

BAB I

PENDAHULUAN

A. Latar Belakang Masalah

Komunikasi merupakan hal yang sangat penting dalam sebuah organisasi, bagaimana organisasi dapat berjalan sebagaimana mestinya tanpa ada komunikasi didalamnya. Komunikasi dalam sebuah organisasi digunakan untuk menciptakan adanya kesamaan pemahaman antara atasan dan bawahan, maupun antar karyawan. Melalui komunikasi yang baik, tujuan sebuah organisasi akan tercapai.

Katz dan Khan mengatakan bahwa komunikasi organisasi merupakan arus informasi, pertukaran informasi dan pemindahan arti di dalam suatu organisasi. Organisasi adalah sebagai suatu sistem terbuka yang menerima energi dari lingkungannya dan mengubah energi ini menjadi produk atau *service* dari sistem dan mengeluarkan produk atau *service* ini kepada lingkungan. (Muhammad, 2007: 65). Oleh karena itu, organisasi tidak dapat dipisahkan dari komunikasi karena melalui komunikasi sebuah organisasi dapat melakukan interaksi, kegiatan dan saling bergantung satu sama lain. Komunikasi menjadi inti dari organisasi sehingga penyelenggaraan komunikasi yang efektif merupakan keharusan bagi organisasi.

Komunikasi yang efektif menjadi faktor yang penting bagi pencapaian tujuan suatu organisasi baik organisasi bisnis maupun non bisnis. Bahkan komunikasi organisasi disebut sebagai darah bagi kehidupan organisasi. Menurut Andre Hardjana, "penyelenggaraan sistem komunikasi yang efektif merupakan keharusan bagi suatu organisasi" (Hardjana, 2000: x), sehingga untuk dapat mengetahui apakah kegiatan komunikasi yang sudah dijalankan efektif atau berhasil mencapai tujuan dan sasaran organisasi adalah dengan melakukan suatu penelitian untuk melihat seberapa efektif media komunikasi yang sudah dilaksanakan.

PT. Kereta Api Indonesia merupakan Badan Usaha Milik Negara (BUMN) Indonesia yang menyelenggarakan jasa angkutan kereta api. Layanan PT. Kereta Api Indonesia meliputi angkutan penumpang dan barang yang saat ini menjadi salah satu moda transportasi utama masyarakat. Cepat dan terjangkau semua kalangan menjadi alasan kenapa kereta api banyak digemari. Menurut data BPS, jumlah penumpang kereta api tahun 2015 tercatat mencapai 325.944.000 penumpang. Jumlah tersebut membuktikan bahwa kereta api merupakan moda transportasi massal paling potensial dalam pengangkutan dan mobilisasi masyarakat. Pandangan positif dari masyarakat kepada PT. Kereta Api Indonesia merupakan suatu usaha dari pihak internal PT. Kereta Api Indonesia dalam membangun efektifitas di sebuah perusahaan. Hingga saat ini selalu ada inovasi dan perubahan ke arah lebih baik yang selalu dilakukan PT. Kereta Api Indonesia agar bisa memberikan layanan terbaik bagi penumpangnya.

Salah satunya adalah kebijakan internal keputusan Direksi PT. Kereta Api Indonesia (Persero) nomor: KEP.U/KP.303/XII/7/KA-2013 tentang mutasi jabatan di lingkungan PT. Kereta Api Indonesia (Persero). Kebijakan internal pusat perusahaan PT. Kereta Api Indonesia (Persero) yang kerap kali melakukan perubahan jabatan, promosi/demosi dan atau pertukaran karyawan dari satu daerah operasi ke daerah operasi lain. Perubahan personil/pertukaran setiap karyawan ini bertujuan untuk meningkatkan kinerja daerah operasi tertentu yang sedang mengalami penurunan. Pemindahan-pemindahan karyawan ini secara tidak langsung akan menimbulkan konflik di dalam tubuh BUMN ini. Misalnya sulitnya beradaptasi di tempat baru, dengan karyawan maupun atasan baru.

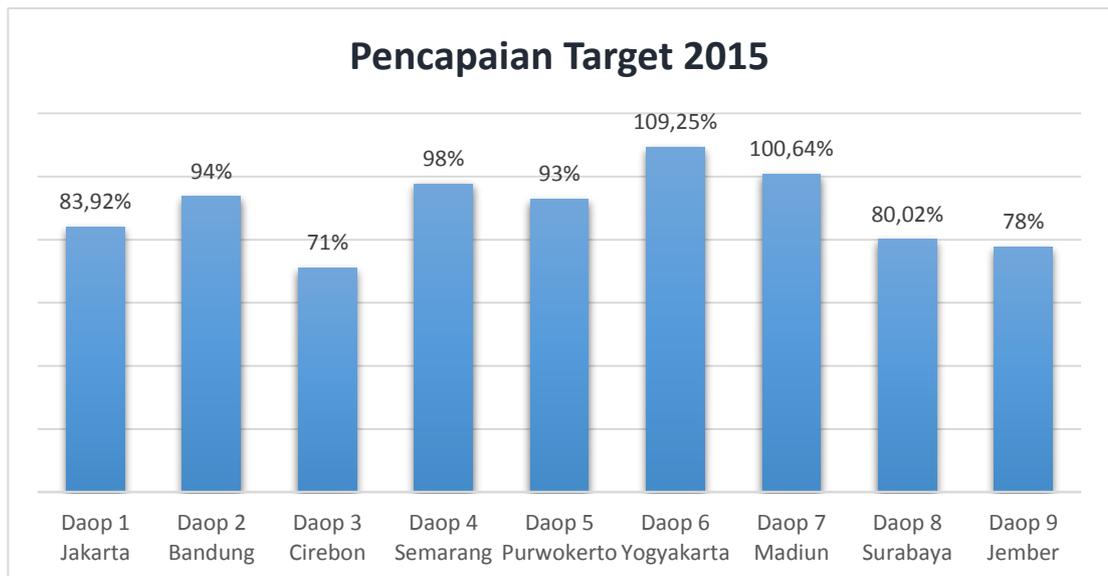
“Kenapa harus ada konflik? Ga ada masalah. Anak baru kinerja bagus *fine-fine* aja. Sebenarnya perusahaan sudah punya aturan tertulis, tetapi dalam pelaksanaannya di setiap daerah ada peraturan yang tidak tertulis atau informal. Jadi perlu adanya adaptasi ke tempat baru itu”. (Wawancara dengan Assisten Manajer Humas PT. Kereta Api Indonesia (Persero) DAOP VI Yogyakarta, Ayep Hanapi, yang sudah 20 tahun bekerja)

Menurut Ayep Hanapi selaku Assisten Manajer Humas DAOP 6 yang sudah mengabdikan selama 20 tahun, mengakui bahwa adaptasi sangatlah wajar dialami oleh karyawan ketika di tempatkan di tempat baru atau jabatan baru. Dikarenakan setiap daerah pasti mempunyai aturan informal (adat) masing-masing. Konflik internal yang timbul pasti selalu ada, tetapi tidak untuk dibicarakan kepada khalayak umum demi kebaikan perusahaan.

Meskipun pemindahan-pemindahan karyawan ini akan menimbulkan konflik secara tidak langsung, tetapi lain halnya dengan PT.

Kereta Api Indonesia Daerah Operasi VI Yogyakarta atau disingkat dengan DAOP 6 Yk yang pada tahun 2015 mendapatkan pencapaian penumpang yang sudah melebihi target yaitu sebesar 109,25%. Selain karena faktor Kota Yogyakarta merupakan kota destinasi wisata ke-2 setelah Bali yang banyak dikunjungi wisatawan lokal maupun asing selama liburan, pencapaian ini juga berasal dari faktor-faktor internal PT. Kereta Api Indonesia (Persero) untuk melakukan pembenahan dan perbaikan di DAOP 6 Yogyakarta.

