

**PENGARUH *UPWARD COMMUNICATION* TERHADAP
PERSEPSI ATASAN TENTANG KREDIBILITAS INFORMASI
YANG DISAMPAIKAN BAWAHANNYA**

(Survey di PT Yakult Indonesia Persada Cabang Serang)

SKRIPSI

Diajukan sebagai Salah Satu Syarat untuk Memperoleh Gelar Sarjana Ilmu Sosial
pada Konsentrasi Ilmu Humas Program Studi Ilmu Komunikasi



Oleh:
Heri Prasetyo
NIM. 6662072942

**FAKULTAS ILMU SOSIAL DAN ILMU POLITIK
UNIVERSITAS SULTAN AGENG TIRTAYASA
SERANG**

2012



PERNYATAAN ORISINALITAS

Yang bertandatangan di bawah ini :

Nama : Heri Prasetyo
NIM : 6662 072942
Tempat Tanggal Lahir : Serang, 5 April 1989
Program Studi : Ilmu Komunikasi/ Humas

Menyatakan bahwa skripsi yang berjudul **PENGARUH *UPWARD COMMUNICATION* TERHADAP PERSEPSI ATASAN TENTANG KREDIBILITAS INFORMASI YANG DISAMPAIKAN BAWAHANNYA** (Survey Pada PT Yakult Indonesia Persada Cabang Serang) adalah hasil karya saya sendiri, dan seluruh sumber yang dikutip maupun yang dirujuk telah saya nyatakan dengan benar. Apabila dikemudian Skripsi ini terbukti mengandung unsur plagiat, maka gelar kesarjanaan saya bisa dicabut.

Serang, Maret 2012



Heri Prasetyo

LEMBAR PERSETUJUAN

Nama : Heri Prasetyo

NIM : 6662 072942

Judul Skripsi : Pengaruh *Upward Communication* Terhadap Persepsi Atasan
Tentang Kredibilitas Informasi Yang Disampaikan Bawahannya
(Survey Pada PT Yakult Indonesia Persada Cabang Serang)

Serang, Maret 2012

Skripsi ini telah disetujui untuk ditujikan

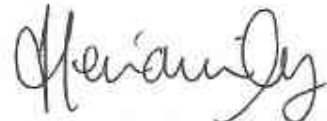
Menyetujui,

Pembimbing I,

Pembimbing II,



Iman Mukhloman, S.Sos, M.Si
NIP. 1975020 22002 2121002



Deviani Setyorini, S.sos., M. CMS.
NIP. 1978081 52003 122002

Mengetahui,

Dekan FISIP UNERTA



Dr. Agus Sjafari, M.Si
NIP. 197108242005011002

LEMBAR PENGESAHAN SKRIPSI

Nama : HERI PRASETIO
Nim : 6662072942
Judul Skripsi : **PENGARUH UPWARD COMMUNICATION TERHADAP PERSEPSI ATASAN TENTANG KREDIBILITAS INFORMASI YANG DISAMPAIKAN BAWAHANNYA.**
(Survey di PT Yakult Indonesia Persada Cabang Serang).

Telah diuji di hadapan Dewan Penguji Sidang Skripsi & Komprehensif di Serang, tanggal 11 April 2012 dan dinyatakan **LULUS**.

Serang, April 2012

Ketua Penguji : Rahmi Winangsih, Dra, M.Si
NIP. 196810192005012001



Anggota I : Muhammad Jaiz, S.Sos, M.Pd
NIP. 197106292003121001



Anggota II : Mia Dwianna W, S.Sos, M.Ikom
NIP. 197104222006042001

Mengetahui,

Dekan FISIP Untirta



(Dr. Agus Sjafari, M.Si)
NIP. 197108242005011002

Ketua Program Studi



(Neka Fitriyah, S.Sos, M.Si)
NIP. 197708112005012003

Impossible is Nothing. (**Adidas**)

Pastikan engkau bisa mendengarkan suara hati, tapi pahamiilah jika hati sudah tak lagi bisa berkata. (**Viona Niagara**)

Rasakan dan syukurilah dirimu sekarang, niscaya engkau akan merasakan kebahagiaan. (**Heri Prasetio**)

Skripsi ini kupersembahkan untuk

Ibu, Bapak dan Kakak-adikku tersayang

Sahabat yang selalu mendampingi dalam susah dan senang



ABSTRAK

Heri Prasetyo. NIM 6662072942. Skripsi Pengaruh *Upward Communication* Terhadap Persepsi Atasan Tentang Kredibilitas Informasi Yang Disampaikan Bawahannya (Survey Pada PT Yakult Indonesia Persada Cabang Serang). *Upward communication* adalah komunikasi yang disampaikan bawahan kepada atasannya. Di PT Yakult Indonesia Persada Cabang Serang, *upward communication* dilakukan bawahan dengan tujuan untuk memberikan informasi kepada atasannya. Penerimaan informasi akan menimbulkan persepsi atasan tentang kredibilitas informasi yang disampaikan oleh bawahannya. Rumusan masalah dalam penelitian ini adalah seberapa besar pengaruh *upward communication* terhadap persepsi atasan tentang kredibilitas informasi yang disampaikan bawahannya di PT Yakult Indonesia Persada Cabang Serang. Tujuan penelitian ini adalah untuk mengetahui pengaruh *upward communication* terhadap persepsi atasan tentang kredibilitas informasi yang disampaikan bawahannya di PT Yakult Indonesia Persada Cabang Serang. Teori yang digunakan dalam penelitian ini adalah teori informasi organisasi. Penelitian ini menggunakan survey dengan pendekatan kuantitatif. Jenis penelitian ini bersifat eksplanatif. Data dikumpulkan dari hasil kuesioner dan observasi. Pada sampel yang diambil dalam penelitian ini adalah karyawan PT Yakult Indonesia Persada Cabang Serang sebanyak 30 karyawan. Pada hasil penelitian ini menggunakan analisis kolerasi *Perason's Product Moment* menunjukan terdapat hubungan yang cukup kuat, positif dan signifikan antara *upward communication* dengan persepsi atasan tentang kredibilitas informasi yang disampaikan oleh bawahannya di PT Yakult Indonesia Persada Cabang Serang sebesar 0,552. Kemudian perhitungan koefisien determinasi yaitu sebesar 0,305 atau sama dengan 30,5% sehingga dapat dijelaskan bahwa pembentukan persepsi atasan tentang kredibilitas informasi dapat dipengaruhi oleh *upward communication* sebesar 30,5% dan sisanya dipengaruhi oleh faktor-faktor lain. Kredibilitas informasi merupakan hal yang sangat penting dalam *upward communication*, yang dapat mempengaruhi persepsi atasan dalam menilai informasi yang disampaikan karyawan.

ABSTRACT

Heri Prasetyo, NIM 6662072942. Thesis Influence the perception of upward communication to superiors about the credibility of the information conveyed his subordinate (Survey on PT Yakult Indonesia Persada Branch Serang). Upward communication is communication to subordinates to superiors. In the PT Yakult Indonesia Persada Branch Serang, subordinates upward communication done with the aim of providing information to his superiors. Receipt of information will lead to superior perception of credibility of information presented by subordinates. Then the formulation of the problem in this study is how much influence the perception of upward communication to superiors about the credibility of the information conveyed his subordinate at PT Yakult Indonesia Persada Branch Serang, the purpose of this study was to determine the effect of upward communication to superiors perceptions about the credibility of the information conveyed his subordinate at PT Yakult Indonesia Persada Branch Serang, theory used in this study is the organization's information theory. This study used a survey with quantitative approach. This type of research is explanative. Data were collected from the questionnaires and observation. On samples taken in this study were employees of PT Yakult Indonesia Persada Branch Serang by 30 employees. On the results of this study using correlation analysis showed Perason's Product Moment there is a relationship that is strong enough, a positive and significant correlation between upward communication with your boss's perception about the credibility of the information submitted by his subordinates in PT Yakult Indonesia Persada Branch Serang of 0.552. Then the calculation of the coefficient of determination is equal to 0.305 or equal to 30.5% so it can be explained that the establishment of employer perceptions about the credibility of the information may be influenced by the upward communication of 30.5% and the rest is influenced by other factors. The credibility of information is a very important in the upward communication, to make influenced the superiors perception to about the information.



KATA PENGANTAR

Assalamu'alaikum Wr. Wb

Puji syukur semoga terus terlimpah kepada ALLAH SWT karena berkat rahmat dan karuniaNya, penulis dapat menyelesaikan skripsi yang berjudul **PENGARUH *UPWARD COMMUNICATION* TERHADAP PERSEPSI ATASAN TENTANG KREDIBILITAS INFORMASI YANG DISAMPAIKAN BAWAHANNYA (Survey di PT Yakult Indonesia Persada Cabang Serang)**. Tak lupa juga shalawat serta salam penulis panjatkan kepada junjungan kita Rasulullah, Nabi Muhammad SAW serta para sahabatnya semoga rahmat dan hidayahNya selalu dilimpahkan padanya.

Hasil pembuatan skripsi ini disusun dan diajukan sebagai salah satu syarat untuk memenuhi kewajiban dalam skripsipada Konsentrasi Ilmu Humas Program Studi Ilmu Komunikasi Fakultas Ilmu Sosial dan Ilmu Politik Universitas Sultan Ageng Tirtayasa.

Dalam penulisan tugas akhir ini penulis mendapat bantuan yang tidak sedikit dari berbagai pihak baik secara langsung maupun tidak langsung sehingga skripsi ini dapat diselesaikan, untuk itu dengan segala kerendahan hati penulis menyampaikan penghargaan yang setinggi-tingginya dengan ucapan terima kasih kepada seluruh pihak yang rela memberikan saran dan kritik kepada penulis terutama kepada para dosen Prodi Ilmu Komunikasi yang senantiasa memberikan

pengarahan kepada penulis agar bisa lebih maju lagi kedepannya dan pihak lain yang dengan ikhlas membantu baik moril dan saran kepada penulis.

Untuk itu penulis menyampaikan terima kasih kepada semua pihak yang telah membantu kelancaran penulisan skripsi ini, antara lain kepada :

1. Dr. Agus Sjafari, M.Si selaku Dekan Fakultas Ilmu Sosial dan Ilmu Politik.
2. Neka Fitriyah, S.Sos, M.Si selaku ketua Program Study Ilmu Komunikasi.
3. Iman Mukhroman, S.Sos. selaku Pembimbing Utama, untuk segenap waktu dan tenaga, pengarahan, bimbingan, dan segala bantuan yang diberikan kepada penulis selama penyusunan skripsi ini.
4. Deviani Setyorini, S.sos., M. CMS. selaku Pembimbing Pendamping, yang telah memberikan pengarahan dan bimbingan secara lengkap dan jelas kepada penulis dalam menyelesaikan skripsi ini.
5. Seluruh Dosen dan Staf pengajar, Karyawan, dan Staf administrasi Program Ilmu Komunikasi Fakultas Ilmu Sosial dan Ilmu Politik Universitas Sultan Ageng Tirtayasa.
6. Pihak PT Yakult Indonesia Persada Cabang Serang yang telah memberikan izin untuk melakukan penelitian.
7. Kedua Orang Tuaku dan Saudara Kandungku atas dukungan dan semangatnya.
8. Para sahabat, Yoga T. A Cucungker's, Muhammad Rais Wilmar, Dwi Adi Nugroho SKREBE, Yulkarnaen Kurniawan yang meminjamkan

mesin print dan Viona Niagara (Alm) yang semasa hidupnya selalu mendukung penuh penulis.

9. Semua pihak yang telah membantu yang tidak dapat disebutkan satu-persatu.

Semoga semua bantuan, dorongan dan bimbingan yang telah diberikan itu akan mendapat balasan dari Allah SWT.

Akhir kata penulis menyadari bahwa masih terdapat kekurangan dan kesalahan dalam skripsi ini, mengingat terbatasnya pengetahuan, pengalaman dan kemampuan skripsi. Untuk itu penulis mengharapkan kritik dan saran yang bersifat membangun untuk perbaikan di masa yang akan datang. Semoga skripsi ini bisa bermanfaat bagi penulis pada khususnya dan pembaca pada umumnya.

Wassalamu'alaikum Wr. Wb.

Serang, 13 Maret 2012

Penulis

HERI PRASETIO.

