manusia, maka istilah buruh dalam peraturan perundang – undangan tidak digunakan dan diganti dengan istilah pekerja atau karyawan. Karyawan merupakan elemen yang sangat penting dalam pelaksanaan kegiatan perusahaan. Karyawan ialah para tenaga kerja yang bekerja pada sebuah perusahaan, dimana mereka harus biasanya terikat kepada perintah dan peraturan yang diberlakukan pengusaha atau manajemen perusahaan tempat mereka bekerja. Mereka terkait dengan berbagai kewajiban dan tugas yang harus dijalankan. Mereka juga harus tampil dengan disiplin yang tinggi.

Menurut Undang-Undang Tahun 1969 tentang Ketentuan-Ketentuan Pokok Mengenai Tenaga Kerja dalam pasal 1 dikatakan bahwa karyawan adalah tenaga kerja yang melakukan pekerjaan dan memberikan hasil kerjanya kepada pengusaha yang mengerjakan dimana hasil karyanya itu sesuai dengan profesi atau pekerjaan atas dasar keahlian sebagai mata pencariannya. Senada dengan hal tersebut menurut Undang-Undang No.14 Tahun 1969 tentang Pokok Tenaga Kerja, tenaga kerja adalah tiap orang yang mampu melaksanakan pekerjaan, baik di dalam maupun diluar

UNIVERSITAS MEDAN AREA

© Hak Cipta Di Lindungi Undang-Undang

Document Accepted 24/7/23

10

1. Dilarang Mengutip sebagian atau seluruh dokumen ini tanpa mencantumkan sumber
2. Pengutipan hanya untuk keperluan pendidikan, penelitian dan penulisan karya ilmiah
3. Dilarang memperbanyak sebagian atau seluruh karya ini dalam bentuk apapun tanpa izin Universitas Medan Area  
Access From (repository.uma.ac.id)24/7/23



hubungan kerja guna menghasilkan jasa atau barang untuk memenuhi kebutuhan masyarakat (Manulang, 2002).

Perusahaan tanpa karyawan ibarat manusia tanpa darah. hal itu menggambarkan betapa pentingnya karyawan dalam sebuah perusahaan walaupun banyak pemilik perusahaan yang tidak menyadari tentang hal itu. Tidak sedikit pemilik sebuah perusahaan yang memperlakukan karyawannya dengan tidak manusiawi sehingga berakibat fatal terhadap kelangsungan perusahaan itu sendiri dalam jangka panjang. Yang paling ideal adalah memperlakukan karyawan seperti layaknya seorang partner yang saling membutuhkan. Sehingga penting bagi seorang owner untuk memperhatikan hal paling detail sekalipun dari seorang karyawan. Seperti halnya tingkat pendapatan yang layak, jaminan kesehatan serta hari tua yang memadai, dll. Disadari atau tidak, secara langsung atau tidak langsung, hal - hal tersebut akan sangat berpengaruh terhadap kualitas kerja serta loyalitas karyawan terhadap perusahaan.

Karyawan merupakan kekayaan utama dalam suatu perusahaan, karena tanpa adanya keikutsertaan mereka, aktifitas perusahaan tidak akan terlaksana. Beberapa pengertian karyawan menurut para ahli:

1. Menurut Hasibuan (dalam Manulang, 2002) karyawan adalah orang penjual jasa (pikiran atau tenaga) dan mendapat kompensasi yang besarnya telah ditetapkan terlebih dahulu.
2. Menurut Subri (dalam Manulang, 2002) karyawan adalah penduduk dalam usia kerja (berusia 15-64 tahun) atau jumlah seluruh penduduk dalam suatu negara yang memproduksi barang dan jasa jika ada permintaan terhadap tenaga mereka.

## B. Komitmen Organisasi

### 1. Pengertian Komitmen Organisasi

Komitmen terhadap organisasi artinya lebih dari sekedar keanggotaan formal, karena meliputi sikap menyukai organisasi dan kesediaan untuk mengusahakan tingkat upaya yang tinggi bagi kepentingan organisasi demi pencapaian tujuan. Berdasarkan definisi ini, dalam komitmen organisasi tercakup unsur loyalitas terhadap organisasi, keterlibatan dalam pekerjaan, dan identifikasi terhadap nilai-nilai dan tujuan organisasi. Rendahnya komitmen mencerminkan kurangnya tanggung jawab seseorang dalam menjalankan tugasnya. Mempersoalkan komitmen sama dengan mempersoalkan tanggung jawab. Dalam konsep ini pimpinan dihadapkan pada komitmen untuk mempercayakan tugas dan tanggung jawab ke bawahan. Sebaliknya, bawahan perlu memiliki komitmen untuk meningkatkan kompetensi diri.

Porter dan Mowday (dalam Kuntjoro, 2002) mendefinisikan komitmen organisasi sebagai kekuatan bersifat relatif dari individu dalam mengidentifikasi keterlibatan dirinya kedalam bagian organisasi. Hal ini dapat ditandai dengan tiga hal, yaitu; penerimaan terhadap nilai-nilai dan tujuan organisasi dan keinginan untuk memperhatikan keanggotaan di dalam organisasi (menjadi bagian dari organisasi).

Steers (dalam Kuntjoro, 2002) mendefinisikan komitmen organisasi sebagai rasa identifikasi (kepercayaan terhadap nilai-nilai organisasi) dan loyalitas (keinginan untuk tetap menjadi anggota organisasi yang bersangkutan) yang dinyatakan oleh seorang karyawan terhadap organisasinya. Steers berpendapat bahwa komitmen organisasi merupakan kondisi dimana pegawai sangat tertarik terhadap tujuan, nilai-

nilai dan sasaran organisasinya. Komitmen terhadap organisasi artinya lebih dari sekedar keanggotaan formal, karena meliputi sikap menyukai organisasi dan kesediaan untuk mengusahakan tingkat upaya yang tinggi bagi kepentingan organisasi dalam mencapai tujuan. Selanjutnya steers (dalam Kuntjoro, 2002) menjelaskan bahwa komitmen terhadap organisasi merupakan peristiwa ketertarikan individu terhadap tujuan, nilai-nilai dan sasaran organisasi.

Ahli lain, yaitu Schermerhorn dkk (dalam Yuwono, dkk, 2005) menyatakan bahwa komitmen terhadap organisasi merupakan derajat kekuatan perasaan seseorang dalam mengidentifikasi dirinya dan merasakan dirinya sebagai bagian dari organisasi. Sementara itu Armstrong (dalam Yuwono, 2005) menyatakan bahwa pengertian komitmen memiliki area perasaan atau perilaku terkait dengan perusahaan tempat seseorang bekerja. Tiga area tersebut antara lain adalah adanya kepercayaan pada area ini seseorang melakukan penerimaan bahwa organisasi tempat bekerja atau tujuan-tujuan organisasi didalamnya merupakan sebuah nilai yang diyakini kebenarannya. Area kedua adalah adanya keinginan untuk bekerja atau berusaha di dalam organisasi sebagai konteks hidupnya. Pada konteks ini seorang akan memberikan waktu, kesempatan dan kegiatan pribadinya untuk bekerja di organisasi atau dikorbankan ke organisasi tanpa mengharapkan imbalan personal. Sedangkan area yang ketiga adalah adanya keinginan untuk bertahan dan menjadi bagian dari organisasi. Jadi pengertian komitmen lebih dari sekedar menjadi anggota saja, tetapi lebih dari itu orang akan bersedia untuk mengusahakan pada derajat yang lebih tinggi bagi kepentingan organisasi, demi memperlancar pencapaian tujuan organisasi.



Berdasarkan uraian diatas, dapat disimpulkan bahwa komitmen terhadap organisasi merupakan suatu bentuk sikap dimana individu merasa menjadi bagian dari organisasi dan merasa ingin tetap menjadi bagian dari organisasi serta dengan sungguh-sungguh memberikan waktu, kesempatan yang dimilikinya tanpa adanya perasaan terpaksa untuk tetap berusaha mewujudkan apa yang menjadi tujuan organisasi dan memiliki kebanggaan menjadi bagian dari organisasi tersebut.