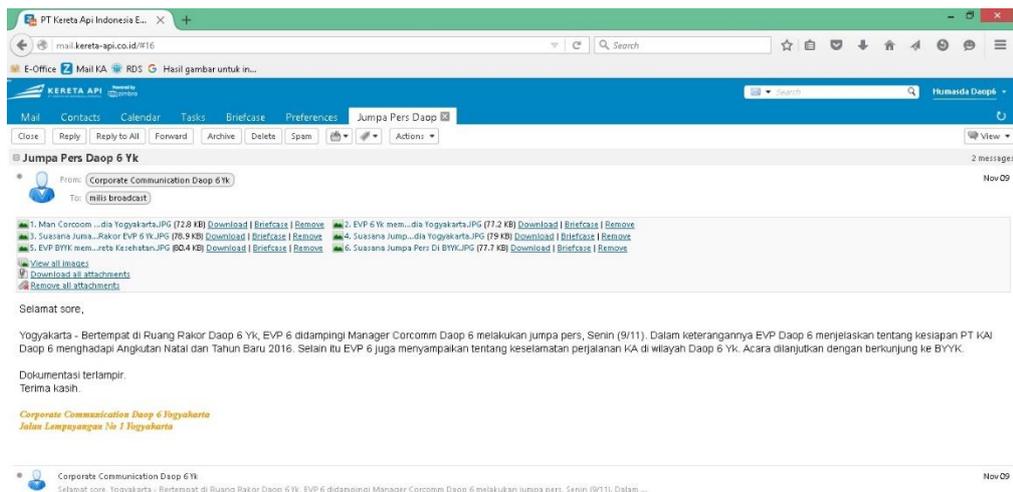
Diagram 1.1. Pencapaian Target Angkutan Kereta Api Tahun 2015
(Sumber: Divisi Komersial DAOP 6 Yogyakarta)



Komunikasi internal organisasi merupakan hal utama dalam menyikapi kebijaksanaan perusahaan ini. Dengan menggunakan alat-alat komunikasi seperti telepon, *email* bahkan tabloid internal yang terbit setiap bulannya merupakan usaha yang dilakukan PT. Kereta Api Indonesia

(Persero) untuk melakukan komunikasi internal dan menjaga hubungan baik dengan semua karyawannya.

Email yang merupakan salah satu alat komunikasi yang sangat berperan penting dalam proses komunikasi di semua daerah operasi. Karena, setiap kegiatan yang dilakukan di masing-masing daerah operasi akan di *broadcast* ke semua *email* pegawai oleh divisi humas tiap daerah operasi. Sehingga, semua karyawan akan mengetahui berita terbaru seputar PT. Kereta Api Indonesia (Persero) yang dilakukan di setiap daerah operasinya.



Gambar 1.1. *Email* berita *broadcast* tentang Jumpa Pers di PT. Kereta Api Indonesia (Persero) Daerah Operasi VI pada Tanggal 30 November 2015 (Sumber: Divisi Humas)

Gambar di atas merupakan berita *broadcast* tentang jumpa pers di DAOP 6 Yogyakarta. Berita tersebut berisi kegiatan jumpa pers yang dilakukan pada hari Senin tanggal 9 November 2015 yang bertempat di ruang Rakor Kantor DAOP 6, dengan narasumber *Executive Vice President* (EVP) yang didampingi oleh manajer humas yang akan menyampaikan

arahan. Tata cara penulisan berita *broadcast*-pun sudah ada aturannya yaitu sesuai dengan kaidah jurnalistik 5W+1H dan ditambah dengan melampirkan maksimal 6 foto kegiatan sebagai pelengkapya



Gambar 1.2. Majalah internal “KONTAK” PT. Kereta Api Indonesia (Persero) edisi Oktober 2015 (Sumber: Divisi Humas)

Media internal lain yang digunakan oleh PT. Kereta Api Indonesia (Persero) yaitu tabloid yang diberi nama KONTAK (Komunikasi Antar Karyawan). Gambar 1.2. di atas merupakan salah satu isi dari tabloid internal PT. Kereta Api Indonesia (Persero) yang selalu terbit setiap bulannya. Yaitu, berita mengenai kegiatan yang telah dilakukan oleh semua daerah operasi, sehingga setiap bulannya semua daerah operasi wajib mengirimkan empat berita berikut berita foto untuk dimuat di tabloid KONTAK tersebut. Selain berita dari tiap DAOP, rubrik lain dari tabloid

adalah artikel-artikel, album foto, tips dan trik sampai hiburan yang memperebutkan hadiah pun disajikan dalam tabloid tersebut.

Maka dari itu, apakah media komunikasi internal organisasi yang saat ini dijalankan oleh perusahaan kereta api sudah berjalan dengan efektif. Sehingga sangat diperlukan untuk melihat seberapa efektif dan efisienkah komunikasi internal yang saat ini sudah dilakukan oleh PT. Kereta Api Indonesia (Persero) Khususnya di Daerah Operasi VI Yogyakarta.

Oleh karena itu, penelitian ini bertujuan untuk menganalisis efektivitas sistem komunikasi internal organisasi dan memberikan sejumlah rekomendasi pada pihak manajemen PT. Kereta Api Indonesia (Persero) Daerah Operasi VI Yogyakarta.

B. Rumusan Masalah

Berdasarkan latar belakang yang diuraikan di atas, dalam menganalisis tentang efektivitas media komunikasi internal organisasi peneliti mencoba merumuskan masalah yaitu: Apakah media komunikasi internal organisasi di PT. Kereta Api Indonesia (Persero) Daerah Operasi VI Yogyakarta sudah efektif bagi setiap karyawan?

C. Tujuan Penelitian

Berdasarkan latar belakang dan rumusan masalah di atas, maka tujuan penelitian ini adalah untuk mengetahui efektivitas media komunikasi internal organisasi pada perusahaan PT. Kereta Api Indonesia (Persero) Daerah Operasi VI Yogyakarta.

D. Manfaat Penelitian

1. Manfaat Teoritis

Penelitian ini diharapkan dapat memberikan manfaat dan menjadi referensi dalam menambah ilmu pengetahuan yang berhubungan dengan Ilmu Komunikasi khususnya dalam kajian penelitian tentang media komunikasi internal organisasi atau perusahaan. Penelitian ini akan melihat seberapa efektifkah media komunikasi internal dalam perusahaan BUMN (Badan Usaha Milik Negara), sehingga harapannya bisa menjadi referensi untuk mengukur efektivitas jalur komunikasi terutama dari atasan ke bawahan (*downward communication*).

2. Manfaat Praktis

Penelitian ini diharapkan dapat memberikan referensi yang berupa evaluasi untuk mengukur efektivitas media komunikasi yang digunakan terutama dari atasan ke bawahan (*downward communication*) untuk kemajuan organisasi dalam memperbaiki dan meningkatkan sistem komunikasi internal organisasi yang ada di PT. Kereta Api Indonesia (Persero) DAOP VI Yogyakarta.

E. Kerangka Teori

1. Komunikasi Organisasi

Menurut Pace & Faules, ada dua perspektif utama yang akan mempengaruhi komunikasi organisasi didefinisikan, yaitu:

- 1) Perspektif objektif menekankan definisi komunikasi organisasi sebagai pertunjukan dan penafsiran pesan diantara unit-unit

komunikasi yang merupakan bagian dari suatu organisasi tertentu. Fokusnya adalah penanganan pesan, yakni menerima, menafsirkan, dan bertindak berdasarkan informasi dalam suatu peristiwa komunikasi organisasi. Komunikasi dipandang sebagai alat untuk merekayasa atau mengkonstruksi organisasi yang memungkinkan individu (anggota organisasi) beradaptasi dengan lingkungan organisasi.

- 2) Perspektif subjektif mendefinisikan komunikasi organisasi sebagai proses penciptaan makna atas interaksi diantara unit-unit organisasi yang menciptakan, memelihara, dan mengubah organisasi. Fokusnya adalah bagaimana individu anggota organisasi bertransaksi dan kemudian memberi makna terhadap peristiwa komunikasi yang terjadi. Dalam arti lain, bagaimana anggota organisasi berperilaku akan bergantung kepada makna informasi itu bagi mereka.