DAFTAR ISI

Halaman

LEMBAR PERNYATAAN ORISINALITAS

LEMBAR PERSETUJUAN

MOTTO DAN PERSEMBAHAN

ABSTRAK..... i

ABSTRACT..... ii

KATA PENGANTAR..... iii

DAFTAR ISI..... vi

DAFTAR TABEL..... xi

DAFTAR GAMBAR..... xv

DAFTAR LAMPIRAN..... xvi

BAB I PENDAHULUAN

1.1 Latar Belakang Masalah..... 1

1.2 Rumusan Masalah..... 10

1.3 Identifikasi Masalah..... 10

1.4 Tujuan Penelitian.....10

1.5 Signifikansi Penelitian.....11

 1.5.1 Signifikansi Akademis..... 11

 1.5.2 Signifikansi Praktis..... 11

BAB II TINJAUAN PUSTAKA

2.1 Komunikasi Organisasi..... 12

2.2 Jenis-Jenis Komunikasi Dalam Organisasi..... 13

 2.2.1 Jenis-jenis Komunikasi Vertikal Organisasi.....15

 2.2.1.1 Komunikasi ke Atas.....16

2.3 Fungsi Komunikasi Organisasi.....23

2.4 Persepsi.....26

 2.4.1 Jenis-jenis Komunikasi Vertikal Organisasi.....29

2.4.2	Persepsi Interpersonal.....	32
2.4.3	Kredibilitas.....	34
2.4.4	Bentuk-bentuk Kredibilitas.....	34
2.4.5	Kredibilitas Informasi.....	35
2.5	Teori Informasi Organisasi.....	37
2.6	Kerangka Pemikiran.....	39
2.7	Operasional Variabel.....	41
2.8	Hipotesis.....	43
2.9	Penelitian Terdahulu.....	44

BAB III METODOLOGI PENELITIAN

3.1	Metodologi Penelitian.....	45
3.2	Sifat Penelitian.....	46
3.3	Populasi dan Sampel.....	46
3.4	Teknik Sampling.....	47
3.5	Instrumen Penelitian.....	48
3.5.1	Jenis Data.....	48

3.5.2 Teknik Pengumpulan Data.....	50
3.6 Analisis Data.....	50
3.6.1 <i>Pearson's Correlation (Product Moment)</i>	50
3.6.2 Analisis Regresi.....	51
3.7 Pengujian Instrument Penelitian.....	52
3.7.1 Hasil Pengujian Statistik.....	52
3.8 Jadwal Penelitian.....	58

BAB IV HASIL PENELITIAN

4.1 Sejarah Berdirinya PT Yakult Indonesia Persada.....	59
4.1.1 Struktur Organisasi PT. Yakult Indonesia Persada Cabang Serang.....	62
4.2 Deskripsi Hasil Penelitian.....	66
4.2.1 Analisis Skor Variabel X dan Y.....	99
4.3 Pengujian Koefisien Korelasi Hubungan <i>Upward Communication</i> Terhadap Persepsi Atasan Tentang Kredibilitas Informasi Yang Disampaikan Bawahannya Di PT Yakult Indonesia Persada Cabang Serang.....	105

4.4 Analisis Pengaruh <i>Upward Communication</i> Terhadap Persepsi Atasan Tentang Kredibilitas Informasi Yang Disampaikan Bawahannya Di PT Yakult Indonesia Persada Cabang Serang.....	108
4.5 Uji Hipotesis.....	111
4.5 Pembahasan.....	113
BAB V	PENUTUP
5.1 Kesimpulan.....	116
5.2 Saran-saran.....	117

DAFTAR PUSTAKA

RIWAYAT HIDUP

DAFTAR TABEL

	Halaman
Tabel 2.1 Kerangka Operasional.....	41
Tabel 3.1 Kerangka Sampel Penelitian.....	47
Tabel 3.2 Uji Skala Likert.....	49
Tabel 3.3 Hasil Uji Validitas Variabel X.....	53
Tabel 3.4 Hasil Uji Validitas Variabel Y.....	55
Tabel 3.5 Hasil Uji Reliabelitas Data Penelitian.....	57
Tabel 3.6 Tingkat Reliabelitas Berdasarkan nilai Alpha.....	57
Tabel 3.7 Jadwal Penelitian.....	58
Tabel 4.1 Usia.....	66
Tabel 4.2 Unit Kerja.....	67
Tabel 4.3 Frekuensi Karyawan Berkomunikasi Dengan Atasan.....	68
Tabel 4.4 Karyawan Berkomunikasi Dengan Atasan Melalui Saluran Formal.....	69
Tabel 4.5 Karyawan Berkomunikasi Dengan Atasan Melalui Saluran Informal.....	70
Tabel 4.6 Karyawan Cenderung Melakukan Komunikasi Langsung.....	71

Tabel 4.7 Karyawan Melakukan <i>Upward Communication</i> Melalui Memo dan Proposal.....	72
Tabel 4.8 Karyawan Memberikan Saran Kepada Atasannya.....	73
Tabel 4.9 Karyawan Memberikan Kritik Kepada Atasannya.....	74
Tabel 4.10 Melakukan <i>Upward Communication</i> Untuk Mengaktualisasikan Diri di Perusahaan.....	75
Tabel 4.11 Melakukan <i>Upward Communication</i> Untuk Mendapatkan Apresiasi Dari Atasan.....	76
Tabel 4.12 <i>Upward Communication</i> Untuk Mengakrabkan Diri Dengan Atasan.....	77
Tabel 4.13 Melakukan <i>Upward Communication</i> Untuk Mendapatkan Perlindungan Fisik Dan Finansial Dari Perusahaan.....	78
Tabel 4.14 <i>Upward Communication</i> Adalah Untuk Memenuhi Kebutuhan Hidup.....	79
Tabel 4.15 <i>Upward Communication</i> Adalah Bentuk Partisipasi Karyawan Yang Sangat Penting Bagi Perusahaan.....	80
Tabel 4.16 <i>Upward Communication</i> Adalah Masukan-Masukan Penting Bagi Atasan.....	81
Tabel 4.17 Frekuensi Atasan Mendapatkan <i>Upward Communication</i>	82
Tabel 4.18 Kejelasan Atasan Dalam Memahami <i>Upward Communication</i> ...	83
Tabel 4.19 <i>Upward Communication</i> Sangat Bermanfaat Bagi Atasan.....	83
Tabel 4.20 <i>Upward Communication</i> Sangat Bermanfaat Bagi Perusaha.....	85

Tabel 4.21 Informasi Yang Atasan Dapatkan Dari Bawahan	
Merupakan Sumber Informasi Yang Dapat Dipercaya.....	86
Tabel 4.22 Informasi Didapatkan Merupakan Informasi Yang Dapat	
Dipercaya.....	88
Tabel 4.23 Informasi Yang Atasan Dapatkan Merupakan Informasi Yang	
Lengkap.....	89
Tabel 4.24 Informasi Yang Atasan Dapatkan Dari Bawahan	
Merupakan Hasil Obyektif Dari Bawahannya.....	90
Tabel 4.25 Informasi Yang Atasan Dapatkan Sudah Layak	
Dikomunikasikan.....	92
Tabel 4.26 Pengetahuan Dan Cara Berpikir Atasan Mempengaruhi	
Persepsi Atasan.....	93
Tabel 4.27 Pandangan Hidup Dan Pengalaman Atasan Mempengaruhi	
Persepsi Atasan.....	94
Tabel 4.28 Keadaan Emosional Atasan Mempengaruhi Persepsi Atasan	95
Tabel 4.29 Motivasi Atasan Mempengaruhi Persepsi Atasan	
Tentang Kredibilitas Informasi Yang Dikomunikasikan	
Bawahan.....	96
Tabel 4.30 Sifat Dan Karakter Atasan Mempengaruhi Persepsi	
Atasan Tentang Kredibilitas Informasi Yang Dikomunikasikan	
Bawahan.....	97
Tabel 4.31 Saran Dan Usul Bawahan Mempengaruhi Persepsi Atasan.....	98
Tabel 4.32 Nilai Total Keseluruhan Variabel (X) <i>Upward Communication</i> ..	99

Tabel 4.33 Nilai Total Keseluruhan Variabel (Y) Persepsi atasan tentang kredibilitas informasi.....	101
Tabel 4.34 Nilai Tendensi Sentral.....	103
Tabel 4.35 <i>Correlations</i>	105
Tabel 4.33 Koefisien Korelasi.....	106
Tabel 4.34 <i>Variables Entered/Removed^a</i>	108
Tabel 4.35 <i>Model Summary</i>	109
Tabel 4.36 <i>Coefficients</i>	110

DAFTAR GAMBAR

	Halaman
Gambar 2.1 Model Terciptanya Pembentukan Persepsi Atasan Tentang Kredibilitas Informasi Dalam Organisasi.....	40
Gambar 3.1 Struktur Organisasi PT Yakult Indonesia Persada Cabang Serang.....	63

DAFTAR LAMPIRAN

Lampiran 1 Surat Izin Penelitian

Lampiran 2 Kuesioner

Lampiran 3 Tabel Hasil Pengkodean Data Variabel X

Lampiran 4 Tabel Hasil Pengkodean Data Variabel Y

Lampiran 5 Korelasi

Lampiran 6 Kartu Bimbingan Skripsi

Lampiran 7 Riwayat Hidup



BAB I

PENDAHULUAN

1.1 Latar Belakang

Pola komunikasi pada suatu perusahaan akan menjadi sangat penting jika sudah merubah suatu pandangan seseorang terhadap seseorang atau kelompok lainnya, karena tak dipungkiri lagi, komunikasi selalu ada didalam kehidupan manusia, dan manusia selalu berhubungan dengan komunikasi¹.

Setiap perusahaan mempunyai karakter komunikasi yang berbeda antara yang satu dengan yang lainnya. Untuk setiap karakter perusahaan sangatlah tergantung kepada skala perusahaan tersebut. Jika bentuk perusahaan yang hanya memiliki beberapa karyawan saja, maka penyampaian informasi akan secara langsung disampaikan kepada para karyawan atau atasan, lain halnya dengan perusahaan besar yang memiliki ratusan hingga ribuan karyawan atau anggota didalamnya, maka penyampaian informasi yang dilakukan kepada mereka adalah pekerjaan yang sangat kompleks dan memerlukan sumber daya manusia untuk dapat membuat konsep dalam menentukan keberhasilan komunikasi di lingkungan perusahaan.

¹ M. Yusup Pawit. 2009. *Ilmu informasi, komunikasi dan kepustakaan*. Jakarta : Bumi Aksara hal 2

Keberhasilan komunikasi di dalam suatu organisasi akan ditentukan oleh kesamaan pemahaman antara-orang yang terlibat dalam kegiatan komunikasi. Kesamaan pemahaman ini dipengaruhi oleh kejelasan pesan, cara penyampaian pesan, perilaku komunikasi, dan situasi (tempat dan waktu) komunikasi. Komunikasi organisasi biasanya menggunakan kombinasi cara berkomunikasi (lisan, tertulis dan tayangan) yang memungkinkan terjadinya peyerapan informasi dengan lebih mudah dan jelas. Secara empiris, pemahaman orang perihal sesuatu hal akan lebih mudah diserap dan dipahami jika sesuatu tersebut diperlihatkan dibanding hanya diperdengarkan atau dibacakan. Dan akan lebih baik lagi hasilnya jika sesuatu yang dikomunikasikan tersebut, selain diperlihatkan juga sekaligus dipraktikkan²

Banyak cara yang dilakukan untuk menyampaikan informasi di suatu perusahaan, salah satu caranya adalah dengan melakukan komunikasi di internal perusahaan, yang meliputi setiap anggota atau karyawan pada suatu internal perusahaan. Yang pertama adalah komunikasi ke bawah (*downward communication*), komunikasi ke bawah dalam sebuah organisasi berarti bahwa informasi mengalir dari jabatan berotoritas lebih tinggi kepada mereka yang berotoritas lebih rendah. Kebanyakan komunikasi ke bawah digunakan untuk menyampaikan pesan yang berhubungan dengan pekerjaan, seperti perintah, pertanyaan, dan kebijaksanaan umum. Lalu yang kedua adalah komunikasi ke atas (*upward communication*), komunikasi ke atas dalam sebuah organisasi berarti

² Boove and Thill. 2000. *Behavior Business: Konteks-konteks Komunikasi. Terjemahan cetakan kedua*. Bandung: PT Rosda hal 34

bahwa informasi mengalir dari tingkat yang lebih rendah (bawahan) ke tingkat yang lebih tinggi (atasan) : .

Tujuan dari komunikasi ke atas adalah untuk memberikan balikan, memberikan saran, dan mengajukan pertanyaan kepada atasan. Yang ketiga adalah komunikasi horizontal, komunikasi horizontal terdiri dari penyampaian informasi di antara rekan-rekan sejawat dalam unit kerja yang sama. Unit kerja meliputi individu-individu yang ditempatkan pada tingkat otoritas yang sama dalam organisasi dan mempunyai atasan yang sama. Dalam komunikasi horizontal, pesan yang dikirimkan biasanya berhubungan dengan koordinasi, pemecahan masalah, penyelesaian konflik, dan saling memberikan informasi.

Semua komunikasi internal perusahaan baik atasan melakukan komunikasi atau menyampaikan informasi kepada bawahan atau bawahan yang melakukan komunikasi atau menyampaikan informasi kepada atasannya, semuanya dilakukan untuk mencapai suatu tujuan baik tujuan perusahaan ataupun tujuan perorangan, ketika atasan melakukan komunikasi kepada setiap bawahannya sudah jelas bahwa maksud atasan tersebut berkomunikasi adalah bertujuan untuk kepentingan perusahaan.

Akan tetapi bagaimana jika seorang karyawan yang melakukan komunikasi kepada atasannya atau yang kita kenal dengan istilah *upward communication*, apalagi ketika dihubungkan dengan seberapa sering karyawan tersebut melakukan *upward communication*, apakah hal tersebut mempengaruhi

persepsi atasan kepada karyawannya, karena tidak semua karyawan selalu aktif berkomunikasi atau selalu *vocal* kepada atasannya dalam suatu perusahaan.³

Ketika bawahan melakukan *upward communication*, umumnya adalah dalam rangka memberikan pengertian mengenai sesuatu untuk diketahui dan dijadikan bahan pertimbangan untuk kepemimpinan, namun kenyataannya *upward communication* ini seringkali tersendat karena karakternya sendiri, komunikasi dari bawahan sering dianggap sebagai komunikasi yang bersifat permohonan, kritikan, keluhan, tuntutan dan lain sebagainya. Maka dari itu peneliti tertarik untuk mengetahui persepsi atasan atas frekuensi *upward communication* yang dilakukan para karyawannya.

Lingkungan perusahaan atau iklim organisasi sendiri sangatlah berpengaruh dalam *upward communication* karyawan terhadap atasannya, iklim komunikasi organisasi terdiri dari persepsi-persepsi atas unsur-unsur organisasi dan pengaruh unsur-unsur tersebut terhadap komunikasi. Pengaruh ini didefinisikan, disepakati, dikembangkan, dan dikokohkan secara berkesinambungan melalui interaksi dengan anggota organisasi lainnya⁴.