## 2. Strategi Komitmen

Menurut armstrong (dalam yuwono, dkk. 2005) terdapat sepuluh komponen sebagai sebuah strategi bagi manajemen untuk meningkatkan komitmen anggota terhadap organisasi dalam mencapai tujuannya, yaitu :

- a. Definiskan dan simpulkan misi dan nilai-nilai organisasi.
- b. Sebarkan tujuan organisasi dengan cara meningkatkan pemahaman tiap orang akan strategi organisasi dan ajak anggota untuk berpartisipasi dalam menterjemahkan tujuan kedalam strategi.
- c. Mengajak anggota organisasi untuk terlibat dalam mendefinisikan persoalan dan ikut terlibat dalam pemecahan sampai mereka merasa langkah itu adalah merupakan miliknya.
- d. Berikan pola kepemimpinan transformasional, yaitu memberikan anggota organisasi inspirasi ide yang mengarahkan pada masa depan.
- e. Gunakan setiap metode komunikasi yang ada untuk menyampaikan pesan secara tepat tentang misi, nilai dan strategi organisasi.



- f. Berikan contoh-contoh dan pelatihan yang merupakan perwujudan dari gaya manajemen organisasi dalam meningkatkan keterlibatan dan kerjasama organisasi.
- g. Kembangkan proses dan iklim organisasi yang mampu meningkatkan perkembangan keterampilan orang dalam mencapai tujuan prestasi yang lebih tinggi.
- h. Kenalkan proses dan iklim organisasi keuntungan (profit) organisasi dan rencana pencapaian profit untuk tahun-tahun mendatang.
- i. Gunakan program pelatihan yang ada untuk meningkatkan implem yang bagus dari karyawan terutama karyawan baru terhadap organisasi.
- j. Gunakan workshop atau jenis pelatihan lainnya untuk mengajak semua orang mendiskusikan isu-isu penting yang dihadapi organisasi dan berikan kesempatan pada mereka untuk memberikan kontribusi ide. Bahkan kalau perlu ambil tindakan terhadap ide-ide yang bagus dari mereka.

Berdasarkan uraian di atas, dapat disimpulkan bahwa mengenai strategi untuk meningkatkan komitmen organisasi terhadap adanya bentuk motivasi dan stimulus yang diberikan pimpinan guna meningkatkan komitmen seperti memberikan contoh dan pelatihan, memperlihatkan dan mengajak anggota untuk memahami tujuan yang telah dibuat serta menterjemahkannya ke dalam tindakan nyata, mengajak memahami nilai, visi dan misi serta iklim organisasi yang mampu meningkatkan prestasi anggota dan mengembangkan pola kepemimpinan transformasional dalam memimpin.

### 3. Faktor-Faktor Yang Mempengaruhi Komitmen Terhadap Organisasi

Menurut Armstrong (dalam Yuwono, 2005) terdapat tiga faktor yang mempengaruhi komitmen organisasi, yaitu:

- a. Karakteristik personal. Termasuk didalamnya adalah umur serta tingkat pendidikan.
- b. Karakteristik pekerjaan. Termasuk didalamnya adalah tantangan, kesempatan untuk berkembang didalam organisasi dan jumlah umpan balik yang diterima individu tersebut dari pekerjaannya.
- c. Pengalamn kerja. Termasuk didalamnya adalah sikap terhadap organisasi, kebebasan atau indenpendensi organisasi serta realisi terhadap harapan-harapan di dalam organisasi.

Selanjutnya faktor-faktor komitmen karyawan yang dikemukakan oleh Angel dan Perry (dalam Sopiah, 2008), yaitu:

- a. Makin lama seseorang bekerja pada suatu organisasi, semakin ia memberi peluang untuk menerima tugas yang lebih menantang, otonomi yang lebih besar, keleluasaan untuk bekerja, tingkat imbalan ekstrinsik yang lebih besar dan peluang mendapat promosi yang lebih tinggi.
- b. Adanya peluang investasi pribadi, yang berupa pikiran, tenaga dan waktu untuk organisasi yang makin besar, sehingga makin sulit untuk meninggalkan organisasi tersebut.
- c. Adanya komunikasi interpersonal, yang dalam dengan organisasi dan individu yang ada, hubungan komunikasi interpersonal yang lebih bermakna, sehingga membuat individu semakin berat meninggalkan organisasi.

d. Akses untuk mendapat informasi pekerjaan baru makin berkurang.

Allen dan Meyer (dalam Aamodt, 2004) merumuskan komponen – komponen komitmen yang mempengaruhi komitmen organisasi berdasarkan norma yang dimilikinya. Tiga komponen tersebut adalah :

- a. *Affective commitment*, berkaitan dengan adanya keinginan untuk terikat pada organisasi karena keinginannya sendiri. Kunci dari komitmen ini adalah *want to*. dalam tipe komitmen ini, individu merasa adanya kesesuaian antara nilai pribadinya dan nilai organisasi.
- b. *Continuance commitment*, merupakan suatu komitmen yang didasarkan pada kebutuhan rasional. Dengan kata lain komitmen ini terbentuk atas dasar untung rugi, dipertimbangkan atas apa yang harus dikorbankan bila akan menetap pada organisasi. Kunci dari komitmen tipe ini lebih mendasarkan keterikatannya pada *cost benefits analysis*.
- c. *Normative commitment*, adalah komitmen yang didasarkan pada norma yang ada dalam diri individu, berisi keyakinan individu akan tanggung jawab terhadap organisasi. Individu merasa harus bertahan karena loyalitas. Kunci dari komitmen ini adalah kewajiban untuk bertahan dalam organisasi (*ought to*). Tipe komitmen ini dikarenakan nilai-nilai moral yang dimiliki individu secara pribadi.

Dari pendapat Allen di atas, maka dapat dinyatakan bahwa komponen komitmen terdiri dari komponen afektif yang berhubungan dengan keinginan untuk terikat, komponen kontiniu yang merupakan suatu kebutuhan rasional dan komponen



normatif yang merupakan keyakinan individu untuk tetap bertanggung – jawab pada organisasi.

Berdasarkan uraian di atas, dapat disimpulkan bahwa faktor-faktor yang mempengaruhi komitmen adalah adanya faktor yang berasal dari dalam diri individu seperti adanya keyakinan yang mengarahkan karyawan untuk tetap bertahan, keinginan sendiri untuk tetap berada di organisasi dan karakteristik dari individu tersebut, serta faktor yang berasal dari luar seperti adanya penerimaan yang didasari oleh untung ragi yang didapat dari organisasi, pengalaman kerja yang telah dijalankan dan karakteristik dari pekerjaan yang ditekuni.

#### 4. Aspek-Aspek Komitmen Organisasi

Menurut Steers (dalam Yuwono, 2005) ada tiga aspek dalam menguraikan komitmen, yaitu:

- a. Adanya keyakinan kuat dan penerimaan terhadap tujuan serta nilai-nilai organisasi.
- b. Adanya keinginan untuk mengerahkan usaha bagi organisasi.
- c. Adanya keinginan untuk mempertahankan keanggotaan di organisasi tersebut.

Kuntjoro (2002) menjelaskan bahwa dalam komitmen organisasi terdapat dua aspek, yaitu sikap dan kehendak untuk bertindak laku. Aspek sikap meliputi :

- a. Identifikasi

Identifikasi yang berwujud dalam bentuk kepercayaan anggota terhadap organisasi. Guna menumbuhkan identifikasi dilakukan dengan memodifikasi

tujuan organisasi, sehingga mencakup beberapa tujuan pribadi para anggota atau dengan kata lain organisasi memasukan pula kebutuhan dan keinginan anggotanya dalam tujuan organisasi atau organisasi tersebut. Hal ini akan menumbuhkan suasana saling mendukung diantara para anggota dengan organisasi. Lebih lanjut membuat anggota dengan rela menyumbangkan tenaga, waktu, dan pikiran untuk tercapainya tujuan organisasi.

b. Keterlibatan

Keterlibatan atau partisipasi anggota dalam kegiatan-kegiatan organisasi penting untuk diperhatikan karena adanya keterlibatan anggota menyebabkan mereka bekerjasama, baik dengan pimpinan atau pengurus organisasi. Cara yang dapat dipakai untuk memancing keterlibatan anggota adalah dengan memasukan mereka dalam berbagai kesempatan pembuatan keputusan yang dapat menumbuhkan keyakinan pada anggota bahwa apa yang telah diputuskan adalah keputusan bersama.

c. Loyalitas

Loyalitas anggota terhadap organisasi memiliki makna kesediaan seseorang untuk bisa mengharmoniskan hubungan anggota dengan organisasi kalau perlu dengan mengorbankan kepentingan pribadinya tanpa mengharapkan apa pun. Keinginan anggota untuk mempertahankan diri dalam organisasi adalah hal yang dapat menunjang komitmen anggota terhadap organisasi. Hal ini diupayakan bila anggota merasakan adanya keamanan dan kepuasan dalam organisasi tempatnya beraktivitas.