Dengan demikian, definisi komunikasi organisasi baik dilihat dari perspektif objektif maupun perspektif subjektif adalah sebagai proses penciptaan dan penafsiran informasi diantara unit-unit komunikasi sebagai bagian dari suatu organisasi secara keseluruhan. Dalam konteks ini, komunikasi organisasi dipandang sebagai proses mengumpulkan, memproses, menyimpan, dan menyebarkan informasi di antara unit-unit organisasi yang

memungkinkan sistem komunikasi organisasi berfungsi secara efektif.

Namun tampaknya para ahli belum mempunyai persepsi yang sama mengenai definisi komunikasi organisasi. Berbagai macam persepsi mereka mengenai hal ini dan beberapa diantaranya adalah sebagai berikut:

- 1) Katz dan Kahn mengatakan bahwa komunikasi organisasi merupakan arus informasi, pertukaran informasi dan pemindahan arti di dalam suatu organisasi.
- 2) Zelko dan Dance mengatakan bahwa komunikasi organisasi adalah suatu sistem yang saling tergantung yang mencakup komunikasi internal dan komunikasi eksternal. Komunikasi internal adalah komunikasi dalam organisasi itu sendiri, seperti komunikasi bawahan kepada atasan, komunikasi atasan kepada bawahan, dan komunikasi sesama karyawan. Sedangkan komunikasi eksternal adalah komunikasi yang dilakukan organisasi terhadap lingkungan luarnya, seperti komunikasi dalam penjualan hasil produk, pembuatan iklan dan hubungan dengan masyarakat umum.

Dari pengertian di atas, dapat disimpulkan bahwa komunikasi organisasi terjadi dalam suatu sistem terbuka yang kompleks yang meliputi pesan dan arusnya, tujuan, arah dan media,

yang dipengaruhi oleh lingkungannya sendiri baik internal maupun eksternal, yang melibatkan orang dan sikapnya, perasaan, hubungan dan keterampilan/*skill*.

Dalam komunikasi organisasi, kita berbicara mengenai aliran informasi yang ada di organisasi itu sendiri. Berikut ini adalah arah aliran informasi komunikasi organisasi:

1) Komunikasi ke Bawah (*Downward Communication*)

Komunikasi ke bawah adalah komunikasi dari atas ke bawah yang artinya informasi yang berlangsung secara formal dari seseorang yang memiliki wewenang atau kedudukan lebih tinggi kepada orang yang kedudukannya lebih rendah.

2) Komunikasi ke Atas (*Upward Communication*)

Komunikasi ke atas yaitu informasi yang berlangsung dari seseorang yang memiliki kedudukan lebih rendah kepada yang lebih tinggi.

3) Komunikasi Horizontal (*Horizontal Communication*)

Komunikasi horizontal adalah komunikasi yang berlangsung di antara para karyawan ataupun bagian yang memiliki kedudukan yang setara.

4) Komunikasi Lintas Saluran (*Interline Communication*)

Komunikasi Lintas Saluran yaitu tindak komunikasi untuk berbagi informasi melewati batas-batas fungsional. Spesialis staf biasanya paling aktif dalam komunikasi lintas-saluran ini karena

biasanya tanggung jawab mereka berhubungan dengan jabatan fungsional.

Pada penelitian ini, proses komunikasi yang dibahas adalah komunikasi ke bawah (*downward communication*) atau komunikasi vertikal, dengan pertimbangan bahwa komunikasi vertikal yang lebih dominan dilakukan dilingkungan Daerah Operasi VI Yogyakarta, mengingat observasi langsung yang telah peneliti lakukan saat magang pada bulan September sampai November 2015 lalu.

2. Komunikasi Internal

Komunikasi internal adalah komunikasi yang dilakukan dalam sebuah perusahaan. Komunikasi internal ditujukan agar terciptanya kesamaan pandangan dan saling pengertian antara pihak manajemen dan karyawan. Ketika jalur komunikasi terbuka antara manajemen dan karyawan maka tujuan-tujuan organisasi akan lebih mudah dicapai (Lattimore, dkk., 1997: 229).

Salah satu usaha perusahaan untuk mendekatkan diri dengan karyawan adalah dengan menciptakan media yang dapat menjangkau seluruh lapisan karyawan didalam perusahaan itu sendiri. Karyawan sebagai penggerak perusahaan berjumlah lebih banyak dibanding pihak manajemen perusahaan sehingga dibutuhkan media sebagai alat berkomunikasi. Media ini disebut

dengan media internal, karena sifatnya yang khusus, yaitu media yang dibuat dan disebarakan khusus kepada karyawan (Jefkins, 2004: 164).

Media komunikasi merupakan alat untuk membantu lancarnya proses komunikasi. Media disini adalah surat, memo, nota, brosur, pamflet, bulletin, majalah, koran, papan pengumuman, kotak saran, telephone, radio, televisi dan sebagainya. Selain bentuk publikasi perusahaan, media internal juga meliputi komunikasi verbal, seperti rapat. Tetapi penelitian ini akan berfokus pada publikasi seperti: majalah, buku manual, papan pengumuma, rapat dan media intranet sebagai jenis media internal yang paling lazim digunakan oleh perusahaan.

1. Publikasi karyawan (majalah/*newsletter*)

Majalah atau *newsletter* adalah bentuk paling umum untuk publikasi berkala. Karena teknologi desktop publishing yang mudah tersedia. Akibatnya kebanyakan organisasi mengandalkan majalah atau *newsletter* untuk mengkomunikasikan berita. Menurut Paul Swift, *managing editor Newsletter on Newsletter*, berkata bahwa *newsletter* merupakan media yang akan menetap dan terus berkembang. Ada lebih banyak nilai yang ditanamkan dalam mengarahkan komunikasi dengan dunia perusahaan dan asosiasi dengan anggotanya (Cutlip, 2011: 230).

2. Buku Pedoman

Oleh karena biaya produksinya, buku pedoman dibuat untuk dapat dibaca serta disimpan sebagai referensi. Buku pedoman ini membutuhkan indeks dan informasinya akan lebih mudah dibaca jika disediakan label atau halaman dengan kode berwarna (Lattimore, 2010: 234).

3. Rapat (*Meeting*)

Rapat menyatukan orang, memberikan peluang untuk berbicara maupun untuk mendengarkan, suatu komunikasi dua arah. Rapat merupakan bentuk komunikasi verbal yang terjadi di dalam organisasi atau perusahaan dengan tujuan untuk memaparkan kemajuan atau situasi-situasi di dalam organisasi atau perusahaan saat ini (Cutlip, 2001: 234).

4. Papan Pengumuman

Papan bulletin atau papan pengumuman menawarkan tempat yang bagus untuk menguatkan informasi dengan pesan-pesan singkat secara publik. Papan ini menyediakan akses cepat untuk menghentikan desas desus dan membuat informasi yang diinginkan itu terpancang. Papan dinamis memperoleh perhatian tetap. Papan dinamis adalah papan yang informasinya selalu diperbaharui. Papan Pengumuman

standart dapat ditempatkan pada berbagai lokasi yang ramai atau yang sering disinggahi agar segenap pegawai dapat memperoleh informasi yang sama dalam waktu yang bersamaan pula (Jefkins, 2002: 198).

5. Intranet

Teknologi baru ini dengan cepat menjadi pilihan bagi karyawan dan perusahaan untuk berkomunikasi. *Email* dengan cepat mampu mendistribusikan pesan secara mudah. Selain *email* terdapat pula homepage. Homepage merupakan media terkontrol yang memiliki kemampuan grafis dan suara yang melebihi kelebihan pengguna *email* (Lattimore, 2010: 247).

Pada penelitian ini yang ingin diteliti adalah komunikasi ke bawah atau yang biasa disebut *downward communication*, dimana dihubungkan dengan pemilihan media yang berhasil atau tidak dalam menyampaikan informasi kepada karyawan.