³ Robbins, Stephen P. 1994. *Teori Organisasi: Struktur, Desain & Aplikasi*. Terjemahan Jusuf Udaya, Lic., Ec. Arcan. Hal 43

⁴ Pace, R. Wayne & Faules, Don F. 1994. *Organizational Communication*. Third Edition, New Jersey, Prentice Hall, Englewood Cliffs Mitchell dan Larson, 1987:296)

Adapun cara untuk mengetahui persepsi atasan kepada bawahan berdasarkan frekuensi karyawan dalam melakukan *upward communication* adalah dengan cara survey karyawan dan wawancara tatap muka (*interview*) dengan atasan karyawan yang bersangkutan.

Persepsi atasan kepada bawahan didalam suatu perusahaan menjadi sangat penting, karena melalui persepsi seorang atasan akan membuat kebijakan-kebijakan yang menentukan kelangsungan hidup perusahaan dimasa yang akan datang. Tentu saja ini berkaitan dengan komunikasi didalam perusahaan itu sendiri . karena persepsi dapat dipengaruhi berbagai faktor, baik faktor personal ataupun faktor situasional dan karena persepsi adalah suatu pengalaman tentang objek, peristiwa, atau hubungan-hubungan yang diperoleh dengan menyimpulkan informasi atau menafsirkan pesan.⁵

Berikut ini adalah pengertian persepsi menurut Desiderato (1976 : 129) yang mengatakan bahwa persepsi ialah memberikan makna pada stimuli inderawi (*sensory stimuli*). Hubungannya dengan sensasi sudah jelas. Sensasi adalah bagian dari persepsi. Walaupun begitu, menafsirkan makna informasi inderawi tidak hanya melibatkan sensasi, tetapi juga atensi, ekspektasi, motivasi dan memori.

Di dalam kasus ini, karena melibatkan manusia dan persepsi yang ditimbulkan merupakan akibat dari perbuatan manusia maka persepsi yang berhubungan dengan masalah ini adalah komunikasi interpersonal. Persepsi interpersonal merupakan bagian dari hasil komunikasi persepsi interpersonal

⁵ Istiqomah Widodo, Psikologi Sosial. Jakarta : Karunika Universitas Terbuka, 2000 hal 2-3

adalah faktor-faktor situasional dan personal yang mempengaruhi persepsi kita mengenai orang lain.

Untuk penelitian ini, peneliti memilih PT Yakult Indonesia Persada Cabang Serang dan yang menjadi subjek penelitian adalah seluruh anggota PT Yakult Indonesia Persada Cabang Serang. Dipilihnya PT Yakult Indonesia Persada Cabang Serang adalah karena peneliti menemui beberapa hal yang menarik yaitu karena di sini adalah salah satu cabang PT Yakult Indonesia yang menggunakan komunikasi langsung (*direct communication*) di dalam perusahaannya, mempunyai jadwal tetap rapat atau briefing karyawan dengan atasan dan yang terakhir adalah media komunikasi yang bervariasi dalam melakukan komunikasi.⁶

Hal yang pertama dipilihnya PT Yakult Indonesia Persada Cabang Serang ini adalah komunikasi langsung, yaitu untuk menyampaikan informasi khususnya *upward communication*, berbeda dengan perusahaan lain dengan skala besar yang menggunakan pola komunikasi yang kompleks dan perlu birokrasi-birokrasi yang rumit dalam melakukan *upward communication*, di sini *upward communication* dapat dilakukan langsung oleh para karyawannya sehingga para atasan dapat langsung mempersepsikan apa maksud dari karyawan yang melakukan *upward communication* tersebut.

⁶ Observasi awal peneliti di PT Yakult Indonesia Persada Cabang Serang

Yang kedua adalah di perusahaan ini mempunyai jadwal rapat yang mengharuskan para karyawan melakukan komunikasi dengan atasannya setelah para karyawan telah selesai dengan pekerjaan yang mereka lakukan. Pada prinsipnya fungsi *upward communication* adalah untuk memberikan pengertian mengenai sesuatu⁷. Oleh karena itu jadwal dibuat tetap, agar penyampaian informasi dari karyawan kepada atasannya akan selalu berkelanjutan sehingga atasan dapat memberikan suatu kebijakan.

Alasan peneliti yang terakhir untuk memilih PT Yakult Indonesia Persada Cabang Serang ini adalah media komunikasi yang bervariasi. Karena dalam penyampaian informasinya karyawan bisa melakukan beberapa hal, diantaranya komunikasi lisan, komunikasi lisan sangat sering digunakan dalam penyampaian informasi di dalam organisasi, contohnya ketika karyawan melakukan presentasi kerja atau ketika rapat perusahaan. Kemudian ada komunikasi tertulis, yaitu penyampaian informasi yang dilakukan dengan menggunakan proposal kerja, catatan-catatan, memo-memo ataupun surat biasa. Misalnya ketika karyawan ingin membuat laporan kerja, laporan yang diberikan kepada atasannya adalah berupa tulisan formal yang disusun rapi ataupun secara informal dalam bentuk surat biasa. Gabungan antara komunikasi lisan dan komunikasi tertulis pun kerap kali terjadi dalam media komunikasi di PT Yakult Indonesia Persada Cabang Serang, yaitu ketika karyawan ingin melakukan presentasi bulanan karyawan harus menyiapkan laporan tertulis dan mempresentasikannya kepada atasannya.

⁷ Muhammad, Arni. 2003. *Komunikasi Organisasi*. Bandung: PT. Remaja Rosdakarya

Dalam penyampaian informasi kepada atasan inilah, kerap kali persepsi atasan selalu terdapat resiko baik positif ataupun negatif kepada bawahannya. Contohnya ketika atasan berpersepsi negative kepada karyawan yang melakukan *upward communication* adalah sebuah rasa ketidakpercayaan, keragu-raguan serta menganggap sepele informasi yang disampaikan karyawan. Hal ini juga merupakan salah satu hambatan komunikasi khususnya di dalam perusahaan, dimana memang seharusnya *upward communication* dilakukan dalam rangka memberikan pengertian yang berguna untuk kepemimpinan dan kebijakan-kebijakan yang dilakukan perusahaan di masa depan, akan tetapi *upward communication* acap kali di intepretasikan berbeda oleh atasan karena berbagai faktor. Faktor situasional sangat mempengaruhi perilaku manusia⁸ disini adalah persepsi atasan kepada bawahannya yang melakukan *upward communication*.

Faktor situasional sudah tentu bisa sangat mempengaruhi persepsi atasan kepada bawahannya yaitu ketika dalam melakukan komunikasinya seorang karyawan dapat menunjukkan petunjuk-petunjuk yang tampak pada wajahnya seperti kinesik, proksemik dan juga *paralinguistic*. Sedangkan factor personal bisa mempengaruhi persepsi atasan kepada bawahan diantaranya adalah ketikan atasan melakukan *stereotyping* dan juga dipengaruhi Atribusi, yaitu adalah proses menyimpulkan motif, maksud dan karakteristik orang lain dengan melihat perilakunya yang tampak.

⁸ Jalaludin Rahmat, 2000. *Psikologi Komunikasi (cetakan kedua)*. Bandung :PT Remaja Rosdakarya hal 43.

Oleh karena itu dilakukan penelitian ini mengenai persepsi atasan kepada bawahannya berdasarkan frekuensi karyawan melakukan *upward communication* di PT Yakult Indonesia Persada Cabang Serang. Sehingga dapat menciptakan public understanding atau pengertian publik⁹ di lingkungan internal perusahaan. Selain itu dalam penelitian komunikasi yang peneliti lakukan di PT Yakult Indonesia Persada Cabang Serang adalah penelitian yang belum pernah diteliti oleh peneliti-peneliti sebelumnya. Oleh karena itu peneliti merasa tergugah untuk meneliti masalah komunikasi organisasi ini.

⁹ Waris Oemi Abdurrahman. 2001. *Dasar-Dasar Publik Relations* : Jakarta : Citra Aditya hal 45-47

1.2 Rumusan Masalah

Berdasarkan latar belakang masalah di atas, maka peneliti membuat rumusan masalah seperti ini:

“seberapa besar pengaruh *upward communication* terhadap persepsi atasan tentang kredibilitas informasi yang disampaikan bawahannya di PT Yakult Indonesia Persada Cabang Serang ?”

1.3 Identifikasi Masalah

Adapun indentifikasi masalah pada penelitian ini adalah :

1. Bagaimana pengaruh *upward communication* ?
2. Bagaimana persepsi atasan tentang kredibilitas informasi yang disampaikan bawahannya ?
3. Seberapa besar pengaruh *upward communication* terhadap persepsi atasan tentang kredibilitas informasi yang disampaikan bawahannya ?

1.4 Tujuan Penelitian

Adapun tujuan dari dilakukannya penelitian ini, adalah sebagai berikut :

1. Mengetahui bagaimana cara komunikasi ke atas (*upward communication*)
2. Mengetahui persepsi atasan tentang kredibilitas informasi yang disampaikan bawahannya

3. Mengetahui seberapa besar pengaruh *upward communication* terhadap persepsi atasan tentang kredibilitas informasi yang disampaikan bawahannya.

1.5 Signifikansi Penelitian

Terdapat dua signifikansi dalam penelitian ini, yaitu signifikansi praktis dan signifikansi teoritis. Berikut penjelasannya :

1.5.1 signifikansi akademis

Adapun signifikansi teoritis dari penelitian komunikasi ini adalah sebagai kajian komunikasi organisasi. Karena dengan penelitian ini juga akan memperkaya hasil penelitian mengenai komunikasi organisasi.

1.5.2 signifikansi praktis

1.5.2.1 Untuk PT Yakult Indonesia Persada Cabang Serang

Sedangkan signifikansi praktis dari penelitian ini untuk PT Yakult Indonesia Persada Cabang Serang adalah untuk mengetahui seberapa besar pengaruh karyawan melakukan *Upward Communication* terhadap persepsi atasan terhadap bawahannya. Serta untuk kepentingan karyawan PT Yakult Indonesia Persada Cabang Serang dalam melakukan *upward communication*, agar tidak dipersepsikan lain oleh atasan sehingga terciptanya komunikasi yang sempurna dan efektif



BAB II

TINJAUAN PUSTAKA

2.1 Komunikasi Organisasi

Komunikasi merupakan salah satu elemen manajemen yang penting dalam suatu organisasi, karena komunikasi menyebarkan fungsi manajemen, yaitu merencanakan, mengorganisasikan, mengarahkan dan mengendalikan. Istilah komunikasi diambil dari bahasa latin *communis*, yang berarti umum (*common*).

Berdasarkan asal kata tersebut Gibson (1997:51) mendefinisikan komunikasi sebagai pengiriman (transmisi) pemahaman umum melalui penggunaan isyarat (simbol). Penambahan unsur pengertian/pemahaman dalam definisi komunikasi dikemukakan oleh Stoner dan Freeman (1994:139) yang berpendapat bahwa komunikasi merupakan proses dimana seorang individu berusaha untuk memperoleh pengertian yang sama melalui pengiriman pesan simbolik.

Penekanan pada adanya pemahaman antara pelaku dalam komunikasi juga dikemukakan oleh Koontz et al (1989:168) yang mendefinisikan komunikasi sebagai penyampaian informasi dari pengirim kepada penerima dimana informasi itu dapat dipahami oleh penerima. Koontz et al juga menambahkan bahwa komunikasi juga dapat dipandang sebagai sarana untuk memodifikasi perilaku, mempengaruhi perubahan, memproduksi informasi, dan sarana untuk mencapai tujuan.

Aktivitas kelompok, koordinasi dan perubahan tidak dapat dilakukan dengan baik tanpa adanya komunikasi dalam organisasi. Komunikasi dalam organisasi merupakan sarana penting untuk mengkoordinasikan pekerjaan pada bagian-bagian yang terpisah Berdasarkan telaah tentang pengertian komunikasi sebagaimana diungkapkan di atas, selanjutnya kita dapat menyebutkan pengertian tentang komunikasi organisasi.

Devito (1997:340) menyatakan komunikasi organisasi merupakan pengiriman dan penerimaan pesan baik dalam organisasi di dalam kelompok formal maupun kelompok informal organisasi. Jadi, komunikasi organisasi dapat diartikan sebagai komunikasi yang terjadi antara orang-orang yang berada di dalam organisasi itu sendiri, juga di antara orang-orang yang berada di dalam organisasi dengan publik luar, dengan maksud untuk mencapai suatu tujuan.

Elemen-elemen di organisasi menyangkut atasan atau pimpinan dan karyawan atau bawahan. Menurut Kartono (1994:33) pemimpin adalah seseorang yang memiliki kemampuan memimpin, artinya memiliki kecakapan dan kelebihan khususnya kecakapan dan kelebihan disatu bidang. Karyawan menurut buku Kamus Besar Bahasa Indonesia adalah orang yang bekerja pada suatu lembaga dan mendapatkan gaji.

2.2 Jenis-jenis Komunikasi Dalam Organisasi

Saluran komunikasi formal organisasi merupakan saluran komunikasi yang mengalir dalam rantai komando atau rantai tanggung jawab tugas yang telah

ditentukan oleh organisasi Daft (2003:142). Menurut Gibson et al (1997:57-59) terdapat tiga jenis komunikasi formal dalam organisasi, yaitu :

1. Komunikasi horizontal (komunikasi lateral/menyamping)

Komunikasi horizontal merupakan bentuk komunikasi secara mendatar dimana terjadi pertukaran pesan secara menyamping dan dilakukan oleh dua pihak yang mempunyai kedudukan yang sama, posisi yang sama, jabatan yang *se-level*, maupun eselon yang sama dalam suatu organisasi. Menurut Daft (2003:148), komunikasi bentuk ini selain berguna untuk menginformasikan juga untuk meminta dukungan dan mengkoordinasikan aktivitas.