Karyawan yang memiliki komitmen tinggi akan memiliki identifikasi terhadap organisasi, terlibat serius dalam pekerjaannya dan memiliki loyalitas serta sikap positif. Disamping itu akan muncul tingkah laku berusaha ke arah tujuan organisasi dan keinginan untuk tetap menjadi anggota organisasi dalam jangka waktu yang lama.

Sedangkan yang termasuk sebagai komponen kehendak untuk tingkah laku adalah sebagai berikut :

- a. Kesiediaan untuk menampilkan usaha. Hal ini diwujudkan melalui kesediaan bekerja melebihi apa yang diharapkan agar organisasi dapat maju. Karyawan dengan komitmen tinggi, ikut memperhatikan nasib organisasi.
- b. Keinginan tetap berada dalam organisasi. Pada karyawan yang memiliki komitmen tinggi, hanya sedikit alasan untuk keluar dari organisasi dan berkeinginan untuk bergabung dengan organisasi yang telah dipilihnya dalam waktu yang lama.

Berdasarkan uraian di atas, maka dapat disimpulkan bahwa aspek-aspek komitmen organisasi antara lain adalah : adanya keyakinan kuat dan penerimaan terhadap tujuan serta nilai-nilai organisasi, adanya keinginan untuk mengerahkan usaha bagi organisasi dan adanya keinginan untuk mempertahankan keanggotaan di organisasi tersebut.

## 5. Tahapan Komitmen

Komitmen organisasi merupakan salah satu faktor penting bagi kelanggengan suatu organisasi. Tanpa adanya komitmen organisasi yang kuat dalam diri individu,



tidak akan mungkin suatu organisasi dapat berjalan dengan maksimal. Banyak sekali penelitian-penelitian yang mengupas dan memahami permasalahan komitmen organisasi. Penelitian yang dilakukan oleh Dunham, Grube dan Castaneda (1994) mengatakan bahwa adanya komitmen organisasi yang tinggi pada setiap diri individu sangat berhubungan erat dengan rasa memiliki anggota terhadap organisasi. Proses pembentukan komitmen terhadap organisasi memiliki tiga tahapan. Tahap-tahap tersebut merupakan serangkaian waktu yang digunakan oleh anggota untuk mencapai puncaknya. Berikut tahapan komitmen:

- a. Tahap pertama ialah komitmen awal. Komitmen ini terjadi karena adanya interaksi antara karakteristik personal dan karakteristik pekerjaan. Interaksi tersebut akan membentuk harapan anggota tentang pekerjaannya. Harapan tentang pekerjaan inilah yang akan mempengaruhi sikap anggota terhadap tingkat komitmen terhadap organisasi.
- b. Tahap kedua ialah komitmen selama bekerja. Proses ini dimulai setelah anggota bekerja. Selama bekerja anggota mempertimbangkan mengenai pekerjaan, pengawasan, manfaat, kekompakan kerja, serta keadaan organisasi dan ini akan menimbulkan perasaan tanggung jawab pada diri anggota tersebut. Tahap yang terakhir ialah Komitmen selama perjalanan karir. Proses terbentuknya komitmen pada tahap masa pengabdian terjadi selama anggota meniti karir didalam organisasi. Dalam kurun waktu yang lama tersebut, anggota telah banyak melakukan berbagai tindakan, seperti investasi, keterlibatan sosial, mobilitas sosial, mobilitas pekerjaan dan pengorbanan-pengorbanan lainnya. Komitmen berorganisasi ditandai oleh

UNIVERSITAS MEDAN AREA

suatu keinginan untuk memelihara anggotanya, terlibat dalam bekerja dan menyesuaikan nilai-nilai pribadi dengan tujuan-tujuan serta kebijaksanaan organisasi.

- c. Tahap ketiga yaitu perasaan terhadap tujuan organisasi (identifikasi), yang meliputi minat dan tujuan yang sama dengan anggota organisasi lain. Perasaan terlibat dalam organisasi, dimana perasaan terlibat pada organisasi merupakan perasaan ikut memiliki dari anggota terhadap organisasi. Tahap ketiga ialah perasaan setia atau loyal pada organisasi, merupakan kesetiaan individu dengan memberikan dukungan serta mempertahankan kebijaksanaan organisasi.

Berdasarkan uraian diatas, disimpulkan bahwa tahapan-tahapan komitmen berdasarkan Penelitian yang dilakukan oleh Dunham, Grube dan Castaneda (1994) ada tiga tahapan yaitu : tahap pertama ialah komitmen awal, tahap kedua komitmen selama bekerja dan tahap ketiga ialah perasaan terhadap tujuan organisasi.

### **C. Komunikasi Interpersonal**

#### **1. Pengertian Komunikasi Interpersonal**

Menurut kamus besar bahasa indonesia, interpersonal adalah hubungan antar pribadi. Komunikasi interpersonal disebut juga komunikasi antar pribadi, yang berarti komunikasi yang berlangsung antara dua orang. Komunikasi ini dianggap sebagai yang paling ampuh dalam kegiatan mengubah sikap jika dibandingkan dengan bentuk komunikasi yang lain, alasannya karena komunikasi ini berlangsung secara tatap muka, atau interaksi secara langsung sehingga jika akan merujuk pada

konsep feedback, maka feedback akan langsung terjadi (Timothius, 2012).

Menurut Effendy (dalam Timotihus, 2012), komunikasi interpersonal adalah komunikasi yang berlangsung pada umumnya antara dua orang secara dialogis. Sarwono (2009), komunikasi interpersonal merupakan hal yang membentuk hubungan antar pribadi, dimana ada pihak yang menyampaikan pesan atau transmitter dan ada yang menerima pesan atau receiver. Sedangkan menurut rogers komunikasi interpersonal adalah komunikasi dari mulut ke mulut yang terjadi dalam interaksi tatap muka antar beberapa pribadi dan senada dengan pendapat itu, Pace mengatakan bahwa komunikasi antar pribadi adalah komunikasi tatap muka antara dua orang atau lebih (liliwery dalam Deddy, 2009).

Purwanto (dalam Sunyoto, 2013) menjelaskan bahwa komunikasi interpersonal adalah komunikasi yang melibatkan dua orang atau lebih dalam dialog yang terbuka, jujur dan hangat, keduanya menganggap sebagai teman bicara yang setara, saling menghargai sebagai pribadi sehingga tidak akan terjadi yang satu mendikte yang lain.

Jenis komunikasi ini dianggap paling efektif untuk mengubah sikap pendapat, atau perilaku berhubung prosesnya yang dialogis, sifat dialogis itu ditunjukkan melalui komunikasi lisan dalam percakapan yang menampilkan arus balik yang langsung. Jadi komunikator mengetahui tanggapan komunikan pada saat itu juga, komunikator mengetahui dengan pasti apakah pesan-pesan yang dia kirimkan itu diterima atau ditolak, berdampak positif atau negatif. Jika tidak diterima maka komunikator akan memberi kesempatan seluas-luasnya kepada komunikan untuk bertanya.



Dari uraian di atas dapat disimpulkan bahwa komunikasi interpersonal adalah komunikasi antara komunikator dengan komunikan yang melibatkan dua orang atau lebih terhadap dialog yang terbuka, jujur dan hangat.

## 2. Pengertian Komunikasi Atasan Dan Bawahan

Komunikasi atasan bawahan dalam sebuah organisasi memiliki pengertian yaitu informasi mengalir dari jabatan berotoritas lebih tinggi kepada mereka yang berotoritas lebih rendah (Pace & Faules, 2000).

Komunikasi ke bawah menunjukkan arus pesan yang mengalir dari para atasan atau para pemimpin kepada bawahannya. Kebanyakan komunikasi ke bawah digunakan untuk menyampaikan pesan-pesan yang berkenaan dengan pengarahan, tujuan, disiplin, perintah, pertanyaan dan kebijakan umum. Tujuan komunikasi ke bawah adalah untuk menyampaikan tujuan, untuk merubah sikap, membentuk pendapat, mengurangi ketakutan dan kecurigaan yang timbul karena salah informasi, mencegah kesalahpahaman karena kurang informasi dan mempersiapkan anggota organisasi untuk menyesuaikan diri dengan perubahan (Muhammad, 2004).

Pada sebuah organisasi, komunikasi mengalir dari individu kepada individu lain secara langsung baik formal maupun kelompok meliputi komunikasi ke bawah, ke atas, horisontal ataupun diagonal. Komunikasi tersebut disebut sebagai komunikasi interpersonal, yang merupakan pengaruh penting atas perilaku antar pribadi.

Gibson, ivancevich, dan donnelly (1985) menjelaskan bahwa komunikasi interpersonal merupakan bagian dari fungsi organisasi. Komunikasi interpersonal tidak dapat dielakkan dalam setiap organisasi sehingga komunikasi interpersonal merupakan suatu hal yang penting bagi pencapaian keberhasilan organisasi.