Menurut Pace dan Faules (2005:185) jenis informasi yang biasa dikomunikasikan dari atasan ke bawahan adalah sebagai berikut:

1. Informasi mengenai bagaimana melakukan pekerjaan
2. Informasi mengenai dasar pemikiran untuk melakukan pekerjaan

3. Informasi mengenai kebijakan dan praktik-praktik organisasi
4. Informasi mengenai kinerja pegawai
5. Informasi untuk mengembangkan rasa memiliki tugas

Pace dan Faules pun merumuskan harus ada proses pemilihan media dan metode komunikasi untuk karyawan yang tepat dalam menginformasikan lima hal di atas secara tepat. Ada empat metode, yaitu (1) tulisan saja, (2) lisan saja, (3) tulisan diikuti lisan, dan (4) lisan diikuti tulisan. Pada penelitian ini, media yang dipakai untuk meneliti adalah intranet (*website*) yang mewakili media elektronik, newsletter perusahaan (KONTAK) yang mewakili media tulis, dan juga media seminar yang mewakili media lisan. Ketiga media tersebut yang nantinya akan diteliti media mana yang lebih berhasil dalam menyampaikan pesan yang kepada karyawan.

3. Komunikasi Efektif

Mencapai sebuah keefektifitasan komunikasi dalam organisasi bukanlah perkara yang mudah. Dalam perjalanan tentunya perusahaan menghadapi banyak perubahan seperti pengambilalihan perusahaan, pemotongan biaya operasional perusahaan, dan krisis dimana perusahaan dihadapkan dengan pilihan untuk mempertahankan karyawan-karyawan yang mempunyai kinerja yang baik dan merekrut karyawan yang baru. Untuk menghadapi tantangan-tantangan tersebut organisasi

memerlukan sebuah komunikasi yang dapat menciptakan pemahaman yang sama antara pimpinan perusahaan dan karyawan sehingga pimpinan dan karyawan dapat menghadapi permasalahan yang ada bersama-sama.

Komunikasi dengan karyawan secara lisan, menggunakan media cetak atau grafik, semua dapat dilakukan secara bersamaan. Media cetak dapat menyampaikan pesan kepada orang yang lebih banyak dalam waktu yang singkat, serta memaparkan informasi yang tersusun secara lebih baik dan lengkap. Pesan-pesan yang disampaikan secara lisan maupun melalui media harus menimbulkan komunikasi yang efektif. Don Fabun dalam bukunya *Company Publication* mengatakan bahwa publikasi perusahaan tidak hanya membantu para karyawan memperoleh pengertian yang lebih baik mengenai kebijaksanaan, tujuan dan keputusan, tetapi juga membantu manajemen mengerti kebutuhan, dan aspirasi para karyawan. Komunikasi tidak berlangsung satu arah, dan komunikasi memperoleh keefektifan apabila komunikasi berjalan dua arah dari karyawan dan manajemen (Effendy, 2002: 128-129).

Efektifitas komunikasi internal dapat diraih dengan memenuhi kriteria-kriteria dibawah ini:

1. Sistem manajemen yang sifatnya terbuka (*open management*)

2. Kesadaran pihak manajemen terhadap nilai dan pentingnya memelihara komunikasi timbal balik dengan para karyawan
3. Kemampuan manajer humas yang memiliki ketrampilan manajerial (*manajerial skill*) serta berpengalaman atau mendapat dukungan kualitas pada “sumber daya” manusia, pengetahuan (*knowledge*), media dan teknis komunikasinya yang dipergunakan (Rosady, 2008: 271-272).

Komunikasi tidak akan lagi efektif hanya karena kelihatan baik dan dapat dibaca. Komunikasi akan efektif jika mempengaruhi tindakan karyawan untuk memenuhi tujuan organisasi (Cutlip, 2011: 429). Komunikasi yang efektif dapat pula dilihat dari *feedback* yaitu apa yang disampaikan oleh penerima pesan kepada sumber pesan. *Feedback* yang diberikan akan menunjukkan apakah pesan dapat diterima dan dapat dimengerti oleh komunikan. Dikatakan pula oleh Mulyana bahwa tidak semua respon penerima pesan adalah *feedback* atau umpan balik. Sebuah pesan disebut umpan balik apabila hal tersebut merupakan respon terhadap pesan pengirim dan apabila mempengaruhi perilaku pengirim selanjutnya (Mulyana, 2005: 67). Farace, Taylor & Stewart dalam Hutchinson (1992:136) menjelaskan bahwa secara umum komunikasi yang efektif adalah kesesuaian tingkat tanggapan penerima terhadap pesan yang disampaikan dengan keseluruhan maksud dari pengirim pesan.

Berdasarkan pandangan manajemen, komunikasi efektif jika bawahannya merespon pesan sesuai dengan maksud yang disampaikan managernya. Dengan kata lain, komunikasi efektif jika (1) tujuan dari pengirim pesan mungkin dipenuhi oleh penerima secara tinggi (2) ketidakpastian dalam pemenuhan merupakan kegagalan yang lain bukan kegagalan proses komunikasi. Komunikasi juga dikatakan efektif jika adanya kemungkinan pemahaman yang tinggi terhadap pesan atau reaksi dari tingkah laku penerima.

F. Kerangka Konsep

Berdasarkan kerangka teori yang sudah ada, peneliti ingin mengetahui efektivitas media komunikasi internal organisasi yang ada di PT. Kereta Api Indonesia (Persero) Daerah Operasi VI Yogyakarta. Karena dengan menggunakan media komunikasi internal yang efektif akan menunjang sebuah informasi dapat tersampaikan dengan baik di lingkungan perusahaan. Pemilihan media dianggap suatu hal yang bisa mempengaruhi keberhasilan komunikasi dalam menangkap suatu pesan.

Komunikasi internal (Effendy, 1994: 10) didefinisikan sebagai: Pertukaran gagasan diantara para administrator dan karyawan dalam suatu perusahaan atau jawatan tersebut lengkap dengan strukturnya yang khas (organisasi) dan pertukaran gagasan secara horizontal dan vertikal di dalam perusahaan atau jawatan yang menyebabkan pekerjaan berlangsung (operasi dan *management*).

Komunikasi dengan karyawan bisa berupa komunikasi ke bawah (*downward communication*), komunikasi ke atas (*upward communication*), komunikasi sejajar (*sideways communication*) dan juga komunikasi lintas saluran (Pace dan Faules, 2005: 183). Pada penelitian ini, peneliti ingin melihat efektivitas media komunikasi didalam organisasi, dan yang lebih dominan dilakukan yaitu komunikasi ke bawah (*downward communication*). Oleh karena itu, penyampaian komunikasi internal tersebut harus didukung dengan media internal dari pihak perusahaan.

Media komunikasi internal dianggap pula sebagai media yang digunakan untuk mengkomunikasikan suatu informasi kepada pendengar atau pembaca (audience) baik cetak, lisan maupun elektronik. Media komunikasi internal tersebut dianggap sarana yang menjembatani komunikasi antara pihak manajemen dengan karyawan, sehingga perusahaan dapat memfasilitasi hal-hal yang berkenaan dengan kepentingan karyawan.

Media yang dipakai oleh PT. Kereta Api Indonesia (Persero) adalah Media Internal (KONTAK), *email*, *website*, papan penumuman, nota dinas, telepon dan juga Rapat (Sosialisasi). Setiap media tersebut pun dapat digolongkan dalam media lisan, tertulis dan juga elektronik dimana media internal KONTAK, papan pengumuman dan nota dinas masuk ke dalam media tertulis, *email*, *website* dan telepon termasuk dalam media elektronik, dan rapat termasuk dalam media lisan, dimana nantinya peneliti akan menggunakan ketiga media tersebut untuk diteliti efektivitasnya.