Robbins (1996:18) mengatakan bahwa komunikasi horizontal diperlukan untuk menghemat waktu dan memudahkan koordinasi sehingga mempercepat tindakan. Kemudahan koordinasi ini dikarenakan adanya tingkat, latar belakang pengetahuan dan pengalaman yang relatif sama antara pihak-pihak yang berkomunikasi, serta adanya struktur formal yang tidak ketat.

2. Komunikasi diagonal (komunikasi silang)

Komunikasi diagonal merupakan komunikasi yang berlangsung dari satu pihak kepada pihak lain dalam posisi yang berbeda, dimana kedua pihak tidak berada pada jalur struktur yang sama. Komunikasi diagonal digunakan oleh dua pihak yang mempunyai level berbeda tetapi tidak mempunyai wewenang langsung kepada pihak lain. Koontz et al (1989:175) mengatakan bahwa komunikasi silang ini tidak mengikuti hirarki organisasi tetapi memotong garis komando.

Gibson et al (1997:59) mengatakan bahwa komunikasi diagonal merupakan saluran komunikasi yang jarang digunakan dalam organisasi, namun penting dalam situasi dimana anggota tidak dapat berkomunikasi secara efektif melalui saluran-saluran lain. Penggunaan komunikasi ini selain untuk menanggapi kebutuhan dinamika lingkungan organisasi yang rumit, juga akan mempersingkat waktu dan memperkecil upaya yang dilakukan oleh organisasi

3. Komunikasi vertikal

Komunikasi vertikal adalah komunikasi yang terjadi antara atasan dan bawahan dalam organisasi. Komunikasi vertikal adalah komunikasi yang mengalir dari satu tingkat dalam suatu organisasi/kelompok ke suatu tingkat yang lebih tinggi atau tingkat yang lebih rendah secara timbal balik¹⁰. Dalam lingkungan organisasi atau kelompok kerja, komunikasi antara atasan dan bawahan menjadi kunci penting kelangsungan hidup suatu organisasi. Bahkan menurut Stoner dan Freeman (1994:158), dua per tiga dari komunikasi yang dilakukan dalam organisasi berlangsung secara vertikal antara atasan dan bawahan, sehingga peran komunikasi vertikal sangat penting dalam suatu organisasi.

2.2.1 Jenis-jenis Komunikasi Vertikal Organisasi

Daft (2003:143-146) menjelaskan mengenai jenis-jenis komunikasi vertikal. Pada dasarnya, komunikasi vertikal memiliki dua pola, yaitu :

1. Komunikasi ke bawah (*Downward Communication*)

¹⁰ Robbins, S. P. 1996a. *Organization Behavior. Concepts, Applications*. Edisi Ke-7. New Jersey : Prentice Hall. Hal 12

Komunikasi ke bawah dalam sebuah organisasi berarti bahwa informasi mengalir dari jabatan berotoritas lebih tinggi kepada mereka yang berotoritas lebih rendah. Kebanyakan komunikasi ke bawah digunakan untuk menyampaikan pesan yang berhubungan dengan pekerjaan, seperti perintah, pertanyaan, dan kebijaksanaan umum.

2. Komunikasi ke atas (*Upward Communication*)

Definisi dan penjelasan lebih dalam mengenai komunikasi ke bawah atau komunikasi atasan kepada bawahan akan diuraikan pada sub judul berikut ini.

2.2.1.1 komunikasi ke atas (*Upward Communication*)

Arni Muhammad (2004), mengatakan bahwa *upward communication* adalah pesan yang mengalir dari bawahan kepada atasan atau dari tingkat yang lebih rendah ke tingkat yang lebih tinggi.

Komunikasi ke atas atau *upward communication* dalam sebuah organisasi berarti bahwa komunikasi mengalir dari tingkat yang lebih rendah (bawahan) kepada tingkat yang lebih tinggi (penyelia). Semua pegawai dalam organisasi, kecuali mungkin yang sudah menduduki posisi puncak. Mungkin berkomunikasi ke atas yaitu, setiap bawahan dapat mempunyai alasan yang baik untuk berkomunikasi kepada seseorang yang otoritasnya lebih tinggi. Suatu permohonan atau komentar yang diarahkan kepada individu yang otoritasnya lebih besar, lebih tinggi atau lebih luas merupakan esensi komunikasi ke atas Pace & Faules (2000).

Upward communication adalah sarana dimana karyawan mengoordinasikan pesan melalui pola struktur formal dari tugas-tugas dan wewenang kepada atasan. Pola struktur formal juga bisa dikatakan sebagai komunikasi formal, Wiryanto (2005) menjelaskan bahwa komunikasi formal adalah komunikasi yang disetujui oleh organisasi itu sendiri dan sifatnya berorientasi kepentingan organisasi. Isinya berupa cara kerja di dalam organisasi, produktivitas, dan berbagai pekerjaan yang harus dilakukan dalam organisasi. Misalnya: memo, kebijakan, pernyataan, dan surat-surat resmi.

Dengan kata lain komunikasi ke atas adalah komunikasi dari bawahan ke atasan. Komunikasi tipe ini umumnya bertujuan untuk melakukan kegiatan prosedural yang sudah merupakan bagian dari struktur organisasi atau perusahaan. Bentuknya antara lain dalam pelaporan kegiatan, penyampaian gagasan, dan penyampaian informasi yang menyangkut masalah-masalah pekerjaan. Bisa dilakukan secara langsung dan tak langsung atau secara tertulis.

Dalam organisasi pembelajaran, model komunikasi seperti ini sudah biasa dilakukan, kepada semua karyawan didorong untuk tidak segan-segan menyampaikan hal apapun kepada atasan sejauh dalam kerangka pengembangan perusahaan.¹¹

Komunikasi ke atas dalam sebuah organisasi berarti bahwa informasi mengalir dari tingkat yang lebih rendah (bawahan) ke tingkat yang lebih tinggi

¹¹ Boove and Thill, 2000, *Behavior Business: Konteks-konteks Komunikasi*. Terjemahan cetakan kedua, Bandung, PT. Rosda

(atasan). Tujuan dari komunikasi ke atas adalah untuk memberikan balikan, memberikan saran, dan mengajukan pertanyaan kepada atasan.¹²

Upward communication juga memiliki beberapa unsur dalam makna dan intensitasnya, yaitu :

1. Jenis

Sendjaja (1994) mengatakan bahwa setiap organisasi berusaha untuk menyediakan saluran yang memungkinkan karyawan dapat melaksanakan tugas dan pekerjaan dengan baik. Dalam hal ini, jenis dari *upward communication* bisa didapat melalui saluran komunikasi yang ada dalam organisasi. Ada dua saluran komunikasi yang dapat mewujudkan hal tersebut, yaitu:

- a. Saluran komunikasi formal seperti presentasi dan laporan pekerjaan.
- b. Saluran komunikasi informal seperti perbincangan antar pribadi antara bawahan dan atasan selama masa istirahat kerja, pertandingan olahraga, ataupun kegiatan darmawisata. Pelaksanaan aktivitas ini akan menumbuhkan keinginan untuk berpartisipasi yang lebih besar dalam diri karyawan terhadap organisasi.

2. Frekuensi

Adalah seberapa sering seorang bawahan melakukan *upward communication* kepada atasannya.

¹² Thoha, Miftah 2004. *Perilaku Organisasi konsep dasar dan aplikasinya*. Jakarta: PT. Radja Grafindo persada

3. Pesan

Adalah hal apa saja yang dibicarakan karyawan kepada atasannya beserta cara penyampaiannya. Dalam hal ini tersimpan tujuan komunikasi diri bawah ke atas adalah untuk memberikan balikan, memberikan saran dan mengajukan pertanyaan kepada atasannya.

4. Motivasi

Dalam motivasi karyawan melakukan komunikasi kepada atasannya, tersimpan adanya motif dan harapan karyawan dalam melakukan komunikasi langsung dengan atasannya.

Ada beberapa kebutuhan yang ada dalam diri seseorang dalam organisasi, diantaranya adalah:¹³

a. Aktualisasi Diri

Cara karyawan untuk mengekspresikan dirinya dalam organisasi, bisa dilakukan dengan berkomunikasi dan berinteraksi dalam organisasi.

b. Kebutuhan Penghargaan

Kebutuhan karyawan untuk diakui dan dihargai, hal ini juga merupakan pengakuan atas hasil kerja karyawan, seperti kenaikan pangkat, kenaikan gaji dan bentuk penghargaan lainnya dalam organisasi. *Reward* sangatlah penting bagi karyawan, karena dengan adanya *reward*, karyawan akan merasa dianggap dalam organisasi.

¹³ Kennenth N. Wexley & Gary A. Yuki. 2005, *Perilaku Organisasi dan Psikologi Personal*, Jakarta: PT Rineka Cipta hal 56

c. **Kebutuhan Berkelompok**

Kebutuhan karyawan dalam hal berteman dan memperluas pergaulan dengan individu-individu lainya dalam organisasi. Kebutuhan ini dapat terpenuhi dengan adanya kegiatan-kegiatan dalam organisasi dan dapat meningkatkan koordinasi antar individu dalam organisasi.

d. **Kebutuhan Keamanan**

Kebutuhan ini berisikan perlindungan dari ancaman fisik dan hilangnya pendapatan dari organisasi. Dengan dijaminnya keamanan karyawan melalui keamanan fisik dan kontrak kerja, maka karyawan telah mendapatkan perlindungan dan keamanan¹⁴.

e. **Kebutuhan Fisiologis**

Kebutuhan fisik untuk hidup seperti makan dan perlindungan dapat diperoleh langsung dari organisasi ataupun secara tidak langsung seperti pendapatan yang diperoleh dalam organisasi.

5. **Fungsi**

Fungsi dari adanya *upward communication* adalah untuk penyampaian dan penyaluran informasi yang diperoleh atasan dari bawahannya. Selanjutnya Smith menjelaskan bahwa komunikasi ke atas berfungsi sebagai balikan bagi pemimpin memberikan petunjuk tentang keberhasilan suatu pesan yang disampaikan kepada bawahan dan dapat memberikan stimulus kepada karyawan untuk berpartisipasi untuk merumuskan pelaksanaan kebijaksanaan bagi departemennya atau organisasinya Robbins (1996:30).

¹⁴ Shaun Tyson & Tony Jackson.1992. *The Essence of Organizational Behavior*, Yogyakarta: ANDI and Pearson Education Asia PIt. Ltd

Akan tetapi ketika karyawan melakukan upward communication, ada beberapa hambatan yang mungkin ditemukan¹⁵.

Beberapa kesulitan yang ditemui antara lain adalah:

1. Kecenderungan karyawan untuk menyembunyikan perasaan dan pikirannya. Hasil studi menunjukkan bahwa karyawan merasa bahwa mereka akan mendapat kesulitan bila menyatakan yang sebenarnya menurut pikiran mereka. Karena itu cara terbaik adalah mengikuti apa saja yang disampaikan supervisornya.
2. Perasaan karyawan bahwa supervisor dan pemimpinnya tidak tertarik dengan masalah mereka. Karyawan sering melaporkan bahwa pimpinan mereka tidak prihatin terhadap masalah-masalah mereka. Pimpinan dapat saja tidak merespon terhadap masalah karyawan dan bahkan menahan beberapa komunikasi ke atas, karena akan dapat membuat pimpinan kurang baik menurut pandangan atasan yang lebih tinggi.
3. Kurangnya reward atau penghargaan terhadap karyawan yang berkomunikasi ke atas. Seringkali supervisor dan pimpinan tidak memberikan penghargaan yang nyata kepada karyawan untuk memelihara keterbukaan komunikasi ke atas.
4. Perasaan karyawan bahwa supervisor dan pimpinan tidak dapat menerima dan merespon terhadap apa yang dikatakan oleh karyawan.

¹⁵ Pace, R. Wayne & Faules, Don F. 1994. *Organizational Communication*. Third Edition, New Jersey, Prentice Hall, Englewood Cliffs Mitchell dan Larson

Supervisor terlalu sibuk untuk mendengarkan atau karyawan susah untuk menemuinya.

Kombinasi dari perasaan-perasaan dan kepercayaan karyawan tersebut menjadikan penghalang yang kuat untuk menyatakan ide-ide, pendapat-pendapat atau informasi oleh bawahan kepada atasan.

Di samping sulitnya mendapatkan komunikasi ke atas, komunikasi yang disampaikan itu pun belum tentu efektif. Komunikasi ke atas lebih mungkin diterima jika pesan itu mendukung kebijaksanaan baru, karena kebijaksanaan baru dalam organisasi dipercaya dapat meningkatkan kinerja organisasi yang sebelumnya selalu monoton.¹⁶

Planty dan Machaver (1952) menyatakan bahwa ganjaran yang diterima oleh pimpinan dalam adanya komunikasi ke atas adalah sebagai berikut¹⁷:

1. Pimpinan mendapatkan suatu gambaran mengenai penyempurnaan penyelesaian masalah-masalah perencanaan, sikap dan perasaan karyawan pada semua tingkat.
2. Sebelum keruwetan bertambah dalam, pimpinan dapat memperhatikan individu-individu, kebijaksanaan-kebijaksanaan, tindakan-tindakan atau tugas-tugas yang menimbulkan kesulitan.
3. Dengan bantuan supervise eselon yang lebih rendah, menyempurnakan seleksi mereka mengenai hal-hal yang dikomunikasikan ke atas.

¹⁶ Milner, J. B. 1992. *Industrial Organization Psychology*. New York : McGraw-Hill.

¹⁷ <http://www.scribd.com/doc/65459304/Dimensi-Komunikasi-Dalam-Organisasi>

4. Dengan adanya komunikasi ke atas pimpinan dapat memperkuat peralatan untuk merekam ide-ide dan bantuan dari bawahannya. Hal ini akan membantu pimpinan memperoleh jawaban yang lebih baik mengenai masalah-masalah mereka dan tanggung jawab mereka.
5. Dengan terbukanya arus komunikasi ke atas, pimpinan membantu arus dan penerimaan komunikasi ke bawah.