Selanjutnya dijelaskan mengenai bentuk komunikasi yang digunakan dalam komunikasi ke bawah (Muhammad, 2004):

- a. Bentuk lisan: rapat, diskusi, interview, telpon, sistem interkom, kontak interpersonal, laporan tulisan dan ceramah
- b. Bentuk tulisan: surat, memo, telegram, majalah, surat kabar, deskripsi pekerjaan, panduan pelaksanaan pekerjaan, laporan tertulis, pedoman kebijaksanaan
- c. Bentuk gambar grafik, poster, peta, film, slide

### **3. Faktor- Faktor Yang Mempengaruhi Komunikasi Interpersonal**

Menurut Rumanti (2002), di dalam berkomunikasi ini ada beberapa hal yang perlu diperhatikan yaitu:

- a. Teknik komunikasi

Siapapun akan mengalami kesulitan apabila menag kurang adanya kecakapan berkomunikasi. Sehingga hasilnya kurang efektif. Bila menyadari adanya betapa pentingnya arti komunikasi bagi perkembangan dirinya, tugasnya, maupun tempat ia bekerja, maka perlu mempelajari teknik berkomunikasi, terbuka mau melatih diri dengan tekun, serta tidak takut resiko.

**b. Etika pergaulan**

Sikap kurang tepat karena bergaul dan terlalu egois, maka perlu memperdalam hubungan kemanusiaan, mau tahu dan mengerti orang lain.

**c. Pengetahuan**

Pengetahuan yang kurang akan mengakibatkan adanya jarak dalam pergaulan karena tidak tahu apa yang harus dibicarakan. Disini perlu adanya kesadaran untuk meningkatkan dirinya dengan berbagai cara, banyak membaca, mendengarkan dengan serius untuk mendapatkan pengalaman, juga mengikuti penataran-penataran semacam itu.

**d. Pemahaman terhadap sistem sosial**

Bila kurang memahami sistem sosial, maka akan kurang menangkap pembicaraan, kurang memperhatikan adanya kurang perbedaan kebiasaan, tradisi, budaya setempat, bahasa dan sebagainya dalam kehidupan. Lingkungan ikut mempengaruhi seluruh kehidupan, Sehingga penting dan perlu mempelajari kebiasaan, budaya dan tradisi ditempat tersebut. Kalau tidak, hal tersebut akan menghambat komunikasi.

**e. Prasangka**

Adanya rasa curiga, prasangka, tidak percaya yang mendasar, dapat terjadi dilingkungan yang kurang terpelajari karena kurang luasnya pandangan. Untuk mengatasinya perlu meningkatkan saling adanya pengertian yang jelas, memberi kejelasan dengan sabar dan kurang memperhatikan ketepatan informasi yang diberikan disini sedikit demi sedikit memberi kesadaran



pentingnya saling mempercayai, saling ada pengertian serta hormat menghormati demi kepentingan semua pribadi.

Anderson (dalam Rumanti, 2002) menambahkan bahwa faktor-faktor yang mempengaruhi komunikasi adalah sebagai berikut:

a. Sumber dan penerimaan pesan

Pada sumber dan penerimaan pesan ini meliputi pengetahuan, gagasan pikiran dan pengalaman, sikap keyakinan dan tujuan, kebutuhan, keinginan dan nilai-nilai, kepentingan, keanggotaan dan perasaan dalam kelompok, kecakapan dalam berkomunikasi serta mencapai terhadap unsur-unsur lain.

b. Saluran

Saluran ini meliputi karakteristik saluran atau media yang digunakan dan seberapa besar jumlah publiknya, yakni publik sasaran dan publik massa.

c. Pesan

Dalam pesan ini yang tercakup adalah gagasan dan isi pesan, susunan pesan, bahasa dan gaya, juga cara penyampaian secara lisan, dan lain-lain.

Berdasarkan uraian diatas dapat disimpulkan bahwa faktor-faktor yang dapat mempengaruhi komunikasi interpersonal adalah sebagai berikut : teknik komunikasi, etika pergaulan, pengetahuan, pemahaman terhadap sistem sosial, prasangka, sumber dan penerimaan pesan, saluran serta pesan.

#### **4. Faktor Yang Mempengaruhi Komunikasi Atasan Bawahan**

Arus komunikasi dari atasan kepada bawahan tidaklah selalu berjalan lancar, tetapi dipengaruhi oleh berbagai faktor antara lain yaitu sebagai berikut (Thoah, 2005):

UNIVERSITAS MEDAN AREA

© Hak Cipta Di Lindungi Undang-Undang

Document Accepted 24/7/23  
27

a. Keterbukaan

Kurangnya sifat terbuka antara pimpinan dan karyawan akan menyebabkan pemblokiran atau tidak mau menyampaikan pesan dan gangguan dalam pesan. Umumnya para pimpinan tidak begitu memperhatikan arus komunikasi ke bawah. Pimpinan mau memberikan informasi ke bawah bila mereka merasa pesan itu penting bagi penyelesaian tugas. Tetapi apabila suatu pesan tidak relevan dengan tugas pesan tersebut tetap dipenganginya. Misalnya seorang pimpinan akan mengirimkan pesan untuk memotivasi karyawan guna menyempurnakan produksi, tetapi tidak mau mendiskusikan kebijaksanaan baru dalam mengatasi masalah-masalah organisasi.

b. Kepercayaan pada pesan tulisan

Kebanyakan para pimpinan lebih percaya pada pesan tulisan dan metode difusi yang menggunakan alat-alat elektronik daripada pesan yang disampaikan secara lisan dan tatap muka. Hal ini menjadikan pimpinan lebih banyak menyampaikan pesan secara tertulis berupa buletin, booklet, dan film sebagai pengganti kontak personal secara tatap muka antara atasan dan bawahan.

c. Pesan yang berlebihan

Banyaknya pesan-pesan yang dikirimkan secara tertulis maka karyawan dibebani dengan memo, buletin, surat pengumuman, majalah dan pernyataan kebijaksanaan sehingga banyak sekali pesan-pesan yang harus dibaca oleh karyawan. Reaksi karyawan terhadap pesan tersebut biasanya cenderung tidak membacanya. Banyak karyawan hanya membaca pesan-pesan tertentu

yang dianggap penting bagi dirinya dan yang lain dibiarkan saja tidak dibaca.

d. Ketepatan waktu

Ketepatan waktu pengiriman pesan mempengaruhi komunikasi ke bawah. Pimpinan hendaklah mempertimbangkan saat yang tepat bagi pengiriman pesan dan dampak yang potensial kepada tingkah laku karyawan. Pesan seharusnya dikirimkan ke bawah pada saat saling menguntungkan kepada kedua belah pihak yaitu pimpinan dan karyawan. Tetapi bila pesan yang dikirimkan tersebut tidak pada saat dibutuhkan oleh karyawan maka mungkin akan mempengaruhi kepada efektifitasnya.

e. Penyaringan

Pesan-pesan yang dikirimkan kepada bawahan tidaklah semua diterima mereka, tetapi mereka saring mana yang mereka perlukan. Penyaringan pesan ini dapat disebabkan oleh bermacam-macam faktor diantaranya perbedaan persepsi di antara karyawan, jumlah mata rantai dalam jaringan komunikasi dan perasaan kurang percaya kepada seorang supervisor mungkin memblok supervisor.

Berdasarkan uraian diatas dapat disimpulkan bahwa faktor yang mempengaruhi komunikasi atasan dan bawahan sebagai berikut : keterbukaan, kepercayaan pada pesan tulisan, pesan yang berlebihan, ketepatan waktu, dan penyaringan.



## 5. Aspek-aspek Dalam Komunikasi Interpersonal

De Vito (dalam Setia, 2004) menyatakan agar komunikasi interpersonal berlangsung dengan efektif, maka ada beberapa aspek yang harus diperhatikan oleh para pelaku komunikasi interpersonal tersebut, yaitu:

### a. Keterbukaan (*openness*)

Keterbukaan dapat dipahami sebagai keinginan untuk membuka diri dalam rangka berinteraksi dengan orang lain. Kualitas keterbukaan mengacu pada sedikitnya tiga aspek dari komunikasi interpersonal, yaitu: komunikator harus terbuka pada komunikan demikian juga sebaliknya, kesediaan komunikator untuk bereaksi secara jujur terhadap stimulus yang datang, serta mengakui perasaan, pikiran serta memepertanggungjawabkannya.