G. Definisi Konseptual

Definisi konseptual adalah definisi yang diberikan untuk menggambarkan kejadian, keadaan, kelompok atau individu. Definisi konseptual dalam penelitian ini adalah sebagai berikut:

1. Efektivitas komunikasi internal

Komunikasi tidak akan lagi efektif hanya karena kelihatan baik dan dapat dibaca. Komunikasi akan efektif jika mempengaruhi tindakan karyawan untuk memenuhi tujuan organisasi (Cutlip, 2011: 429).

Efektifitas komunikasi internal dapat diraih dengan memenuhi kriteria-kriteria dibawah ini:

1. Sistem manajemen yang sifatnya terbuka (*open management*).
2. Kesadaran pihak manajemen terhadap nilai dan pentingnya memelihara komunikasi timbal balik dengan para karyawan
3. Kemampuan manajer humas yang memiliki ketrampilan manajerial (*manajerial skill*) serta berpengalaman atau mendapat dukungan kualitas pada “sumber daya” manusia, pengetahuan (*knowledge*), media dan teknis komunikasinya yang dipergunakan (Rosady, 2008: 271-272).

2. Media Komunikasi Internal

Media komunikasi internal (alat komunikasi) yang digunakan untuk menyalurkan sebuah informasi menyalurkan sebuah informasi dari atasan ke bawahan (*downward communication*) adalah sebagai berikut:

a. Media Komunikasi Lisan

- Rapat

Rapat merupakan bentuk komunikasi verbal yang terjadi di dalam organisasi atau perusahaan dengan tujuan untuk memaparkan kemajuan atau situasi-situasi di dalam organisasi atau perusahaan saat ini (Cutlip, 2011: 234).

b. Media Komunikasi Tertulis

- Tabloid Internal KONTAK

Menurut Paul Swift, *managing editor Newsletter on Newsletter*, berkata bahwa *newsletter* merupakan media yang akan menetap dan terus berkembang. Ada lebih banyak nilai yang ditanamkan dalam mengarahkan komunikasi dengan dunia perusahaan dan asosiasi dengan anggotanya (Cutlip, 2011: 274).

- Papan Pengumuman

Papan bulletin atau papan pengumuman menawarkan tempat yang bagus untuk menguatkan informasi dengan pesan-pesan singkat secara publik. Papan ini menyediakan akses cepat untuk menghentikan desas desus dan membuat informasi yang diinginkan itu terpancang. Papan dinamis memperoleh perhatian tetap. Papan dinamis adalah papan yang informasinya selalu diperbaharui. Papan Pengumuman standart dapat ditempatkan pada berbagai lokasi yang ramai atau yang sering disinggahi agar segenap pegawai dapat memperoleh informasi yang sama dalam waktu yang bersamaan pula (Jefkins, 2002: 198).

- Nota Dinas

Peraturan Menteri dalam Negeri nomor 55 tahun 2010, disebutkan bahwa definisi nota dinas adalah naskah dinas yang bersifat internal berisi komunikasi kedinasan antar pejabat atau dari atasan kepada bawahan dan dari bawahan kepada atasan.

c. Media Komunikasi Elektronik

- *Email*

Email dapat membuat surat individual, yang dapat dipakai untuk menjalain komunikasi langsung dan cepat dengan karyawan dan keluarganya dengan cara yang lebih personal dan strategis (Cutlip, 2011: 274).

- *Website*

Menurut Louis K. Fak (Kriyantono, 2008: 248) memberikan beberapa ciri *website* internal yang baik, antara lain:

1. Penataan dan penempatan informasi
(*Placement of information*)

Karena kita membaca dari kiri ke kanan, atas ke bawah, maka informasi yang lebih penting seharusnya ditempatkan pada sisi kiri atau atas layar untuk memastikan dibaca terbaca terlebih dahulu oleh pengguna *website*.

2. Pewarnaan (*use of color*)

Gunakan warna yang memungkinkan isi pesan dalam layar *website* dapat dibaca dengan mudah. Warna juga berfungsi agar

tampilan lebih menarik, asal tidak mengganggu upaya membaca informasi.

3. Penggunaan yang mudah

Informasi dalam *website* harus siap tersedia dan ditempatkan dalam urutan yang logis. Hyperlinks harus akurat dan ditandai secara jelas. Setiap level dalam *website* seharusnya memungkinkan pengakses untuk kembali lagi pada level sebelumnya, dan melangkah ke level berikutnya (previous and forward level)

4. Memiliki tujuan

Tujuan dari *website* akan menentukan kualitas dan tipe informasi di dalamnya. *Website* biasanya dibagi dalam tiga kategori:

- a. Presence model, digunakan untuk alat promosi
- b. Information model, dipenuhi dengan beragam materi pesan, termasuk informasi untuk pers
- c. E-commerce model, didesain untuk menciptakan dan menjaga penjualan

- Telepon

Hotline atau telepon dipakai dalam hubungan internal untuk menyebarkan informasi dasar. Memberikan layanan hotline bebas pulsa kepada karyawan merupakan cara yang ekonomis untuk memberikan informasi dan memberi kesempatan karyawan memberikan tanggapan balik (Cutlip, 2001: 279).

H. Definisi Operasional

Definisi Operasional adalah unsur penelitian yang memberitahukan bagaimana caranya mengukur suatu variabel. Dengan kata lain, definisi operasional adalah semacam petunjuk pelaksanaan bagaimana caranya mengukur suatu variabel (Singarimbun, 1995: 46). Maka definisi operasionalnya adalah sebagai berikut:

1. Efektivitas komunikasi internal

Efektifitas komunikasi internal dapat diraih dengan memenuhi kriteria-kriteria dibawah ini:

1. Sistem manajemen yang sifatnya terbuka (*open management*). Terbuka disini adalah:
 - Tidak ada sekat antara atasan dan karyawan
 - Menginformasikan keadaan organisasi/ perusahaan kepada karyawan

- Memberi kesempatan terhadap karyawan untuk mengemukakan saran-saran dan pendapatnya
2. Kesadaran pihak manajemen terhadap nilai dan pentingnya memelihara komunikasi timbal balik dengan para karyawan.
- Komunikasi timbal balik yang dimaksud adalah:
- Penerima pesan merupakan obyek yang diharapkan untuk dapat menerima pesan yang dikirimkan dengan baik
 - Isi pesan yang diterima sesuai dengan yang dimaksud oleh pengirim pesan, tanpa adanya pengurangan atau penambahan informasi
 - Kejelasan sumber yang dapat dipertanggungjawabkan sehingga pesan menjadi akurat
 - Adanya respon setelah pesan tersebut sampai, dengan melakukan perintah atau memahami isi pesan tersebut
3. Kemampuan manajer humas yang memiliki ketrampilan manajerial (*manajerial skill*) serta berpengalaman atau mendapat dukungan kualitas pada “sumber daya” manusia, pengetahuan (*knowledge*), media dan teknis komunikasinya yang dipergunakan (Rosady, 2008: 271-272).

Media dan teknis komunikasi yang dimaksud adalah:

- Pesan yang dimaksud dapat sampai pada si penerima tepat waktu

- Media yang digunakan sesuai dengan kebutuhan dan yang diharapkan oleh si pengirim dan penerima pesan
- Format yang sesuai antara yang dimaksud oleh si pengirim dan si penerima
- Tidak adanya gangguan teknis dalam penyampaian pesan

2. Media komunikasi internal (alat komunikasi) yang digunakan untuk menyalurkan sebuah informasi dari atasan ke bawahan (*downward communication*) adalah sebagai berikut:

a. Media Komunikasi Lisan

Rapat

- Pembicara menyampaikan isi pesan dengan baik
- Fasilitas saat melakukan rapat (power point, konsumsi) sudah diberikan dengan baik
- Pembicara mempersilahkan karyawan untuk memberi masukan atau bertanya
- Rapat yang dilakukan sudah sesuai dengan jadwal yang rutin dilakukan

b. Media Komunikasi Tertulis

Tabloid Internal KONTAK

- Proses pendistribusian media internal KONTAK dilakukan dengan baik

- Media internal KONTAK berisikan informasi yang mudah dipahami dengan baik

Papan Pengumuman

- Informasi yang diberikan pada papan pengumuman selalu *update*/ diperbaharui secara berkala
- Tampilan pada papan pengumuman sudah menarik, sehingga menarik perhatian untuk membacanya