Pada prinsipnya fungsi *upward communication* adalah untuk memberikan informasi kepada atasan misalnya dalam presentasi kerja dan juga memberikan pengertian mengenai sesuatu, misalnya yang pertama adalah permohonan bantuan, biasanya permohonan bantuan adalah dalam bentuk material misalnya : jika karyawan mengalami kecelakaan, sakit, melahirkan dan segala kebutuhan karyawan¹⁸.

2.3 Fungsi Komunikasi Organisasi

Sendjaja (1994) menyatakan fungsi komunikasi dalam organisasi adalah sebagai berikut¹⁹:

1. Fungsi informatif

Organisasi dapat dipandang sebagai suatu sistem pemrosesan informasi. Maksudnya, seluruh anggota dalam suatu organisasi berharap dapat memperoleh informasi yang lebih banyak, lebih baik dan tepat waktu.

¹⁸ Observasi peneliti

¹⁹ <http://all-about-theory.blogspot.com/2011/11/fungsi-komunikasi-dalam-organisasi.html>

Informasi yang didapat memungkinkan setiap anggota organisasi dapat melaksanakan pekerjaannya secara lebih pasti.

Orang-orang dalam tataran manajemen membutuhkan informasi untuk membuat suatu kebijakan organisasi ataupun guna mengatasi konflik yang terjadi di dalam organisasi²⁰.

Sedangkan karyawan (bawahan) membutuhkan informasi untuk melaksanakan pekerjaan, di samping itu juga informasi tentang jaminan keamanan, jaminan sosial dan kesehatan, izin cuti, dan sebagainya.

2. Fungsi regulatif

Fungsi ini berkaitan dengan peraturan-peraturan yang berlaku dalam suatu organisasi. Terdapat dua hal yang berpengaruh terhadap fungsi regulatif, yaitu:

a. Berkaitan dengan orang-orang yang berada dalam tataran manajemen, yaitu mereka yang memiliki kewenangan untuk mengendalikan semua informasi yang disampaikan. Juga memberi perintah atau intruksi supaya perintah-perintahnya dilaksanakan sebagaimana semestinya.

b. Berkaitan dengan pesan. Pesan-pesan regulatif pada dasarnya berorientasi pada kerja. Artinya, bawahan membutuhkan kepastian peraturan tentang pekerjaan yang boleh dan tidak boleh untuk dilaksanakan.

²⁰ Em Griffin, 2003, *A First Look at Communication Theory*, McGraw-Hill Companies, p43

3. Fungsi persuasif

Dalam mengatur suatu organisasi, kekuasaan dan kewenangan tidak akan selalu membawa hasil sesuai dengan yang diharapkan. Adanya kenyataan ini, maka banyak pimpinan yang lebih suka untuk mempersuasi bawahannya daripada memberi perintah. Sebab pekerjaan yang dilakukan secara sukarela oleh karyawan akan menghasilkan kepedulian yang lebih besar dibanding kalau pimpinan sering memperlihatkan kekuasaan dan kewenangannya.

4. Fungsi integratif

Setiap organisasi berusaha untuk menyediakan saluran yang memungkinkan karyawan dapat melaksanakan tugas dan pekerjaan dengan baik. Ada dua saluran komunikasi yang dapat mewujudkan hal tersebut, yaitu:

- a. Saluran komunikasi formal seperti penerbitan khusus dalam organisasi tersebut (buletin, newsletter) dan laporan kemajuan organisasi.
- b. Saluran komunikasi informal seperti perbincangan antar pribadi selama masa istirahat kerja, pertandingan olahraga, ataupun kegiatan darmawisata. Pelaksanaan aktivitas ini akan menumbuhkan keinginan untuk berpartisipasi yang lebih besar dalam diri karyawan terhadap organisasi.

2.4 Persepsi

Persepsi berkaitan dengan proses pengenalan individu terhadap dirinya sendiri maupun lingkungan sekitarnya. Persepsi adalah suatu proses dimana terjadi pengorganisasian dan penafsiran pola stimulus dalam lingkungan. Prosesnya adalah, stimulus yang diindera oleh individu kemudian diorganisasikan dan diinterpretasikan, sehingga individu menyadari/mengerti tentang apa yang diindera tersebut²¹.

Tujuan dari penginterpretasian/penafsiran ketika individu mempersepsikan sesuatu adalah agar stimulus itu dapat memberi makna kepada lingkungan mereka.²² Dengan demikian, persepsi mempengaruhi stimulus atau pesan yang kita tangkap dan mempengaruhi makna yang kita berikan kepada stimulus tersebut ketika mencapai kesadaran.

Individu pada dasarnya menerima bermacam-macam stimulus dari lingkungannya, namun tidak semua stimulus akan ditanggapi atau direspon oleh individu. Individu melakukan proses seleksi stimulus karena individu cenderung hanya akan merespon stimulus yang menarik dirinya. Setiap karakteristik yang membuat seseorang, suatu objek, atau peristiwa menyolok akan meningkatkan kemungkinan bahwa itu akan dipersepsikan. Bahkan, individu cenderung melihat

²¹ Atkinson, R. L., Atkinson, R. C., & Hilgard, E. H. 1997. Pengantar Psikologi. Jilid 1. Edisi Ke-8. Cetakan Ke-5. Alih Bahasa : Nurdjannah Taufiq & RukminiBarhana. Jakarta : Penerbit Erlangga.

²² Robbins, S. P. 1996. Organization Behavior. Concepts, Applications. Edisi Ke-7. New Jersey : Prentice Hall, p40

kepada hal-hal yang mereka anggap akan memuaskan kebutuhan-kebutuhan mereka, dan mengabaikan hal-hal yang dianggap merugikan/ mengganggu²³.

Keadaan psikologis menjadi sangat berperan dalam proses interpretasi atau penafsiran terhadap stimulus, sehingga sangat mungkin persepsi seorang individu akan berbeda dengan individu lain, meskipun objek/stimulusnya sama.

Penafsiran sangat dipengaruhi oleh karakteristik-karakteristik pribadi dari pelaku persepsi, antara lain sikap, motif/kebutuhan, kepentingan/minat, pengalaman masa lalu dan harapan proses persepsi melibatkan interpretasi yang mengakibatkan hasil persepsi antara satu orang dengan orang lain sifatnya berbeda (individualistik)

Persepsi atasan kepada bawahan didalam suatu perusahaan menjadi sangat penting, karena melalui persepsi seorang atasan akan membuat kebijakan-kebijakan yang menentukan kelangsungan hidup perusahaan dimasa yang akan datang. Tentu saja ini berkaitan dengan komunikasi didalam perusahaan itu sendiri, karena persepsi dapat dipengaruhi berbagai faktor, baik faktor personal ataupun faktor situasional dan karena persepsi adalah suatu pengalaman tentang objek, peristiwa, atau hubungan-hubungan yang diperoleh dengan menyimpulkan informasi atau menafsirkan pesan.

²³ Leavitt, H. J. 1997, Psikologi Manajemen. Edisi Ke-4. Alih Bahasa : Muslichah Zarkasi. Jakarta : Penerbit Erlangga. Hal 34

Persepsi ialah memberikan makna pada stimuli inderawi (*sensory stimuli*). Hubungannya dengan sensasi sudah jelas. Sensasi adalah bagian dari persepsi. Walaupun begitu, menafsirkan makna informasi inderawi tidak hanya melibatkan sensasi, tetapi juga atensi, ekspektasi, motivasi dan memori.²⁴

Persepsi adalah suatu proses membuat penilaian (*Judgment*) atau membagn kesan (*impression*) mengenai berbagai macam hal yang terdapat didalam lapangan penginderaan seseorang²⁵

Berdasarkan uraian diatas dapat dikemukakan bahwa persepsi merupakan pengintepretasian atau penafsiran terhadap stimulus yang diterima individu melalui alat inderanya yang melibatkan faktor pikiran, emosi dan perilaku individu sehingga menjadi sesuatu yang bermakna dan menimbulkan respon tertentu dari individu.

Persepsi, seperti juga sensasi, ditentukan oleh faktor fungsional dan faktor struktural, yang dijelaskan sebagai berikut :

Faktor fungsional berasal dari kebutuhan, pengalaman masa lalu dan hal-hal lain yang termasuk apa yang kita sebut sebagai faktor-faktor personal. Yang menentukan persepsi bukan jenis stimuli ataubentuk stimuli, akan tetapi karakteristik orang yang memberikan respons pada stimuli itu.

²⁴ Ibid

²⁵ Istiqomah Widodo.2000. *Psikologi Sosial*. Jakarta : Karunika Universitas Terbuka. hal 2-3

Sedangkan faktor struktural berasal semata-mata dari sifat stimuli fisik dan efek-efek saraf yang ditimbulkan pada system saraf individu. Maka jika kita mempersepsi sesuatu, kita mempersepsinya sebagai suatu keseluruhan. Kita tidak melihat bagian-bagiannya lalu menghimpunnya.

Dengan kata lain, jika kita ingin memahami suatu peristiwa, kita tidak meneliti fakta-faktanya secara terpisah ; kita harus memandangnya dalam hubungan keseluruhan. Untuk memahami seseorang, ataupun sikap seseorang, kita harus melihatnya dalam konteksnya, dalam lingkungannya, dalam masalah yang dihadapinya.

2.4.1 Aspek-aspek Persepsi

Persepsi terdiri dari beberapa aspek. Diantaranya adalah tiga aspek utama persepsi, yaitu²⁶ :

1. Kognisi

Aspek kognisi menyangkut komponen pengetahuan, pandangan, pengharapan, cara berpikir/mendapatkan pengetahuan, dan pengalaman masa lalu, serta segala sesuatu yang diperoleh dari hasil pikiran individu pelaku persepsi.

2. Afeksi

Aspek afeksi menyangkut komponen perasaan dan keadaan emosi individu terhadap objek tertentu serta segala sesuatu yang menyangkut evaluasi baik buruk berdasarkan faktor emosional seseorang.

²⁶Walgito, B. 1991. *Psikologi Sosial*. Yogyakarta : Andi Offset. Hal 50

3. Konasi atau psikomotor

Aspek konasi/psikomotor menyangkut motivasi, sikap, perilaku atau aktivitas individu sesuai dengan persepsinya terhadap suatu objek atau keadaan tertentu. Peneliti menggunakan aspek persepsi dari Walgito (1991:50) sebagai aspek-aspek persepsi yang akan digunakan dalam penelitian ini. Dengan demikian persepsi terdiri dari tiga aspek, yaitu aspek kognisi, afeksi dan konasi/psikomotor.

Dalam proses seleksi ini, perhatian dari stimulus manusia di pengaruhi oleh faktor eksternal dan internal .

faktor internal dan eksternal yang mempengaruhi adalah²⁷ :

1. Gerakan merupakan gerakan secara visual tertarik pada objek yang bergerak . kita senang melihat huruf-huruf dalam display yang bergerak menampilkan nam barang yang di iklankan.
2. Intensitas stimuli merupakan kita akan memperhatikan stimuli yang lebih menonjol dari stimuli yang lain.
3. Kontras atau tampilan orang atau objek yang menampilkan lain dari pada yang lain akan menarik perhatian .
4. Hal-hal baru , yang luar biasa , yang berbeda , akan menarik perhatian beberapa ekpreimen juga membuktikan stimuli yang luar biasa lebih mudah di pelajari atau di inagat .
5. Perulangan merupakan hal-hal yang berkali-kali bila disertai dengan variasi akan menarik perhatian.

²⁷ Tubbs, S. L., & Moss, S. 1996. *Human Communication : Prinsip-prinsip Dasar*. Cetakan Ke-1. Alih Bahasa : Deddy Mulyana & Gembirasari. Bandung : PT.Remaja Rosdakarya.

Sedangkan faktor internal yang mempengaruhi persepsi antara lain:

1. Faktor biologis merupakan faktor yang berkaitan dengan kebutuhan akan makan , minum , istirahat, kebutuhan seksual dan kebutuhan memelihara kelangsungan hidup dengan menghindari bahaya²⁸.
2. Faktor fisiologis meliputi kondisi fisik seseorang seperti pendek , gemuk , kurus sehat , perhatian atau pendengaran kurang sempurna²⁹
3. Faktor sosial meliputi gender, agama , tingkat pendidikan ,penghasilan , status sosial ,pengalaman masa lalu, kebiasaan,
4. faktor psikologis meliputi kemauan , motivasi,pengharapan.³⁰

Dengan demikian, persepsi adalah suatu proses, dimana individu terekspos dan terkesan oleh stimulus informasi, memperhatikan dan memahami informasi tersebut sehingga memberikan respon. Sesuai dengan komponen yang yang mempengaruhi persepsi sehingga dapat di ukur pengaruh persepsi atasan kepada bawahannya yang melakukan *upward Communication*.

²⁸ ibid hal 35

²⁹ Deddy Mulyana, opcit 180

³⁰ ibid hal 181

2.4.2 Persepsi Interpersonal

Persepsi interpersonal merupakan bagian dari hasil komunikasi. persepsi interpersonal adalah faktor-faktor situasional dan personal yang mempengaruhi persepsi kita mengenai orang lain. Faktor-faktor yang mempengaruhi persepsi interpersonal sebanyak 5 (Lima) faktor antara lain adalah ;

1. Deskripsi verbal, adalah kata-kata tertentu yang mengarahkan kita tentang orang lain.
2. Petunjuk proksemik. Proksemik adalah studi tentang penggunaan jarak dalam penyampaian pesan, istilah ini dilahirkan oleh antropolog intercultural Edward T. Hall. Yang membagi jarak kedalam empat corak : jarak public, jarak social, jarak personal dan jarak akrab.³¹
3. Petunjuk kinesik, adalah persepsi yang didasarkan pada gerakan seseorang. Misalnya ketika membusungkan dada (sombong), bertopang dagu (sedih), menadahkan tangan (memohon).
4. Petunjuk wajah, dapat menimbulkan persepsi yang dapat diandalkan sama seperti petunjuk kinesik. Menurut Leathers Dale (1976:21) yang dikutip Rakhmat wajah sudah lama menjadi sumber komunikasi interpersonal. Inilah alat paling penting dalam menyampaikan makna. Dalam setia ekspresi seseorang dapat mengkomunikasikan pesan.
5. Petunjuk *paralinguistic*. Yang dimaksudkan dengan *paralinguistic* adalah cara bagaimana orang mengucapkan lambang-lambang verbal. Jadi jika

³¹ ibid hal 84

petunjuk verbal menunjukkan apa yang diucapkan, petunjuk *paralinguistic* mencerminkan bagaimana mengucapkannya.