### b. Empati (*emphaty*)

Empati didefinisikan oleh Henry Backrack (dalam Setia, 2004) sebagai kemampuan untuk merasakan hal-hal yang dirasakan orang lain. Hal ini termasuk salah satu cara untuk melakukan pemahaman terhadap orang lain. Langkah pertama dalam mencapai empati adalah menahan godaan untuk mengavaluasi, menilai, menafsirkan, dan mengkritik. Langkah kedua dengan mencoba mengerti alasan yang membuat merasakan apa yang sedang dirasakan orang lain dari sudut pandangnya. Empati dapat dikomunikasikan secara verbal atau pun nonverbal.

### c. Sikap mendukung (*supportiveness*)

Dukungan meliputi tiga hal. Pertama, *descriptiveness*, dipahami sebagai lingkungan yang tidak di evaluasi menjadikan orang bebas dalam mengucap

perasaannya, tidak defensif sehingga orang tidak malu dalam mengungkapkan perasaannya dan orang tidak akan merasa bahwa dirinya dijadikan bahwa kritikan terus menerus. Kedua, spontaneity dipahami sebagai kemampuan seseorang untuk berkomunikasi secara spontan dan mempunyai pandangan yang berorientasi ke depan, yang mempunyai sikap terbuka dalam menyampaikan pemikirannya. Ketiga, provisionalism dipahami sebagai kemampuan untuk berfikir secara terbuka (*open minded*).

d. Sikap positif (*positiveness*)

Sikap positif dalam komunikasi interpersonal berarti bahwa kemampuan seseorang dalam memandang dirinya secara positif dan menghargai orang lain. Sikap positif tidak dapat lepas dari upaya mendorong menghargai keberadaan serta pentingnya orang lain. Dorongnya positif umumnya berbentuk pujian atau penghargaan, dan terdiri atas perilaku yang biasanya kita harapkan.

e. Kesetaraan (*equality*)

Tidak akan pernah ada dua orang yang sama-sama setara dalam semua hal. Komunikasi interpersonal akan efektif apabila suasananya setara. Artinya, harus ada pengakuan dari kedua belah pihak sama-sama berharga dan ada sesuatu yang disumbangkan. Kesamaan dalam suatu komunikasi akan menjadikan suasana komunikasi yang akrab, sebab dengan tercapainya kesamaan kedua belah pihak baik komunikasi maupun komunikator akan berinteraksi dengan nyaman. Apabila suatu hubungan interpersonal didalamnya terdapat kesetaraan, maka ketidaksepakatan serta konflik

dipandang sebagai upaya untuk lebih memahami perbedaan tidak untuk menjatuhkan pihak lain. Kesetaraan tidak berarti menerima semua perilaku verbal dan nonverbal pihak lain memberikan “penghargaan positif tak bersyarat”.

Laswell (2007) mengemukakan bahwa ada beberapa aspek komunikasi interpersonal, yaitu :

- a. Keterbukaan. ini merupakan aspek penting dalam kualitas komunikasi yaitu tingkat keterbukaan antara dua pasangan. Keterbukaan membuka kesempatan bagi individu untuk berusaha memahami orang lain.
- b. Kejujuran. Yang perlu diperhatikan adalah agar komunikasi yang baik tetap terpelihara, kita tidak harus mengetahui apa yang dirasakan dan dipikirkan orang lain, tapi yang lebih penting lagi adalah informasi yang kita sampaikan bisa dipercaya orang lain.
- c. Percaya. Untuk memudahkan kepercayaan dalam berkomunikasi, pendengar harus merespon pesan yang disampaikan oleh komunikator dengan tulus hati, bukan mementingkan diri sendiri tetap berusaha menciptakan kepentingan bersama antara dua belah pihak.
- d. Empati. Adalah kemampuan untuk dapat merasakan keadaan emosi yang sama seperti yang dirasakan oleh orang lain meskipun ketika tidak benar-benar berbagi perasaan yang sama itu.
- e. Kemampuan mendengarkan. Mendengarkan juga memerlukan suatu kemampuan untuk dapat memberi umpan balik pada apa yang telah disampaikan oleh orang lain.



Berdasarkan uraian diatas aspek-aspek komunikasi interpersonal adalah sebagai berikut : keterbukaan, empati, sikap mendukung, sikap positif, kesetaraan, keterbukaan, kejujuran, percaya, dan kemampuan mendengarkan.

#### **D. Hubungan Antara Komunikasi Interpersonal Atasan dan Bawahan dengan Komitmen Organisasi**

Steers (dalam Kuntjoro, 2002) mendefinisikan komitmen organisasi sebagai rasa identifikasi (kepercayaan terhadap nilai-nilai organisasi) dan loyalitas (keinginan untuk tetap menjadi anggota organisasi yang bersangkutan) yang dinyatakan oleh seorang pegawai terhadap organisasinya. Komitmen tersebut dapat terciptanya salah satunya dipengaruhi oleh komunikasi interpersonal antara atasan dan bawahan. Komunikasi interpersonal antara atasan dengan bawahan dalam suatu organisasi merupakan hal yang tidak dapat dielakkan.

Melalui komunikasi interpersonal, seorang atasan dapat mentransfer pikiran atau informasi yang ia miliki kepada bawahannya. Teguran, penjelasan, pernyataan merupakan bentuk komunikasi interpersonal dalam bentuk verbal. Komunikasi dalam bentuk yang bersifat non verbal, antara lain adalah anggukan kepala atau pun lambaian (De Vito, dalam Setia, 2004).

Adanya komunikasi interpersonal yang terjalin antara atasan dengan bawahan yang berlangsung secara efektif akan berkorelasi dengan komitmen organisasi dari dalam diri karyawan. Adanya komunikasi interpersonal antara atasan dengan bawahan yang efektif berarti bahwa antara atasan dengan bawahan yang ada dalam perusahaan, memiliki keterbukaan, empati, dukungan, sikap positif, serta kesetaraan (dalam Setia, 2004).

Sementara komitmen organisasi menurut Porter dan Mowdat dkk (dalam Kuntjoro, 2002) adalah kekuatan yang bersifat relatif dari individu dalam mengidentifikasi keterlibatan dirinya ke dalam bagian organisasi. Hal ini dapat ditandai dengan tiga hal, yaitu; penerimaan terhadap nilai-nilai dan tujuan organisasi dan keinginan untuk mempertahankan keanggotaan di dalam organisasi (menjadi bagian dari organisasi). Demikian pula halnya yang dikemukakan schermermhom dkk (dalam Yuwono, dkk, 2005) yang menyatakan bahwa komitmen terhadap organisasi merupakan derajat kekuatan perasaan seseorang dalam mengidentifikasi dirinya dan merasakan dirinya sebagai bagian dari organisasi. Berdasarkan beberapa pendapat yang telah dikemukakan diketahui bahwa komitmen organisasi merupakan ukuran dan penilaian kekuatan anggota dalam sebuah organisasi dalam menjalankan tugas dan kewajibannya kepada organisasi. Komitmen dapat dipandang sebagai suatu orientasi nilai terhadap organisasi yang menunjukkan individu sangat memikirkan, memperhatikan dan mengutamakan pekerjaan dan organisasinya. Individu dengan sukarela memberikan segala usaha dan mengeluarkan potensi yang dimilikinya dalam rangka membantu organisasi mencapai tujuannya.

Komitmen organisasi seperti yang disampaikan Steers (dalam Yuwono, 2005) memiliki tiga aspek, yakni adanya keyakinan kuat dan penerimaan terhadap tujuan serta nilai-nilai organisasi, adanya keinginan untuk mengarahkan usaha bagi organisasi, dan adanya keinginan untuk mempertahankan keanggotaan di organisasi tersebut. Selanjutnya komitmen organisasi yang tinggi dalam diri karyawan akan mencerminkan rasa memiliki dalam diri individu tersebut terhadap organisasi, sehingga apa yang ia lakukan dapat menimbulkan rasa puas atau tidak puas.