Nota Dinas

- Nota dinas tersampaikan dengan baik, yaitu kepada orang atau divisi yang dituju
- Informasi yang ditulis pada nota dinas sudah jelas, yaitu dibaca dengan jelas dan terperinci

c. Media Komunikasi Elektronik

Email

- *Email* mudah untuk diakses
- Berita yang masuk *email* selalu update

Website

- *Website* mudah diakses
- *Website* selalu *diupdate* secara berkala
- Tampilan *website* yang menarik

Telepon

- Fasilitas dan sarana telepon tersedia dengan baik
- Informasi bisa dengan cepat disampaikan

Tabel 1.1 Definisi Operasional

| Media | Infomasi Yang Diberikan | Waktu Penggunaan | Audiens |
|-------------------------|---|---|-----------------------------|
| Rapat | <ul style="list-style-type: none"> ○ Agenda kegiatan untuk seminggu kedepan ○ Membahas acara yang akan dilakukan ○ Membahas seputar isu yang sedang berkembang | Tak tentu dan atau minimal satu minggu sekali | EVP dan Manager tiap divisi |
| Tabloid Internal KONTAK | <ul style="list-style-type: none"> ○ Kegiatan yang telah dijalankan di setiap DAOP ○ Informasi terbaru tentang perkembangan kereta api ○ Hiburan | Pendistribusi ann setiap bulan | Seluruh karyawan |
| Papan Pengumuman | <ul style="list-style-type: none"> ○ Informasi pelelangan ○ Foto-foto kegiatan yang telah dilaksanakan | Tak tentu | Seluruh karyawan |
| Nota Dinas | <ul style="list-style-type: none"> ○ Pesan terusan dari atasan (misalnya: persetujuan kunjungan dari perusahaan lain) | Setiap hari | Karyawan tertentu |
| <i>Email</i> | <ul style="list-style-type: none"> ○ Informasi/ berita | Setiap hari | Seluruh karyawan |

| | | | |
|----------------|--|-----------|------------------|
| | broadcast kegiatan yang dijalankan di semua daerah operasi | | |
| <i>Website</i> | <ul style="list-style-type: none"> ○ Informasi seputar PT. KAI (sejarah, profile, visi misi, struktur, layanan dan lain-lain) ○ Laporan tahunan PT. KAI ○ Informasi promo kereta api ○ Informasi jadwal kereta api | Tak tentu | Seluruh karyawan |
| Telepon | <ul style="list-style-type: none"> ○ Pesan atau informasi yang sifatnya harus disegerakan | Tak tentu | Seluruh karyawan |

I. Hipotesa

Hipotesa adalah dugaan logis sebagai kemungkinan pemecahan masalah yang hanya dapat diterima sebagai kebenaran bilamana setelah diuji ternyata fakta-fakta atau kenyataan-kenyataan sesuai dengan dugaan tersebut (Nawawi, 2012: 171).

Efektivitas media komunikasi internal organisasi dapat dicapai bilamana kesesuaian tingkat tanggapan penerima terhadap pesan yang disampaikan dengan keseluruhan maksud dari pengirim pesan. Ketika media komunikasi yang telah dilaksanakan kurang efektif maka akan timbul

kegagalan komunikasi yang mengakibatkan pesan tidak tersampaikan dengan benar. Oleh karena itu, hipotesa dalam penelitian ini adalah:

Ha: Media komunikasi yang saat ini telah digunakan di internal organisasi sudah efektif

Ho: Media komunikasi yang saat ini telah digunakan di internal organisasi kurang efektif

J. Metode Penelitian

1. Jenis Penelitian

Penelitian ini menggunakan jenis penelitian kuantitatif. Kuantitatif adalah riset yang menggambarkan atau menjelaskan suatu masalah yang hasilnya dapat digeneralisasikan. Dengan demikian tidak terlalu mementingkan kedalaman data dan atau analisis. Periset lebih mementingkan aspek keluasan data sehingga data atau riset dianggap merupakan representasi dari seluruh populasi.

Metode penelitian yang digunakan adalah metode survai, yaitu penelitian yang mengambil sampel dari satu populasi dan menggunakan kuesioner sebagai alat pengumpulan data yang pokok (Singarimbun, 1995: 3). Oleh karena itu, peneliti memilih penelitian survai dikarenakan peneliti ingin mengukur efektivitas media komunikasi dari satu populasi yaitu PT. Kereta Api Indonesia (Persero) DAOP 6 Yogyakarta.

2. Waktu dan Lokasi Penelitian

Periodisasi data dalam penelitian ini adalah mengambil pada Tahun 2015. Penelitian ini mengambil tempat di PT. Kereta Api Indonesia (Persero) Daerah Operasi VI Yogyakarta.

3. Teknik Pengumpulan Data

Teknik pengumpulan data adalah teknik atau metode yang digunakan dalam suatu proses untuk memperoleh informasi dari responden. Dalam teknik pengumpulan data, sumber data yang digunakan adalah sebagai berikut:

1. Data Primer

Dilakukan dengan cara menyebarkan kuesioner (angket) yang diisi oleh responden. Angket adalah daftar pertanyaan yang disusun secara sistematis, kemudian dikirimkan untuk diisi oleh responden (Burhan Bungin, 2005: 123). Kuesioner (angket) yang digunakan berupa kuesioner tertutup, yaitu kuesioner yang disajikan sedemikian rupa sehingga responden tinggal memberikan tanda pada kolom yang sesuai atau responden tinggal memilih jawaban yang telah disiapkan. (Arikunto, 2006:152)

2. Data Sekunder

a. Studi Pustaka

Studi pustaka didapat dengan mempelajari secara mendalam dan mengutip teori maupun data dokumen dari sejumlah literatur atau instansi yang bersangkutan, baik laporan pertanggung jawaban, buku-buku, majalah, *website*, dan lainnya yang berkaitan dengan pokok bahasan.

b. Wawancara

Selain menggunakan kuesioner sebagai data primer, peneliti juga melakukan wawancara dengan pihak Manajer Humas untuk mengkonfirmasi data yang peneliti peroleh dari hasil kuesioner.

3. Teknik Skala Pengukuran

Pada penelitian ini peneliti menggunakan bentuk pertanyaan tertutup, yaitu menggunakan variasi jawaban yang sudah ditentukan terlebih dahulu oleh peneliti, setiap item dari kuesioner (angket) memiliki jawaban dengan masing-masing nilai yang berbeda, dan untuk menentukan nilai atau skor kuesioner (angket), peneliti menggunakan *Skala Likert*.

Menurut Masri Singarimbun dan Sofyan Effendi, Salah satu Cara yang paling sering digunakan dalam menentukan skor adalah dengan menggunakan “Skala Likert”. Cara

pengukuran dengan menghadapkan seorang responden dengan sebuah pernyataan dan kemudian diminta untuk memberikan jawaban-jawaban “sangat setuju”, “setuju”, “ragu-ragu”, “tidak setuju”, “sangat tidak setuju”. Jawaban-jawaban ini diberi skor 1 sampai 5 (Masri Singarimbun dan Sofyan Effendi, 1995: 111).

Berdasarkan pernyataan diatas, maka peneliti menetapkan nilai-nilai jawaban sebagai berikut:

- a. Kategori sangat tinggi responden menjawab (a) dengan skor 5
- b. Kategori tinggi responden menjawab (b) dengan skor 4
- c. Kategori sedang responden menjawab (c) dengan skor 3
- d. Kategori rendah responden menjawab (d) dengan skor 2
- e. Kategori sangat rendah responden menjawab (e) dengan skor 1

4. Uji Validitas dan Reliabilitas

Agar data yang diperoleh valid dan reliable, maka perlu dilakukan uji validitas dan uji reliabilitas terhadap butir-butir pertanyaan.

- a. Uji Validitas Kuesioner.