Dari pernyataan diatas, penulis mengambil faktor situasional, berupa petunjuk kinesik dan petunjuk wajah sebagai salah satu indicator penelitian, karena petunjuk kinesik dan petunjuk wajah dapat diamati dengan kasat mata, sehingga memudahkan peneliti mengambil data dari responden.

Pengaruh faktor-faktor personal pada persepsi interpersonal antara lain :

Yang pertama adalah pengalaman, selain melalui proses belajar formal, pengalaman juga dapat diperoleh melalui rangkaian peristiwa yang pernah kita hadapi. Lalu yang kedua adalah motivasi, diantara motivasi yang pernah diteliti antara lain motif biologis, ganjaran dan hukuman, karakteristik kepribadian, dan perasaan terancam karena persona stimuli. Yang ketiga adalah kepribadian, mengeksternalisasikan pengalaman subjektif secara tidak sadar sebagai salah satu cara pertahanan ego. Lalu yang keempat adalah *stereotyping* Dan yang terakhir adalah atribusi. Atribusi adalah proses menyimpulkan motif, maksud dan karakteristik orang lain dengan melihat perilakunya yang tampak³²

disini penulis mengambil faktor personal yang dapat dilihat dari pendidikan terakhir responden.

³² Ruslan, Rosady. 2005. *Manajemen Public Relation dan Media Komunikasi, Konsep dan Aplikasi*. Jakarta: PT.radja Grafindo persada hal 42.

2.4.3 Kredibilitas

Kredibilitas menurut Rakhmat (2005) adalah seperangkat persepsi komunikan tentang sifat-sifat komunikator. Dalam definisi ini terkandung dua hal, yakni :

1. Kredibilitas adalah persepsi komunikan; jadi tidak inheren dalam diri komunikator.
2. Kredibilitas berkenan dengan sifat-sifat komunikator.

Cangara (2003:95) mengemukakan bahwa kredibilitas adalah seperangkat persepsi tentang kelebihan-kelebihan yang dimiliki oleh sumber sehingga diterima atau diikuti oleh khalayak (penerima).

Dari beberapa pendapat diatas , terdapat sebuah gambaran bahwa kredibilitas merupakan masalah persepsi, oleh karena itu kredibilitas berubah bergantung pada pelaku persepsi (komunikan), topik yang dibahas, dan situasi dimana komunikasi itu sedang berlangsung.

2.4.4 Bentuk-bentuk Kredibilitas

Cangara (2003) mengemukakan menurut bentuknya kredibilitas dapat dibedakan atas tiga macam, yaitu :

1. Initial Credibility

Yaitu kredibilitas yang diperoleh sebelum proses komunikasi berlangsung. Misalnya seorang pembicara yang sudah punya nama besar bisa

mendatangkan banyak pendengar, atau tulisan seorang pakar yang sudah terkenal akan mudah dimuat di surat kabar, meski editor belum membacanya.

2. *Derived Credibility*

Yaitu kredibilitas yang diperoleh seseorang pada saat komunikasi berlangsung. Misalnya pembicara memperoleh tepuk tangan dari pendengar karena pidatonya masuk akal atau membakar semangatnya.

3. *Terminal Credibility*

Yaitu kredibilitas yang diperoleh seorang komunikator setelah pendengar atau pembaca mengikuti ulasannya. Seorang komunikator yang ingin memperoleh kredibilitas perlu memiliki pengetahuan dalam, pengalaman yang luas, kekuasaan yang dipatuhi dan status social yang dihargai.

2.4.5 Kredibilitas Informasi

Kredibilitas suatu informasi dapat dikatakan kredibel atau dapat dipercaya jika informasi tersebut memiliki lima komponen kredibilitas³³, yaitu :

1. *Accurate* (Akurat)

Informasi dikatakan akurat yaitu informasi harus jelas mencerminkan maksud yang disampaikan dan harus bebas dari kesalahan-kesalahan serta tidak bias atau menyesatkan. Ukuran keakuratan informasi amat bervariasi dan amat tergantung pada sifat informasi yang dihasilkan. Semakin kritis

³³ Metzger, Miriam J. & Flanagin, Andrew J. (2008). *Digital media, youth and credibility*. America : Massachusetts Institute of Technology.

suatu informasi, akan semakin tinggi keakuratan yang diperlukan, sehingga semakin tinggi tingkat kepuasan yang diberikan kepada penggunaannya.

2. *Trustworthiness* (Bermanfaat)

Informasi dikatakan berguna apabila informasi tersebut bermanfaat bagi si penerima informasi. Relevansi dan kegunaan informasi yang diterima oleh masing-masing penerima sangatlah berbeda-beda.

3. *Believability* (Dapat dipercaya)

Sebuah informasi dapat dikatakan layak dipercaya jika informasi tersebut memiliki sumber yang terpercaya serta memiliki sifat pembahasan yang jelas dan umum.

4. *completeness* (Lengkap)

Lengkap ialah tidak boleh ada bagian informasi yang penting atau esensial bagi pengambil keputusan atau pelaksanaan tugas yang hilang, karena akan menghasilkan keputusan yang salah nantinya.

5. *Bias* (Bias)

Sebuah tulisan dikatakan obyektif jika tulisan tersebut tidak dipengaruhi oleh emosi atau pendapat pribadi penciptanya Kusumaningrat (2009:48). Sebaliknya karya dikatakan obyektif jika karya tersebut didasarkan pada fakta atau fenomena yang dapat diamati.

2.5 Teori Informasi Organisasi

Merupakan salah satu teori komunikasi yang membahas mengenai pentingnya penyebaran informasi dalam organisasi untuk menjaga kelangsungan hidup organisasi tersebut. Teori ini menekankan pertukaran informasi yang terjadi dalam organisasi dan bagaimana langkah yang diambil atas informasi yang diperolehnya.³⁴

Ada tiga asumsi yang mendasari teori ini, yang pertama adalah organisasi berada dalam suatu lingkungan informasi. Maksud dari asumsi ini adalah bahwa peningkatan prediksi menjadi *concern* utama saat kita menemui orang baru. Weick memakai bentuk ketidakpastian dan ambiguitas. Aktivitas organisasi secara langsung merujuk pada menyusun level kata yang pasti. Organisasi mencoba untuk mentransformasi informasi ambigu dalam derajat khusus yang dapat bekerja dan dapat menyesuaikan³⁵

Asumsi yang kedua adalah informasi yang diterima organisasi berbeda dalam hal tingkat kepastian, Weick memahami bentuk denotasi ketidakpastian sebagai kekurangan informasi. Orang yang dalam ketidakpastian mencari lebih fakta dan cara menginterpretasinya. Weick yakin bahwa derajat kompleksitas dan perbedaan dalam organisasi perlu dicocokkan dalam level ambiguitas data yang diproses.³⁶

³⁴ Morrison, M.A. 2009 Teori Komunikasi Organisasi. Ghalia Indonesia

³⁵ Karl Weick, *The Psychological of Organizing*, edisi ke-2, Addison –Wesley, 1979 hal 90.

³⁶ *Ibid* hal 90

Asumsi yang terakhir adalah organisasi berusaha mengurangi ketidakpastian informasi. Interaksi yang dibentuk organisasi konsis pada tindakan, atau *statement* atau perilaku dari individu. Aktivitas organisasi mengisi fungsi mengurangi ketidakpastian informasi. Kunci teori Weick ialah *equivocality* yang berarti ketidakpastian, komplikasi, ambigu, dan kekurangan prediksi. Semua informasi dari lingkungan menurut Weick, *equivocal* atau ambigu pada suatu derajat, dan aktivitas organisasi dibuat untuk mengurangi kurangnya kepastian.³⁷

Untuk mengurangi ketidakjelasan yang muncul dalam penyebaran informasi dalam organisasi, hal yang dapat dilakukan adalah.

1. Menciptakan lingkungan organisasi (*Enactment*). Merujuk kepada bagaimana informasi akan diterima dan diinterpretasikan oleh organisasi.
2. Menginterpretasikan input (*Selection*). Adalah memilih metode terbaik untuk mendapatkan informasi, yang melalui proses seleksi pada anggota organisasi menerima suatu informasi sebagai yang relevan dan menolak informasi lainnya
3. Pengulangan atau Retensi. Merupakan proses yang menekankan pada hal-hal yang kecil dengan mendasarkan pada ingatan kolektif dan memungkinkan orang untuk mencapai tujuan.

³⁷ *ibid* hal 90

2.6 Kerangka Pemikiran

Komunikasi mempunyai pengaruh yang sangat penting di dalam organisasi atau di dalam perusahaan karena komunikasi juga mempengaruhi persepsi atasan terhadap bawahannya. Salah satu jenis komunikasi organisasi yang sangat penting adalah *upward communication* Sendjaja (1994).

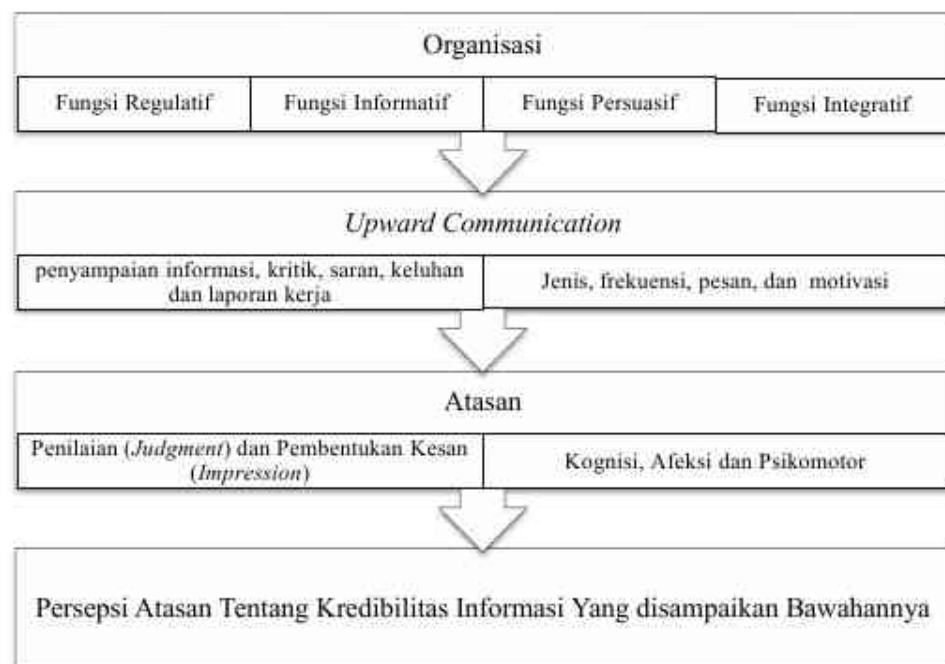
Dalam operasionalnya di PT Yakult Indonesia Persada Cabang Serang, *upward communication* berlangsung secara tatap muka antara atasan serta bawahannya yang memungkinkan respon verbal maupun nonverbal berlangsung secara langsung. Intensitas komunikasi, frekuensi *upward communication*, dan juga berbagai faktor secara tidak langsung yang dilakukan karyawan, akan menimbulkan persepsi atasan terhadap bawahannya.

Permasalahan dalam organisasi salah satunya dikarenakan rendahnya arus komunikasi dari bawahan kepada atasannya sehingga mempengaruhi persepsi yang buruk atasan kepada bawahannya. Dengan tingkat komunikasi yang *intens* dan juga persepsi yang baik maka segala bentuk permasalahan seputar kinerja organisasi dapat diatasi dan akan terbentuk antusiasme yang berorientasikan pada keberhasilan dan pencapaian tujuan organisasi itu sendiri.