UNIVERSITAS MEDAN AREA

© Hak Cipta Di Lindungi Undang-Undang

Document Accepted 24/7/23  
34

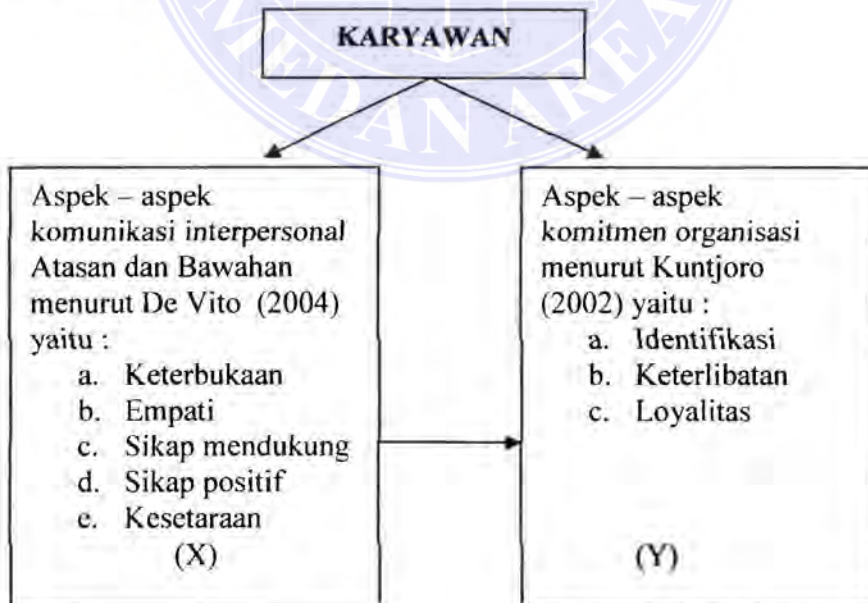
1. Dilarang Mengutip sebagian atau seluruh dokumen ini tanpa mencantumkan sumber
2. Pengutipan hanya untuk keperluan pendidikan, penelitian dan penulisan karya ilmiah
3. Dilarang memperbanyak sebagian atau seluruh karya ini dalam bentuk apapun tanpa izin Universitas Medan Area  
Access From (repository.uma.ac.id)24/7/23

Komitmen organisasi sebagaimana yang dijelaskan Porter dan Mowdat dkk (dalam Kuntjoro, 2002) merupakan pengidentifikasian dan keterlibatan individu terhadap organisasi.

Komitmen karyawan yang tinggi menurut Allen dan Meyer (dalam Aamodt, 2004) dapat meningkatkan tingginya keikatan emosional (*affective commitment*), terciptanya keinginan karyawan untuk menjadi bagian dari organisasi berarti karyawan memutuskan menetap pada organisasi karena mereka mendapatkan pemenuhan (*cintinuanse commitment*), dan tingginya keyakinan karyawan untuk menetap dalam suatu organisasi sesuai dengan norma yang mereka miliki (*normativ commitment*).

### E. Kerangka Konseptual

Berdasarkan uraian tinjauan pustaka diatas, maka dirumuskan kerangka konseptual dalam penelitian ini sebagai berikut :





## F. Hipotesis

Berdasarkan uraian di atas, maka dirumuskan sebuah hipotesis dalam penelitian, yaitu ada hubungan positif antara komunikasi interpersonal atasan dan bawahan dengan komitmen organisasi, dengan asumsi apabila baik komunikasi interpersonal atasan dengan bawahan, maka komitmen organisasi karyawan semakin tinggi. Sebaliknya semakin buruk komunikasi interpersonal atasan dengan bawahan, maka komitmen organisasi karyawan semakin rendah.





## BAB III

### METODE PENELITIAN

Pada bab ini akan di bahas enam hal yang meliputi, identifikasi variabel penelitian, definisi operasional variabel penelitian, subjek penelitian, metode pengumpulan data, validitas dan reliabilitas alat ukur, dan metode analisis data.

#### A. Identifikasi variabel penelitian

Variabel-variabel yang digunakan dalam penelitian ini antara lain :

1. Variabel bebas (X) : Komunikasi Interpersonal
2. Variabel terikat (Y) : Komitmen Organisasi

#### B. Definisi Operasional Variabel Penelitian

##### 1. Komunikasi Interpersonal Atasan dengan Bawahan

Komunikasi interpersonal merupakan proses penyampaian pesan, informasi, pikiran, sikap tertentu dari atasan kepada bawahan dengan tujuan untuk saling pengertian, mengenal permasalahan yang akan dibicarakan yang akhirnya terjadi perubahan tingkah laku kearah yang positif dan komunikasi antara atasan dan bawahan menjadi hangat. Adapun aspek-aspek komunikasi interpersonal De Vito (dalam Setia, 2004) yaitu keterbukaan, empati, sikap mendukung, sikap positif, kesetaraan.

##### 2. Komitmen karyawan terhadap organisasi

Komitmen merupakan keputusan karyawan untuk mengabdikan dan bekerja semaksimal mungkin untuk perusahaan karena karyawan sudah memahami nilai, sistem dan tujuan serta tanggungjawabnya di perusahaan. Komitmen membuat seseorang mampu bertahan didalam suatu perusahaan. Adapun aspek-aspek

UNIVERSITAS MEDAN AREA

komitmen organisasi menurut Kuntjoro (dalam Agil, 2009) yaitu Identifikasi, Keterlibatan, Loyalitas.

### C. Subjek Penelitian

#### 1. Populasi penelitian

Populasi adalah keseluruhan jumlah yang terdiri atas objek atau subjek yang mempunyai karakteristik dan kualitas tertentu yang ditetapkan oleh peneliti untuk diteliti dan kemudian ditarik kesimpulannya (Sugiyono, 2009). Sedangkan Menurut (Azwar, 2007) populasi merupakan sekelompok subjek yang hendak dikenai generalisasi hasil penelitian. Dalam penelitian ini populasi yang akan dikenakan generalisasinya adalah karyawan unit Instalasi pengolahan air limbah (IPAL) PDAM tirtanadi Medan yang berjumlah 42 orang.

#### 2. Sampel

Sampel menurut Sugiyono (2009) adalah subjek atau wakil dari populasi yang diteliti. Besar anggota sampel harus dihitung berdasarkan teknik-teknik tertentu agar sampel yang digunakan yang diambil dari populasi dapat dipertanggung jawabkan. Sampel dalam penelitian ini adalah karyawan unit Instalasi pengolahan air limbah (IPAL) PDAM tirtanadi Medan yang berjumlah 42 orang. Hal ini di asumsikan telah mewakili dari keseluruhan populasi yang ada sehingga hasil penelitian dapat digeneralisasikan.

#### 3. Teknik Pengambilan Sampel

Teknik *sampling* yang digunakan dalam penelitian ini adalah *total sampling* yang artinya keseluruhan populasi digunakan menjadi sampel dalam penelitian



(Sugiyono, 2009). Hal yang mendasari peneliti menggunakan teknik ini karena jumlah populasi tidak mencapai 100 orang.

#### **D. Metode dan Alat Pengumpulan Data**

Metode pengumpulan data dalam penelitian mempunyai tujuan untuk mengungkap fakta mengenai variable yang akan diteliti. Data dalam penelitian ini diperoleh melalui metode skala. Menurut Azwar (2012) skala psikologi adalah alat ukur yang mengukur aspek atau atribut psikologis melalui indikator-indikator perilaku yang diterjemahkan dalam aitem-aitem pertanyaan atau pernyataan. Data-data yang diperlukan dalam penelitian komitmen diperoleh melalui dua macam skala, yaitu skala komitmen untuk mengukur komitmen subjek penelitian, dan skala komunikasi interpersonal atasan dan bawahan untuk mengukur komunikasi interpersonal atasan dan bawahan. Menurut Azwar (2012), terdapat beberapa karakteristik skala psikologi, yaitu:

1. Stimulusnya berupa pertanyaan atau pernyataan yang tidak langsung mengungkapkan atribut yang hendak diukur, melainkan mengungkapkan indikator perilaku dan atribut yang bersangkutan.
2. Satu skala psikologi hanya diperuntukkan guna mengungkap satu atribut tunggal.
3. Respon subjek tidak diklasifikasikan sebagai jawaban benar atau salah.
4. Subjek biasanya tidak menyadari arah jawaban yang dikehendaki dan kesimpulan apa yang sesungguhnya diungkap oleh pertanyaan atau pernyataan tersebut.

5. Validitas skala psikologi lebih ditentukan oleh kejelasan konsep psikologi yang hendak diukur dan operasionalisasinya.