Untuk mengumpulkan data kuantitatif dengan menggunakan test atau pertanyaan sebagai alat ukur, uji validitas dilakukan untuk mengetahui tingkat validitas

instrumen. Instrumen dikatakan valid apabila mampu mengukur apa yang diinginkan atau dapat mengungkapkan data variabel yang diteliti secara tepat (Arikunto, 1996: 158). Uji validitas dan realibilitas diperlukan dalam penelitian ilmiah yang merupakan dasar untuk mempercayai bahwa pengumpulan data tersebut benar-benar layak digunakan dalam penelitian.

Analisa yang digunakan dalam uji validitas dalam penelitian ini adalah dengan menggunakan korelasi *produk moment* sesuai dengan pendapat Pearson (Arikunto, 1996: 170) pada setiap butir alat ukur dengan skor total yang merupakan jumlah tiap skor butir dan kemudian dibantu dengan SPSS guna penglompokkan data. Rumus yang digunakan adalah:

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

Keterangan :

r = koefisien korelasi yang dicari

$\sum x$ = jumlah nilai x

$\sum y$ = jumlah nilai y

$\sum xy$ = jumlah nilai x dan y

$\sum x^2$ = jumlah kuadrat pada x

$\sum y^2$ = jumlah kuadrat pada y

N = jumlah Sampel

Setelah diperoleh nilai r_{xy} maka hasilnya dikonsultasikan dengan nilai kritik r *product moment* yang dihitung dengan rumus “ $df = n-2$ ” adalah pembilang dan n adalah jumlah sampel.

b. Uji Reliabilitas Kuesioner.

Uji Reliabilitas dilakukan untuk melihat sejauh mana suatu hasil pengukuran relatif konsisten apabila pengukuran diulang dua kali atau lebih. Uji reliabilitas yang akan digunakan dalam penelitian ini adalah analisis konsisten internal ukuran dengan teknik komputasi *Cronbach's Alpha* yang berguna untuk mengetahui apakah alat ukur yang dipakai reliabel. (Burhan, 2002: 312), mengungkapkan untuk instrumen yang berupa alat tes atau angket indeks reliabilitas dapat dinyatakan reliabel jika nilai r yang diperoleh paling tidak mencapai 0,60.

5. Teknik Analisa Data

Dalam analisa data penelitian menggunakan *Tendasi Sentral*. Pengukuran nilai sentral merupakan suatu usaha yang ditujukan untuk mengukur besarnya nilai rata-rata dari distribusi data yang telah diperoleh dalam penelitian tersebut (Sugiyono, 2005: 40).

Adapun bentuk *Tendensi Sentral* yang digunakan pada penelitian ini adalah *mean*, *median* dan *modus* dengan memakai rata-rata hitung data berkelompok.

a. Mean (rata-rata hitung)

Rata-rata hitung untuk data berkelompok diperoleh dari

rumus :

$$\bar{X} = \frac{\sum (X_i \cdot n_i)}{\sum n_i}$$

Keterangan:

\bar{x} = Mean (rata-rata)

$\sum X_i$ = jumlah rata-rata data

$\sum n_i$ = jumlah tiap-tiap

b. Median

Median adalah salah satu teknik penjelasan kelompok yang didasarkan atas nilai tengah dari kelompok data yang telah disusun urutannya dari yang terkecil sampai yang terbesar, atau sebaliknya. Setengah dari deretan nilai tersebut sama atau lebih kecil dari median setengah lainnya sama atau lebih besar dari median, maka untuk mencari median pada data berkelompok (yang sudah tersusun dalam distribusi frekuensi) cara perhitungannya dengan langkah sebagai berikut:

- Susunan distribusi frekuensi kumulatif kurang dari
- Jumlah seluruh frekuensi dibagi dua ($n/2$)
- Dengan rumus.

$$Md = L_{md} + \left(\frac{I_{md}}{f_{Md}} \right) I$$

Keterangan

Md = Nilai median yang akan dicari

L_{md} = Kelas nyata bawah pada saat frekuensi kumulatif mengandung $n/2$

I_{md} = Selisih $n/2$ dengan frekuensi kumulatif sebelum mengandung $n/2$

f_{md} = Frekuensi pada saat frekuensi kumulatif mengandung $n/2$

I = Interval kelas (Sugiyono, 2005:45).

c. Modus

Modus (M_o) adalah nilai yang paling banyak muncul. Modus pada data berkelompok (yang tersusun dalam distribusi frekuensi), maka perhitungan nilainya dilakukan dengan rumus:

$$M_o = L_{mo} + \left[\frac{\Delta_1}{\Delta_1 + \Delta_2} \right] i$$

Keterangan:

M_o = Nilai modus

L_{mo} = Kelas nyata pada saat frekuensi terbesar

Δ_1 = Selisih frekuensi terbesar dengan frekuensi sebelumnya

Δ_2 = Selisih frekuensi terbesar dengan frekuensi sesudahnya

I = Interval kelas (Sugiyono, 2005:45).

6. Populasi dan Sample

a. Populasi

Populasi adalah suatu kesatuan individu atau subjek pada wilayah dan kurun waktu dengan kualitas tertentu yang akan diamati/diteliti. Arikunto (1996: 115) memberikan pengertian populasi sebagai keseluruhan objek penelitian.

Sedangkan menurut Sugiyono (2002: 55) populasi sebagai wilayah generalisasi yang terdiri dari objek atau subjek yang mempunyai kuantitas dan karakteristik tertentu yang ditetapkan oleh periset untuk dipelajari, kemudian ditarik kesimpulannya. Populasi di penelitian ini adalah seluruh karyawan dari PT. Kereta Api (Persero) DAOP 6. Banyaknya karyawan di PT. Kereta Api (Persero) DAOP 6 adalah 1.764 orang.

b. Sample

Arikunto (1996: 117) menyatakan bahwa sampel adalah sebagian dari populasi yang diteliti. Sampel menurut Arikunto (1998: 6) adalah bagian dari populasi yang mencerminkan segala karakteristik yang dimiliki keseluruhan populasi. Objek penelitian bisa saja terdiri dari kumpulan yang banyak jumlahnya, sehingga memerlukan tenaga, waktu, dan biaya yang tidak sedikit dalam proses penelitian. Oleh karena itu dilakukan penelitian pada kelompok lebih kecil yang disebut dengan sampel.

Sampel merupakan sebagian dari populasi yang akan diteliti sehingga sampel berjumlah lebih sedikit dari populasi, namun mempunyai karakteristik yang sama dengan populasi (Rakhmat, 1991: 78). Populasi yang ada dalam penelitian ini berjumlah 1.764 orang, dimana dari populasi ini kemudian kita ambil sampel. Cara pengambilan sampel dalam penelitian ini adalah dengan menggunakan rumus dari Yamane (Rakhmat, 1991 : 82) sebagai berikut:

$$n = \frac{N}{N \cdot (d)^2 + 1}$$

Keterangan :

n = Jumlah sampel

N = Jumlah populasi

D = Nilai presisi atau tingkat kesalahan yang ditetapkan sebesar 10%

Kemudian dari rumus tersebut akan didapat jumlah sebagai berikut :

$$n = \frac{1764}{1764 \cdot (10\%)^2 + 1}$$

$$n = \frac{1764}{18.64}$$

$$n = 94.3$$

Dengan demikian jumlah sampel yang dilakukan dalam penelitian ini berjumlah 94 orang, yang merupakan pembulatan dari hasil perhitungan diatas.