Mengingat pentingnya *upward communication* terhadap persepsi atasan kepada bawahannya maka dapat diasumsikan terdapat pengaruh positif antara *upward communication* terhadap persepsi atasan kepada bawahannya. Berdasarkan pemaparan diatas maka penulis menggambarkan dalam bentuk bagan kerangka berfikirnya sebagai berikut :

Gambar 2.1

**Model Terciptanya Pembentukan Persepsi Atasan Tentang
Kredibilitas Informasi Dalam Organisasi**



(Sumber : Karl Weick dan Modifikasi penulis)

2.7 Operasional Variabel

Tabel 2.1

Kerangka Operasional

Variabel	Sub Variabel	Indikator	Skala
<i>Upward Communication</i>	1) Frekuensi	1) Seberapa sering karyawan melakukan <i>upward communication</i>	Ordinal
	2) Jenis	2) Saluran Formal: laporan pekerjaan dan presentasi 3) Saluran Informal: percakapan pribadi	
	3) Pesan	1) Cara Penyampaian: melalui media atau non media 2) Nilai Pesan: memberikan balikan, kritik, saran dan mengajukan pertanyaan	
	4) Motivasi	1) Aktualisasi diri: berinteraksi 2) Kebutuhan penghargaan: kenaikan pangkat dan gaji 3) Kebutuhan berkelompok: mendapatkan teman secara personal 4) Kebutuhan keamanan: perlindungan fisik dan finansial 5) Kebutuhan fisiologis: kebutuhan kelangsungan hidup karyawan dalam organisasi.	
	5) Fungsi	1) Memberi kesempatan karyawan untuk berpartisipasi dalam perumusan kebijakan perusahaan 2) Memberikan masukan kepada pimpinan	

Variabel	Sub Variabel	Indikator	Skala
Persepsi Atasan Tentang Kredibilitas informasi	1) Penilaian (<i>Judgment</i>) tentang informasi	1) Akurat: kejelasan informasi yang disampaikan karyawan 2) <i>Thrustwothiness</i> : manfaat informasi bagi pimpinan dan organisasi 3) <i>Believability</i> : kelayakan informasi yang disampaikan karyawan 4) <i>Completeness</i> : kelengkapan informasi 5) <i>Bias</i> : obyektifitas informasi yang disampaikan karyawan	Ordinal
	2) Pembentukan kesan (<i>impression</i>)	1) Kognisi: pengetahuan, pandangan, cara berpikir dan pengalaman yang diperoleh dari hasil pikiran individu pelaku persepsi 2) Afeksi: perasaan dan keadaan emosional individu sehingga mempengaruhi evaluasi baik atau buruk persepsi 3) Psikomotor: motivasi, sikap, prilaku atau aktivitas individu sesuai persepsinya terhadap suatu obyek atau keadaan tertentu	

2.8 Hipotesis

Ho : tidak ada pengaruh *upward communication* terhadap persepsi atasan tentang kredibilitas informasi yang disampaikan bawahannya.

Ha : ada pengaruh *upward communication* terhadap persepsi atasan tentang kredibilitas informasi yang disampaikan bawahannya.

Artinya hipotesis nol menunjukkan tidak adanya pengaruh ($=0$) antara kedua variabel. Hipotesis *alternative* (Ha) menunjukkan adanya pengaruh dari kedua variabel. Jika Ho (tidak ada pengaruh signifikan *upward communication* terhadap persepsi atasan tentang kredibilitas informasi yang disampaikan bawahannya) ditolak, maka secara otomatis Ha (ada pengaruh signifikan *upward communication* terhadap persepsi atasan tentang kredibilitas informasi yang disampaikan bawahannya) diterima.

2.9 Penelitian Terdahulu

Sebagai bahan perbandingan penelitian dalam komunikasi organisasi khususnya mengenai *upward communication* dan juga *downward communication* peneliti membandingkannya dengan penelitian Sita Resmi (2007) dengan judul “Hubungan Antara Persepsi Terhadap Komunikasi Atasan Kepada Bawahannya Dengan Komitmen Organisasi”.

Penelitian ini membahas tentang bagaimana hubungan atau keterkaitan antara komunikasi organisasi terhadap komitmen organisasi sehingga mempengaruhi persepsi bawahan kepada atasannya. Dalam penelitian ini tampak bahwa persepsi positif dari pegawai dan elemen-elemen organisasi akan terlihat dalam kepuasan berkomunikasi antara atasan dan juga bawahannya, meningkatkan semangat kerja yang tampak dalam intensitas keterlibatan diri yang tinggi dalam pekerjaan maupun kegiatan-kegiatan organisasi.

Kinerja pegawai PJPA-PBBWS Pemali-Juana yang menunjukkan performa terbaik dan pada akhirnya akan muncul komitmen organisasi pada pegawai. Jadi, persepsi terhadap komunikasi atasan kepada bawahan termasuk factor yang berpengaruh dalam pembentukan komitmen organisasi dan keselarasan dalam organisasi.

Dari sumber penelitian tersebut, peneliti melihat adanya relevansi yang signifikan antara persepsi seseorang dalam organisasi yang dipengaruhi oleh komunikasi-komunikasi yang terjadi dalam organisasi.



BAB III

METODOLOGI PENELITIAN

3.1 Metode penelitian

Prosedur penelitian ini menggunakan metode penelitian kuantitatif, metode penelitian kuantitatif menurut Wallace (1973) adalah penelitian yang melibatkan lima komponen informasi ilmiah, yaitu teori, hipotesis, observasi, generalisasi empiris dan penerimaan atau penolakan hipotesis (Suyanto dan Sutinah, 2004:135).

Riset Kuantitatif adalah riset yang menggambarkan atau menjelaskan suatu masalah yang hasilnya dapat digeneralisasikan. Dengan demikian tidak terlalu mementingkan kedalaman data atau analisis. Periset lebih mementingkan aspek keluasan data sehingga data atau hasil riset dianggap merupakan representasi dari seluruh populasi.

Dalam riset kuantitatif, periset dituntut bersikap objektif dan memisahkan diri dari data Artinya, periset tidak boleh membuat batasan konsep maupun alat ukur data sekehendak hatinya sendiri. Riset harus dilakukan objektif dengan diuji terlebih dahulu apakah batasan konsep dan alat ukurnya sudah memenuhi prinsip realibilitas dan validitas Kriyantono (2008:55).

3.2 Sifat Penelitian

Penelitian ini bersifat eksplanatif, karena peneliti menghubungkan atau mencari sebab akibat antara dua variabel yang akan diteliti. Dalam penelitian ini peneliti membutuhkan definisi konsep, kerangka konseptual, kerangka teori, operasionalisasi konsep, hipotesis, ukuran keberhasilan riset, dan rekomendasi.

Penelitian kuantitatif eksplanatif ini bertujuan untuk menjelaskan secara sistematis, faktual dan akurat tentang fakta-fakta dan sifat-sifat populasi atau objek tertentu. Karena penelitian ini melihat pengaruh maka dibutuhkan suatu tujuan yang diteliti dan apa yang ingin diteliti³⁸.

3.3 Populasi dan Sample

Populasi adalah Wilayah generalisasi yang terdiri dari ; objek atau subjek yang mempunyai kuantitas dan karakteristik tertentu yang ditetapkan oleh peneliti untuk dipelajari dan kemudian ditarik suatu kesimpulannya³⁹. Populasi dalam penelitian ini adalah karyawan PT Yakult Indonesia Persada Cabang Serang tahun 2011 yang berjumlah 30 orang.

Sampel adalah bagian dari jumlah dan karakteristik yang dimiliki oleh populasi. Bila populasi besar peneliti dapat menggunakan sample yang diambil dari populasi itu. Apa yang dipelajari dari sample, kesimpulannya dapat diberlakukan untuk populasi. Untuk itu sample yang diambil dari populasi harus betul-betul representative atau mewakili Sugiyono (2007:62).

³⁸ Kriyantono .2006. *Teknik Praktis Riset Komunikasi*. Jakarta: Kencana Preneda Media Group . Hal 68

³⁹ Sugiyono. 2007. *Statistika untuk Penelitian*. Bandung: Alfabeta. Hal 89

Tabel 3.1

Kerangka Sampel Penelitian

No	Bagian	Jumlah Karyawan
1	Assisten Manager	2
2	Supervisor	2
3	Rako	2
4	Leader	2
5	Chip Center (staff marketing)	20
6	Administrasi	2
	TOTAL	30

Sumber: PT Yakult Indonesia Persada Cabang Serang

3.4 Teknik Sampling

Teknik sampling yang digunakan dalam penelitian ini adalah *Total Sampling* karena jumlah total populasi diriset Bungin (2006), peneliti mengambil teknik total sampling karena jumlah dari populasi tidak lebih dari 100 orang sehingga memungkinkan peneliti untuk menjadikan jumlah total dari populasi senagai sampel dan juga karena pproses pengumpulan datanya lebih mudah, lebih

cepat dan analisis data relatif lebih cepat karena datanya tidak banyak. Akibatnya kualitas data yang dihasilkan melalui sampel sering tepat.

3.5 Instrumen Penelitian

3.5.1 Jenis data

Data dalam penelitian ini dapat diklasifikasikan kedalam data primer dan data sekunder:

1. Data Primer (*Primary data*)

Data primer merupakan data yang diperoleh langsung dari objek penelitian lapangan perorangan, kelompok dan organisasi Ruslan (2008). Data primer ini diperoleh peneliti berdasarkan dari pengisian kuisioner tertutup dan daftar cocok (*checklist*) kepada karyawan PT Yakult Indonesia Persada Cabang Serang.

Kuisioner tersebut diberikan kepada tiap individu yang dimintai tanggapan mengenai masalah penelitian. Adapaun skala pengukuran yang digunakan dalam penyebaran kuisioner ini menggunakan skala likert, dimana masing-masing jawaban diberi bobot nilai.

Tabel 3.2

Uji skala Likert

Alternatif Jawaban	Nilai Jawaban
Sangat setuju	4
Setuju	3
Tidak Setuju	2
Sangat Tidak Setuju	1

Sumber : Ruslan (2008:199)

2. Data Sekunder (*Secondary data*)

Adalah data yang diperoleh dari sumber kedua atau sumber data kedua sesudah sumber data primer yang kita butuhkan. Sumber data sekunder digunakan untuk membantu memberi keterangan atau data pelengkap. Data sekunder dalam penelitian ini adalah data-data yang diperoleh dari PT Yakult Indonesia Persada Cabang Serang.

3.5.2 teknik Pengumpulan Data

Teknik yang dipergunakan untuk mengumpulkan data adalah sebagai berikut :

1. Kuisioner sebagai data primer, adalah daftar pertanyaan yang harus diisi oleh responden, teknik ini dilakukan untuk mengumpulkan data dengan cara memberi seperangkat pertanyaan tertulis kepada responden untuk dijawab.
2. Observasi dengan melakukan pengamatan secara langsung terhadap objek penelitian.

3.6 Analisis Data

Pengolahan data statistik pada penelitian ini menggunakan statistik inferensial karena merupakan penelitian eksplanasi yang bertujuan mendeskripsikan gejala sosial yang tampak dan ingin melihat hubungan-hubungan kausalitas antara gejala-gejala tersebut untuk menguji hipotesis.

3.6.1 Pearson's Correlation (Product Moment)

Rumus atau teknik statistic ini digunakan untuk mengetahui koefisien korelasi atau derajat kekuatan hubungan dan membuktikan hipotesis hubungan antara variabel atau data atau skala interval dengan interval lainnya. Teknik ini digunakan tanpa melihat apakah suatu variabel tergantung kepada variabel lainya Kriyantono (2008:173).

Rumus Korelasi *Product Moment* adalah:

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

di mana :

r = Koefisien korelasi *Product Moment*

N = Jumlah individu dalam sample

X = Angka untuk variabel X

Y = Angka untuk variabel Y

3.6.2 Analisis Regresi

Uji regresi dapat digunakan untuk memprediksi perubahan nilai-nilai suatu variabel, dengan kata lain perubahan variabel terikat dapat diprediksi oleh variabel bebas apabila terdapat korelasi yang signifikan Budi (2006).

Secara umum analisis regresi digunakan untuk menentukan persamaan garis regresi berdasarkan nilai konstanta dan koefisien regresi yang dihasilkan.

Persamaan regresi : $Y = a + bX$

Y = Variabel X

a = konstanta (*intercept*)

b = koefisien regresi

Peneliti menggunakan program SPSS versi 17.00 untuk menghitung konstanta dan koefisien regresi.

3.7 Pengujian Instrument Penelitian

1. Uji Validitas

Validitas alat ukur adalah akurasi alat ukur terhadap yang diukur walaupun dilakukan berkali-kali dan dimanapun (Bugin:2005:97). Peneliti menggunakan SPSS versi 16.00 dengan mengolah data yang diperoleh di lapangan kedalam program tersebut untuk mengukur validitas instrument dalam penelitian ini. Untuk menilai kevalidan masing-masing butir pertanyaan, dapat dilihat dari *corrected item total correction* masing-masing butir pertanyaan. Butir pertanyaan dapat dikatakan valid jika nilai r hitung yang merupakan nilai dari *corrected item total correction* > dari r table. r table dapat diperoleh melalui df (*degree of freedom*) = $n-k$.

2. Uji Reliabilitas

Reliabilitas adalah kesesuaian alat ukur dengan apa yang diukur, sehingga alat ukur itu dapat dipercaya atau dapat diandalkan Bugin (2005). Alat ukur dikatakan dapat memiliki ketepatan apabila alat ukur tersebut jelas, mudah dimengerti dan terperinci.

Pengujian reliabilitas bertujuan untuk mengetahui konsistensi hasil pengukuran variable. Pengukuran yang reliabel akan menunjukkan instrument yang sudah dipercaya dan dapat menghasilkan data yang dapat dipercaya pula. Menurut Santosa, Instrumen yang digunakan dalam variable tersebut dikatakan andal (reliabel) apabila memiliki *cronbach alpha* lebih dari atau sama dengan 0,6. Dengan membandingkan r hitung dengan tingkat signifikansi 5% Budi (2006).

3.7.1 Hasil Pengujian Statistik

1. Uji Validitas

Pengujian dilakukan dengan menggunakan SPSS versi 16.00, kemudian membandingkan nilai masing-masing r hitung dengan r tabel yang diperoleh melalui : df (*degree of freedom* atau derajat kebebasan) = $n - k = 10 - 2 = 8$, dengan taraf signifikansi 5 %, maka diperoleh r tabel = 0,632. Hasil uji validitas untuk variabel X dan variabel Y dapat dijelaskan pada table di bawah ini :

Tabel 3.3

Hasil Uji Validitas Variabel X (*Upward Communication*)

Item-Total Statistics

Item	Scale Mean if Item Deleted	Scale Variance if Item Deleted	Corrected Item-Total Correlation	Cronbach's Alpha if Item Deleted
Item1	37.2000	48.178	.792	.929
Item2	37.0000	49.556	.678	.932
Item3	37.0000	50.000	.629	.933
Item4	37.1000	48.322	.633	.934
Item5	36.8000	51.956	.511	.936
Item6	37.4000	46.267	.849	.927
Item7	37.2000	51.067	.679	.933
Item8	36.7000	52.456	.553	.935

Item	Scale Mean if Item Deleted	Scale Variance if Item Deleted	Corrected Item-Total Correlation	Cronbach's Alpha if Item Deleted
Item9	36.5000	49.611	.723	.931
Item10	36.5000	50.944	.566	.935
Item11	36.8000	49.289	.639	.933
Item12	37.2000	47.733	.842	.928
Item13	37.5000	46.278	.747	.931
Item14	37.3000	47.567	.871	.927
Item15	37.6000	51.822	.528	.936

Berdasarkan table diatas diperoleh gambaran uji validitas data dengan mengidentifikasi seluruh item variable X atau lima belas pertanyaan untuk variabel *upward communication* dinyatakan 5 butir pertanyaan tidak valid dan 10 butir pertanyaan valid, sehingga dapat dianalisis selanjutnya.