Dalam penelitian ini, akan digunakan dua macam skala, yaitu skala komunikasi interpersonal atasan dan bawahan dan skala komitmen organisasi

### **1. Skala Komunikasi Interpersonal Atasan dan Bawahan**

Skala Komunikasi interpersonal diukur dengan menggunakan skala komunikasi interpersonal yang disusun berdasarkan aspek-aspek komunikasi interpersonal yaitu : sikap keterbukaan , empati, dukungan, sikap positif, kesetaraan individu kepada individu lain yang ada dalam organisasi. ini disusun dengan model skala Likert yang terdiri dari pernyataan-pernyataan dalam bentuk *favourable* dan *unfavourable*. Adapun skala akan diungkap dengan skala likert dengan alternatif jawaban empat tingkat, yaitu : Sangat Setuju (SS), Setuju (S), Tidak Setuju (TS) dan Sangat Tidak Setuju (STS). Penilaian yang diberikan untuk jawaban *favourable*, yakni “SS (Sangat Setuju)” diberi nilai 4, jawaban “S (Setuju)” diberi nilai 3, jawaban “TS (Tidak Setuju)” diberi nilai 2 dan jawaban “STS (Sangat Tidak Setuju)” diberi nilai 1. Sedangkan untuk aitem yang *unfavourable*, maka penilaian yang diberikan untuk jawaban “SS (Sangat Setuju)” diberi nilai 1, jawaban “S (Setuju)” diberi nilai 2, jawaban “TS (Tidak Setuju)” diberi nilai 3 dan jawaban “STS (Sangat Tidak Setuju)” diberi nilai 4.

### **2. Skala Komitmen Organisasi**

Skala ini bertujuan untuk mengukur komitmen anggota. Aspek-aspek komitmen yang ingin diungkap menurut Kuntjoro (2002) yaitu :

a. Identifikasi

Identifikasi yang berwujud dalam bentuk kepercayaan anggota terhadap organisasi. Guna menumbuhkan identifikasi dilakukan dengan memodifikasi tujuan organisasi, sehingga mencakup beberapa tujuan pribadi para anggota atau dengan kata lain organisasi memasukan pula kebutuhan dan keinginan anggotanya dalam tujuan organisasi atau organisasi tersebut. Hal ini akan menumbuhkan suasana saling mendukung diantara para anggota dengan organisasi. Lebih lanjut membuat anggota dengan rela menyumbangkan tenaga, waktu, dan pikiran untuk tercapainya tujuan organisasi.

b. Keterlibatan

Keterlibatan atau partisipasi anggota dalam kegiatan-kegiatan organisasi penting untuk diperhatikan karena adanya keterlibatan anggota menyebabkan mereka bekerjasama, baik dengan pimpinan atau pengurus organisasi. Cara yang dapat dipakai untuk memancing keterlibatan anggota adalah dengan memasukan mereka dalam berbagai kesempatan pembuatan keputusan yang dapat menumbuhkan keyakinan pada anggota bahwa apa yang telah diputuskan adalah keputusan bersama.

c. Loyalitas

Loyalitas anggota terhadap organisasi memiliki makna kesediaan seseorang untuk bisa mengharmoniskan hubungan anggota dengan organisasi kalau perlu dengan mengorbankan kepentingannya tanpa mengharapkan apa pun. Keinginan anggota untuk mempertahankan diri dalam organisasi adalah hal yang dapat menunjang komitmen anggota terhadap organisasi. Hal ini diupayakan bila



anggota merasakan adanya keamanan dan kepuasan dalam organisasi tempatnya beraktivitas.

Skala ini disusun dengan model skala Guttman yaitu skala yang menginginkan tipe jawaban tegas, seperti jawaban benar – salah, ya – tidak, pernah – tidak pernah, positif – negative tinggi – rendah, baik – buruk, dan seterusnya (Sugiyono, 2009). Pada skala guttman, hanya ada dua interval, yaitu setuju dan tidak setuju. Skala guttman dapat dibuat dalam bentuk pilihan ganda maupun daftar checklist. Untuk jawaban negatif seperti salah, tidak, rendah, buruk, dan sebagainya diberi skor 0.

### **E. Validitas Dan Reliabilitas**

Salah satu masalah utama dalam kegiatan penelitian sosial, khususnya psikologi adalah cara memperoleh data yang akurat dan objektif. Hal ini menjadi sangat penting, artinya kesimpulan penelitian hanya akan dapat dipercaya apabila didasarkan pada informasi yang juga dapat dipercaya (Azwar, 2003). Dengan memperhatikan kondisi ini, tampak bahwa alat pengumpul data memiliki peranan penting. Baik atau tidaknya suatu alat pengumpul data dalam mengungkap kondisi yang ingin diukur, tergantung pada validitas dan reliabilitas alat ukur yang akan digunakan, diuraikan sebagai berikut:

#### **1. Validitas Alat Ukur**

Kesahihan atau validitas dibatasi tingkat kemampuan suatu alat ukur untuk mengungkap sesuatu yang menjadi sasaran pokok pengukuran yang dilakukan dengan alat ukur tersebut. Suatu alat ukur dinyatakan sah jika alat ukur itu mampu

mengukur apa saja yang hendak diukurnya, mampu mengungkapkan apa yang hendak diungkapkan, atau dengan kata lain memiliki ketetapan dan kecermatan dalam melakukan fungsi ukurnya (Azwar, 2004).

Validitas berasal dari kata “*validity*” yang mempunyai arti sejauhmana ketepatan (mampu mengukur apa yang hendak diukur) dan kecermatan suatu instrumen pengukuran melakukan fungsi ukurnya, yaitu dapat memberikan gambaran mengenai perbedaan yang sekecil-kecilnya antara subjek yang lain (Azwar, 2004). Sebuah alat ukur dapat dinyatakan mempunyai validitas yang tinggi apabila alat ukur tersebut menjalankan fungsi ukurnya atau memberikan hasil ukur yang sesuai dengan maksud dikenakannya alat ukur tersebut. Teknik yang digunakan untuk menguji validitas alat ukur adalah teknik korelasi product moment dari Karl Pearson, dengan formulanya sebagai berikut (Hadi, 2000).

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

Keterangan :

$r_{xy}$  = Koefisien koreksi antara butir dengan total.

$\sum X^2$  = Jumlah Kwadrat dengan nilai butir.

$\sum Y^2$  = Jumlah kwadrat nilai total.

$\sum XY$  = Jumlah hasil skor X dan Y

N = Jumlah subjek.

Nilai validitas setiap butir (koefisien  $r$  product moment Pearson) sebenarnya masih perlu dikoreksi karena kelebihan bobot. Kelebihan bobot ini terjadi karena skor butir yang dikorelasikan dengan skor total ikut sebagai komponen skor total, dan hal ini menyebabkan koefisien  $r$  menjadi lebih besar (Hadi, 2000). Formula untuk membersihkan kelebihan bobot ini dipakai formula *whole* dengan rumus sebagai berikut :

$$R_{pq} = \frac{r_{pq} \cdot SD_y - SD_x}{SD^2 y + SD^2 x - 2r_{pq} \cdot SD_x \cdot SD_y}$$

Keterangan :

Rpg = Koefisien korelasi antara x dan y setelah dikorelasi

Rtp = Koefisien product moment

Sdy = Deviasi standar total

Sdx = Deviasi standar faktor

## 2. Reliabilitas Alat Ukur

Reliabilitas alat ukur adalah untuk mencari dan mengetahui sejauh mana hasil pengukuran dapat dipercaya. Reliabel dapat juga dikatakan kepercayaan, keterasalan, keajegan, kestabilan, konsistensi dan sebagainya. Hasil pengukuran dapat dipercaya apabila dalam beberapa kali pelaksanaan pengukuran terhadap kelompok subjek yang sama diperoleh hasil yang relatif sama selama dalam diri subjek yang diukur memang belum berubah (Azwar, 2004). Analisis reliabilitas alat ukur yang dipakai adalah teknik Hoyt (Azwar, 2004) dengan rumus sebagai berikut :

$$r_u = 1 - \frac{Mki}{Mks}$$



Keterangan :

- r.tt = indeks reliabilitas alat ukur
- I = konstanta bilangan
- Mki = mean kwadrat antar butir
- Mks = mean kwadrat antar subjek

Adapun digunakannya teknik reliabilitas dari Hoyt ini adalah:

1. Jenis data kontinyu.
2. Tingkat kesukaran seimbang.
3. Merupakan tes kemampuan (*power test*), bukan tes kecepatan (*speed test*).

### F. Analisis Data

Untuk menguji data yang telah diperoleh maka teknik analisis yang digunakan secara statistik adalah dengan menggunakan teknik korelasi *Product Moment*. Alasan peneliti menggunakan analisis korelasi *Product Moment* dalam menganalisis data karena dalam penelitian ini terdapat satu variabel bebas (komunikasi interpersonal) yang ingin dilihat hubungannya dengan satu variabel tergantung (komitmen organisasi). Adapun rumus *Product Moment* adalah sebagai berikut:

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

Keterangan :

r<sub>xy</sub> = Koefisien korelasi antara variable x dengan variable y

$\sum xy$	=	jumlah dari hasil perkalian setiap x dan y
$\sum X$	=	Jumlah skor keseluruhan butir tiap-tiap subyek
$\sum Y$	=	Jumlah skor total tiap-tiap subyek
$\sum X^2$	=	Jumlah kuadrat skor x
$\sum Y^2$	=	Jumlah kuadrat skor y
N	=	Jumlah subyek

Sebelum dilakukan analisis data dengan teknik analisis Product Moment, maka terlebih dahulu dilakukan uji asumsi yang meliputi :

- a. Uji normalitas, yaitu untuk mengetahui apakah distribusi data penelitian masing-masing variabel telah menyebar secara normal.
- b. Uji linieritas, yaitu untuk mengetahui apakah data dari variabel bebas memiliki hubungan yang linier dengan variabel tergantung.