Metode pengambilan sampel atau teknik sampling dilakukan dengan *probability sampling* dimana setiap unsur dalam populasi mempunyai peluang yang sama untuk dipilih menjadi anggota sampel dengan teknik *stratified random sampling*, dengan tidak proposional (*unpropotional*) dimana pada teknik sampling ini peneliti akan mengelompokkan sampel ke dalam divisi-divisi dalam perusahaan, dan hal ini dilakukan karena jumlah karyawan di setiap divisi tidak proposional, ada beberapa divisi yang memiliki karyawan dengan jumlah sedikit dan ada beberapa divisi yang memiliki karyawan dengan jumlah yang sangat banyak, dimana semua

manajer dan asisten manager di dalam tiap divisi akan diambil sebagai sampel. Jumlah manager disemua divisi adalah 13 orang, asisten manager sebanyak 38 orang, sehingga peneliti sudah mendapatkan 51 orang sampel, dan sisa 44 orang sampel diambil berdasarkan perhitungan. Jadi sampel yang akan digunakan peneliti pada tiap divisi sebanyak:

Tabel 1.2. Sample penelitian

| Unit | Jumlah Karyawan | Jumlah Manager dan Ass. Manager | Sisa Karyawan | Jumlah Sample (setelah dikurangi Manager dan Ass. Manager) |
|------------------------|-----------------|---------------------------------|---------------|--|
| SDM & Umum | 35 | 3 | 32 | $32 : 1.713 \times 44 = 1$ orang |
| Keuangan | 13 | 5 | 8 | $8 : 1.713 \times 44 = 0$ orang |
| Hukum | 2 | 2 | 0 | 0 orang |
| Lelang | 5 | 2 | 3 | $3 : 1.713 \times 44 = 0$ orang |
| Humasda | 4 | 2 | 2 | $2 : 1.713 \times 44 = 0$ orang |
| Operasi | 753 | 9 | 744 | $744 : 1.713 \times 44 = 19$ orang |
| Pemasaran Angkutan | 9 | 4 | 5 | $5 : 1.713 \times 44 = 0$ orang |
| Pengusahaan Asset | 3 | 3 | 0 | 0 orang |
| Pengamanan | 28 | 2 | 26 | $26 : 1.713 \times 44 = 1$ orang |
| Pelayanan | 6 | 4 | 2 | $2 : 1.713 \times 44 = 0$ orang |
| Jalan Rel dan Jembatan | 428 | 5 | 423 | $423 : 1.713 \times 44 = 11$ orang |
| Sintelis | 112 | 5 | 107 | $107 : 1.713 \times 44 = 2$ orang |
| Sarana | 389 | 5 | 384 | $384 : 1.713 \times 44 = 10$ orang |
| TOTAL | 1.764 | 51 | 1.713 | 44 rang |

K. Sistematika Penulisan

Sistematika penulisan disusun untuk mempermudah penyajian dari hasil analisis data dan memudahkan proses analisis penelitian. Dalam penelitian ini pendekatan yang digunakan adalah kuantitatif. Oleh karena itu, penelitian ini akan disusun secara sistematis yang terdiri empat bab, yaitu: Pertama, pada bab I berisi tentang latar belakang masalah, rumusan masalah, tujuan penelitian, manfaat penelitian, kerangka teori, definisi operasional, definisi konseptual, hipotesis dan metodologi penelitian. Bab ini disajikan sebagai sebuah pendahuluan dan pengantar isi dari pembahasan penelitian pada bab-bab berikutnya.

Selanjutnya yang kedua adalah bab II yang berisi tentang gambaran umum dan obyek penelitian. Obyek dalam penelitian ini adalah PT. Kereta Api Indonesia (PERSERO) Daerah Operasi VI Yogyakarta. Bab ini bertujuan untuk memberikan informasi yang mendukung tentang obyek penelitian seperti profil, visi dan misi, struktur organisasi obyek penelitian dan lain sebagainya. Selanjutnya adalah bab III yang berisi tentang hasil analisis penelitian yang dikaji melalui metodologi yang telah diuraikan sebelumnya, yaitu tentang efektivitas media komunikasi yang digunakan di DAOP 6. Terakhir adalah bab IV, pada bab ini akan berisikan kesimpulan dari hasil penelitian dan saran untuk obyek yang diteliti serta bagi penelitian yang menggunakan metode sama dimasa mendatang.

L. Penelitian Terdahulu

Penelitian terdahulu ini menjadi salah satu acuan peneliti dalam melakukan penelitian, sehingga peneliti dapat memperkaya teori yang digunakan dalam mengkaji penelitian yang dilakukan. Dari penelitian terdahulu, peneliti tidak menemukan penelitian dengan judul yang sama seperti judul penelitian peneliti. Namun peneliti mengangkat dua penelitian sebagai referensi dalam memperkaya bahan kajian pada penelitian ini, Yaitu penelitian “Audit Komunikasi Organisasi di PT Telkom” dan “Pengaruh Pemilihan Media Komunikasi Internal Terhadap Tingkat Pemahaman Karyawan Mengenai Logo Baru Di PT. Kereta Api Indonesia (Persero) Daerah Operasi (DAOP) 6 Yogyakarta”.

Skripsi dengan judul “Audit Arah Komunikasi Organisasi (Studi Fenomenologi Tentang Arah Komunikasi Organisasi di PT Telkom)” yang disusun oleh Erllys ini memiliki perbedaan dengan penelitian yang peneliti lakukan, yaitu dengan bertujuan mengetahui arah aliran informasi di PT. Telekomunikasi Indonesia Tbk. cabang Batam dengan pendekatan Fenomenologi. Perbedaan objek perusahaan dan pendekatan yang dilakukan menjadi pembeda dengan penelitian yang peneliti lakukan.

Hasil penelitian mahasiswa Universitas Atma Jaya ini menunjukkan bahwa dimensi komunikasi yang terjadi di PT. Telekomunikasi Tbk Cabang Batam berjalan dengan sistematis. Hal ini juga didukung oleh media-media yang disediakan oleh perusahaan untuk memperlancar aliran informasi yang berjalan di dalam perusahaan,

terutama *upward communication* dan *downward communication* contohnya seperti portal intranet, flexi-milis, *email*, nota dinas, kegiatan konseling, dan pertemuan rutin.

Penelitian kedua yang peneliti gunakan sebagai bahan referensi adalah penelitian yang diteliti oleh Laurentia Liliani Herfangsyah dengan judul “Pengaruh Pemilihan Media Komunikasi Internal Terhadap Tingkat Pemahaman Karyawan Mengenai Logo Baru Di PT. Kereta Api Indonesia (Persero) Daerah Operasi (DAOP) 6 Yogyakarta” pada tahun 2013.

Penelitian tersebut bertujuan melihat ada tidaknya hubungan antara pemilihan media internal terhadap tingkat pemahaman karyawan mengenai logo baru di PT. KAI penelitian ini termasuk dalam penelitian eksplanatif, dengan pendekatan kuantitatif. Teknik pengumpulan data pada penelitian ini adalah dengan metode survey menggunakan kuesioner.

Dalam hasil penelitian mahasiswi Universitas Atma Jaya ini, ditemukan bahwa pemilihan media internal memiliki hubungan dengan tingkat pemahaman. Selain itu, hubungan keduanya menjadi semakin erat dengan adanya *variable control*, yakni intensitas mengakses media dan kualitas media internal tersebut. Penelitian ini juga menunjukkan bahwa pada kasus penyampaian informasi mengenai logo perusahaan yang baru di PT. Kereta Api Indonesia (Persero) Daerah Operasi (DAOP) VI Yogyakarta dikatakan berhasil, karena menciptakan tingkat pemahaman di kalangan karyawan.

Maka dari dua penelitian yang peneliti ambil sebagai bahan referensi tersebut, peneliti berasumsi bahwa mengetahui efektivitas komunikasi sangat penting untuk dilakukan dalam sebuah perusahaan untuk mengetahui cara bekerjanya sistem komunikasi organisasi pada suatu organisasi secara periodik kemudian merencanakan dan mengubahnya sesuai kebutuhan. Hal ini karena hanya dengan sistem komunikasi organisasi yang baik, komunikasi dalam sebuah organisasi dapat dilakukan secara efektif. Sehingga, peneliti tertarik mengangkat penelitian dengan memfokuskan kepada efektivitas media komunikasi internal yang ada di PT. Kereta Api Indonesia (Persero) Daerah Operasi (DAOP) VI Yogyakarta.