## BAB V

### SIMPULAN DAN SARAN

Pada bab ini akan diuraikan kesimpulan dan saran-saran sehubungan dengan hasil yang diperoleh dari penelitian ini. Pada bagian pertama akan dijabarkan simpulan dari penelitian ini dan pada bagian berikutnya akan dikemukakan saran-saran yang mungkin dapat digunakan bagi para pihak terkait.

#### A. Kesimpulan

Berdasarkan hasil analisis dari pembahasan maka hal-hal yang dapat peneliti simpulkan sebagai berikut :

1. Hasil analisis dengan Metode Analisis Korelasi *r Product Moment*, diketahui bahwa terdapat hubungan positif yang signifikan antara komunikasi interpersonal atasan dan bawahan dengan komitmen organisasi pada karyawan PDAM Tirtanadi Cabang Cemara, dimana  $R_{xy} = 0.453$  dengan  $p = 0.000 < 0,050$ . Artinya hipotesis yang diajukan ada hubungan positif antara komunikasi interpersonal atasan dan bawahan dengan komitmen organisasi pada karyawan dinyatakan diterima.
2. Koefisien determinan ( $R^2$ ) dari hubungan antara variabel bebas X dengan variabel terikat Y adalah sebesar  $R^2 = 0,206$ . Ini menunjukkan bahwa komunikasi interpersonal atasan dan bawahan membentuk komitmen organisasi pada karyawan sebesar 20.6% dan selebihnya dibentuk oleh faktor lain. Secara umum hasil penelitian ini menyatakan bahwa komunikasi interpersonal atasan dan bawahannya baik dan komitmen organisasi karyawan tergolong tinggi dan data berada pada distribusi kurva normal.

UNIVERSITAS MEDAN AREA

© Hak Cipta Dilindungi Undang-Undang

1. Dilarang Mengutip sebagian atau seluruh dokumen ini tanpa mencantumkan sumber

2. Pengutipan hanya untuk keperluan pendidikan, penelitian dan penulisan karya ilmiah

3. Dilarang memperbanyak sebagian atau seluruh karya ini dalam bentuk apapun tanpa izin Universitas Medan Area  
Access From (repository.uma.ac.id)24/7/23 62



Nilai rata-rata empirik komunikasi interpersonal atasan dan bawahan = 135.43 sedangkan nilai rata-rata hipotetiknya sebesar = 100 serta nilai SD nya 14.805. Kemudian nilai rata-rata empirik komitmen organisasi = 26.43 sedangkan nilai rata-rata hipotetiknya sebesar = 32 serta nilai SD nya 8.007.

## **B. Saran - saran**

Berdasarkan dengan kesimpulan diatas, maka berikut dapat diberikan beberapa saran diantaranya :

### **1. Bagi pihak Perusahaan**

Bagi pihak perusahaan disarankan agar memperbaiki sistem komunikasi interpersonal antara atasan dan bawahan sehingga semakin terciptanya komitmen organisasi yang tinggi pada karyawan.

### **2. Bagi pihak Karyawan**

Bagi pihak karyawan disarankan untuk memperbaiki komunikasi interpersonalnya baik pada bawahan maupun atasan dengan selalu berkoordinasi sebelum memulai pekerjaan.

### **3. Bagi Peneliti Selanjutnya**

Kepada peneliti berikutnya yang tertarik untuk meneliti mengenai komunikasi interpersonal maupun komitmen organisasi sebaiknya mengaitkan dengan variabel lain yang mempengaruhi komitmen organisasi antara lain : kesesuaian pekerjaan dengan karyawan dan kepribadian.

## DAFTAR PUSTAKA

- Azwar, S. 2012. *Penyusunan Skala Psikologi*: Edisi 2. Yogyakarta: Pustaka pelajar
- Deddy, S. 2007. Hubungan Komunikasi Interpersonal Dengan Kepuasan Kerja Pegawai Dinas Pendidikan Pemuda Dan Olahraga Kota Bukit Tinggi. *Jurnal Adminitrasi Pendidikan*. Padang: Universitas Negeri Padang
- Dunham, Randall B., Jean A. Grube dan Maria B. Castaneda. 1994. *Organizational Commitment: The Utility of an Integrative Definition*. *Journal of Applied Psychology*
- Faules, D.F. & Wayne, P.R. 2000. *Strategi peningkatan Kinerja Perusahaan*. Terjemahan: Mulyana,D. Bandung: remaja rosda karya
- Gibson, JL, Ivancevich, J.M dan Donelly, J.R 1992. *Organization*. Jakarta: Erlangga.
- Hadi, S. 1986. *Metedologi Research*. Yogyakarta : Pustaka Pelajar
- Hadi, S. dan Pamardiningsih. 2004. *Manual SPS (Seri Program Statistik)*. Yogyakarta Fakultas Psikologi Univrsitas Gajah Mada.
- Hardjana,A.M.2003. *Komunikasi Intrapersonal dan Interpersonal*. Yogyakarta kanisisus.
- Kartono, K. 1994. *Psikologi sosial untuk managemen perusahaan dan industri*. Jakarta : PT. Raja Grafindo Persada
- Kotler, P. 2000. *Marketing management, tenth edition*. Prentice-hall.inc
- Kuntjoro, F. 2002. *Komitmen organisasi*. Informasi psikologi Online. [www.epsikologi.com/250702.htm](http://www.epsikologi.com/250702.htm)
- Laswell, H. 2007. *The Structure and Function*, Edisi Ketiga, Terjemahan Haris Munandar. Jakarta: Erlangga
- Muhammad. 2004. *komunikasi organisasi*. Jakarta : bumi aksara
- Pace, R. Wayne & Don F. Faules. 2000. *Komunikasi Organisasi : Strategi meningkatkan kinerja perusahaan*. Terjemahan : Deddy Mulyana. Bandung: remaja rosda karya.

- Rahmad, J. 1996. *Psikologi Komunikasi*. Jakarta: Remaja Rosda Karya
- Robbin SP, dan Judge. 2007. *Perilaku Organisasi*. Jakarta: Salemba Empat
- Rapert, A. 2002. American Marketing Association's. *Jurnal Ilmu Komunikasi*. Jakarta:
- Rumanti, M.A. 2002. *Dasar-dasar Public Relation*. PT. Grasindo
- Setia. 2004. *The Interpersonal Communication Book*. Seventh Edition. New York: Harper Collins College Publisher
- Setia, M. 2004. Faktor-Faktor Penentu Komitmen Organisasi. *Jurnal Cakrawala Pendidikan*. Medan. Universitas Negeri Medan
- Shopiah. 2008. *Perilaku Organisasi*. Yogyakarta: Andi Press
- Simonsen, P. 2000. *Career Compass: Navigator your career your strateginess. The New Century*. Palo Alto, California: Davies-Black Publishing
- Sugiyono. 2009. *Statistik Untuk Penelitian*. Bandung: Alfabeta
- Sujarweni, V.W. 2014. *SPSS Untuk Penelitian*. Yogyakarta: Pustaka Baru
- Sunyoto, D. 2013. *Perilaku Organisasional*. Yogyakarta: Center for Academic and Publishing Service
- Thoha. 2005. *Perilaku Organisasi*, Jakarta: Raja Grafindo Persadas
- Timothius, J.C. 2012. Peranan Komunikasi Interpersonal Antara Guru Bimbingan Konseling Dengan Siswa Dalam Menangani Kenakalan Siswa. (Studi Kasus di SMP Kristen 2 di Salatiga). Skripsi. Salatiga: Universitas Kristen Satya Wacana
- Yulia, Shinta Anggraini. 2002. *Iklim Komunikasi Organisasi, Promosi, Gaji, dan Kepuasan Karyawan (Studi Pengaruh Iklim Komunikasi Organisasi, Promosi dan Gaji terhadap Kepuasan di PT. PATRA NUSA DATA Jakarta)*
- Yuwono, I. 2005. *Psikologi industri dan organisasi*. Surabaya : Fakultas Psikologi Universitas Airlangga.