Tabel 3.4

Hasil Uji Validitas Variabel Y (Persepsi Atasan Tentang Kredibilitas Informasi)

Item-Total Statistics

Item	Scale Mean if Item Deleted	Scale Variance if Item Deleted	Corrected Item-Total Correlation	Cronbach's Alpha if Item Deleted
Item1	36.8000	49.511	.759	.922
Item2	36.7000	56.456	.109	.937
Item3	36.6000	50.711	.666	.925
Item4	36.7000	48.900	.675	.925
Item5	36.4000	52.933	.522	.929
Item6	37.0000	47.778	.801	.921
Item7	36.8000	52.400	.641	.926
Item8	36.6000	46.711	.768	.922
Item9	36.1000	50.767	.710	.924
Item10	36.1000	52.100	.555	.928
Item11	36.4000	49.822	.691	.924
Item12	36.8000	49.067	.808	.921
Item13	37.1000	46.767	.792	.921
Item14	36.9000	48.989	.826	.920
Item15	37.2000	53.067	.505	.929

Berdasarkan table diatas diperoleh gambaran uji validitas data dengan mengidentifikasi seluruh item atau dua puluh lima pertanyaan untuk variabel persepsi atasan tentang kredibilitas informasi dinyatakan 4 butir pertanyaan tidak valid dan 11 butir pertanyaan valid, sehingga dapat dianalisis selanjutnya.

2. Uji Reliabilitas

Reliabilitas adalah kesesuaian alat ukur dengan apa yang diukur, sehingga alat ukur itu dapat dipercaya atau dapat diandalkan Bugin (2005). Alat ukur dikatakan dapat memiliki ketepatan apabila alat ukur tersebut jelas, mudah dimengerti dan terperinci.

Pengujian reliabilitas bertujuan untuk mengetahui konsistensi hasil pengukuran variable. Pengukuran yang realibel akan menunjukkan instrument yang sudah dipercaya dan dapat menghasilkan data yang dapat dipercaya pula. Menurut santosa, Instrumen yang digunakan dalam variable tersebut dikatakan andal (realibel) apabila memiliki *cronbach alpha* lebih dari atau sama dengan 0,6. Dengan membandingkan *r* hitung dengan tingkat signifikansi 5% (Budi:2006:63).

Tabel 3.5

Hasil Uji Realibilitas Data Penelitian

No	Variabel Penelitian	Nilai Reliabel(Cronbach alpha)
1	<i>Upward Communication</i>	0.938
2	Persepsi Atasan Tentang Kredibilitas Informasi Yang Disampaikan Bawahannya	0.930

Berdasarkan tabel diatas dapat diketahui bahwa nilai Cronbach Alpha untuk variabel X adalah 0,938, sedangkan untuk variabel Y adalah 0,930. Nilai Cronbach untuk kedua variabel diatas terletak antara 0,060-100 sehingga tingkat realibelitasnya adalah sangat realibel.

Tabel 3.6

Tingkat Reliabelitas Berdasarkan nilai Alpha

Alpa	Tingkat Reliabilitas
0,00 s/d 0,20	Kurang Reliabel
>0,20 s/d 0,40	Agak Relabel
>0,40 s/d 0,60	Cukup Reliabel
>0,60 s/d 0,80	Reliabel
>0,80 s/d 1,00	Sangat Reliabel



BAB IV

HASIL PENELITIAN

4.1 Sejarah Berdirinya PT Yakult Indonesia Persada

Diabad 20 ilmu kedokteran mencatat perkembangan yang penting dengan ditemukannya antibiotik. Tetapi ternyata abad ini juga ditandai dengan masalah-masalah penyakit kanker, jantung dan diabetes. Dengan kata lain bahwa penyakit penyakit yang berhubungan dengan gaya hidup tidak dapat disembuhkan dengan obat-obatan tetapi lebih melalui perbaikan gaya hidup. Hal ini menjadikan abad 21 sebuah abad dimana pengobatan preventif menjadi fokus perhatian. Pada tahun 1930, usaha keras ini menjadikannya orang pertama di dunia yang berhasil menciptakan *strain* baru *Lactobacillus casei* yang unggul, dapat melewati asam lambung dan cairan empedu, mampu mencapai usus dalam keadaan hidup sehingga bermanfaat untuk mencegah gangguan kesehatan.

Setelah sukses dengan penemuannya diawali lebih dari 70 tahun yang lalu,, saat ditemukannya satu jenis bakteri asam laktat yang mempunyai manfaat oleh Dr. Minoru Shirota, seorang dokter dan peneliti di bidang mikrobiologi. Setelah berhasil dikulturkan, bakteri bermanfaat *Lactobacillus casei Shirota strain* ini, digunakan untuk meningkatkan kesehatan kita melalui produk Yakult.

Pemasaran Yakult di Indonesia dimulai dengan didirikannya perusahaan PT. Yakult Indonesia Persada pada tanggal 2 Februari 1990 yang merupakan usaha patungan dengan status Penanaman Modal Asing (PMA) antara PT. Perkasa Simpati Persada dan Yakult Honsha Co.Ltd. (Jepang).

Secara komersial Yakult mulai diproduksi pada tanggal 1 Januari 1991 dari pabrik di Jl. Kiwi Pekayon Pasar Rebo Jakarta. Pada tahun 1997 lokasi pabrik di Pasar Rebo yang berkapasitas 720.000 botol per hari dipindahkan ke Desa Pesawahan, Cicurug, Sukabumi, Jawa Barat dan kapasitas produksi ditingkatkan menjadi 1.800.000 botol per hari. Pada bulan Desember 2001 PT. Yakult Indonesia Persada menjadi PMA murni dengan permodalan dari Yakult Honsha Co. Ltd dan Yakult Management Service Co.Ltd di Jepang.

Berkenaan dengan itu untuk menjaga mutunya, distribusi Yakult ditangani langsung oleh staff perusahaan.

Sistem pemasaran Yakult terdiri dari 2 jenis :

1. Sistem *Direct Sales* Sistem ini digunakan untuk mendistribusikan Yakult ke toko-toko, supermarket, koperasi, kantin dan lain-lain. Distribusi dilakukan menggunakan mobil berpendingin. Sampai Mei 2007, PT. Yakult Indonesia Persada mempunyai 37 (tiga puluh tujuh) cabang atau TKU (tempat kegiatan usaha) yang melayani outlet-outlet yang tersebar di Jawa, Bali, Sumatera, Kalimantan dan Sulawesi.

2. Sistem *Yakult Lady* Melalui sistem ini Yakult didistribusikan oleh ibu-ibu rumah tangga kepada masyarakat di lingkungan tempat tinggal mereka. Ketika melayani masyarakat, *Yakult Lady* juga melakukan propaganda yang berisi tentang penjelasan mengenai manfaat Yakult. Saat ini PT. *Yakult Indonesia Persada* memiliki kurang lebih 1100 *Yakult Lady* yang tersebar di 93 center-center di seluruh Jakarta, Bogor, Depok, Tangerang, Bekasi, Serang, Cilegon, Bandung, Purwakarta, Cirebon, Semarang, Yogyakarta, Surabaya, Medan, Bali, Palembang dan Serang.

Yakult adalah minuman susu fermentasi, yang dibuat dengan cara memfermentasi susu bubuk skim yang mengandung bakteri asam laktat hidup *Lactobacillus casei* Shirota strain. Yakult dibuat dengan cara memfermentasi campuran susu bubuk skim dan glukosa menggunakan bakteri *Lactobacillus casei* *Shirota strain*, bakteri unggul hasil seleksi dan temuan Dr. Minoru Shirota yang diteruskan sampai saat ini oleh *Yakult Central Institute for Microbiological Research*.

Yakult harus selalu disimpan pada suhu dibawah 10°C karena pada kondisi tersebut bakteri Yakult tidak aktif sehingga kualitas Yakult dapat dipertahankan terjaga. Penyimpanan pada suhu diatas 10°C akan mengakibatkan turunnya kualitas karena bakteri Yakult aktif, menghasilkan asam laktat yang menyebabkan Yakult menjadi asam dan jumlah bakteri hidupnya akan menurun. Yakult tidak memakai bahan pengawet.

4.1.1 Struktur Organisasi PT. Yakult Indonesia Persada Cabang Serang

Struktur organisasi mempunyai peranan yang penting dalam perusahaan karena menggambarkan adanya pembagian pekerjaan sebagai penjabaran tugas sehingga setiap orang dalam organisasi bertanggung jawab untuk melaksanakan tugas tertentu dan bukan meliputi keseluruhan tugas yang dilaksanakan secara logis dan serentak.

Berdasarkan struktur organisasi suatu perusahaan dapat dilihat wewenang dan tanggung jawab yang dimiliki oleh setiap bagian yang ada dalam organisasi tersebut. Dengan adanya Struktur organisasi maka setiap bagian akan tahu seberapa jauh wewenang yang dimiliki dan kepada siapa dia harus bertanggung jawab terhadap tugas-tugas yang telah dilimpahkan kepadanya sehingga tujuan yang diharapkan dapat dicapai.

Dari analisa diatas maka bentuk organisasi yang digunakan oleh PT. Yakult Indobesia Persada Cabang Serang adalah bentuk struktur organisasi garis, dimana pada organisasi ini wewenang turun dari atasan kebawahan langsung dan tanggung jawab mengalir dari bawahan kepada atasan, sebagaimana yang terlihat pada gambar struktur organisasi PT. Yakult Indonesia Persada Cabang Serang sebagai berikut :

Gambar 4.1
Struktur Organisasi PT. Yakult Indonesia Persada
Cabang Serang



Sumber : PT. Yakult Indonesia Persada Cabang Serang

Dari struktur organisasi di PT Yakult Indonesia Persada Cabang Serang, Pimpinan Cabang merupakan pimpinan tertinggi yang bertanggung jawab terhadap segala hal yang menyangkut masalah di suatu cabang PT Yakult Indonesia Persada. Tugas dari pimpinan cabang dibantu oleh Area Manager yang Mengatur segala kegiatan district termasuk yang meliputi operasional penjualan dan promosi serta otorisasi lain diluar itu.

Operasional penjualan yang memerlukan program kerja yang meliputi district akan dibuat oleh district Supervisor. Selain membuat program kerja, district supervisor bertugas mengawasi program kerja asset perusahaan, bertanggung jawab atas segala hal yang menyangkut tentang district dan melakukan pengaturan kerja dan operasionalnya.

District supervisor membawahi beberapa bagian, yaitu rako atau *sales coordinator* dan team leader. Tugas dari team leader adalah bertanggung jawab atas segala hal yang menyangkut kegiatan-kegiatan promosi di ranting, mengevaluasi media-media promosi dan pengawasan anggaran promosi. Sedangkan tugas dari rako atau sales coordinator adalah bertanggung jawab mengatasi masalah yang berhubungan dengan distribusi yakult ke toko-toko atau agen-agen dan memonitor program-program yang dilakukan di tingkat toko atau agen.

Selanjutnya yang bertugas menjual produk dan yang bertanggung jawab terhadap penjualan yakult ke toko-toko dan agen-agen yang telah ditunjuk serta adalah staff marketing. Selain itu, tugas dari staff marketing lainnya adalah bertanggung jawab memastikan kondisi yakult yang tersedia di toko-toko atau di agen-agen apakah dalam keadaan baik, menjaga kebutuhan toko-toko atau agen-agen atas yakult apakah sesuai dengan kebutuhan, bertanggung jawab terhadap *coverage* suatu daerah yang telah ditentukan dan memastikan keberadaan yakult diseluruh outlet *coverage*. Tugas dari staff marketing ini dibantu oleh *yakult ladies*, yang bertugas menjual yakult pada *covered* suatu daerah yang telah ditentukan oleh staff marketing.

Administrasi di PT Yakult Indonesia Persada Cabang Serang bertugas mengurus administrasi penjualan mulai dari penyediaan faktur, kebenaran transaksi, piutang, tagihan serta hal-hal lain yang berhubungan dengan administrasi perusahaan dan yang terakhir adalah Yakult Ladies yang bertugas menjual yakult ke daerah-daerah yang sudah ditentukan oleh staff marketing.

4.2 Deskripsi Hasil Penelitian

Angket penelitian diberikan kepada 30 responden yang diambil secara *total sampling*. Angket berisikan data responden yang meliputi usia dan unit kerja responden; juga berisi 29 pernyataan yang berkaitan dengan variabel penelitian. Berikut hasilnya:

Tabel 4.1

Usia

	Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid: 20-29 tahun	25	83.3	83.3	83.3
30-39 tahun	5	16.7	16.7	100.0
Total	30	100.0	100.0	

Dilihat dari segi usia, data diatas menunjukkan responden usia 20-29 tahun sebanyak 25 orang dengan persentase 83,3% dan usia diatas 30-39 tahun sebanyak 5 orang dengan persentase 16,7%. Responden yang berusia produktif yakni 20-29 tahun merupakan mayoritas karyawan di PT Yakult Indonesia Persada Cabang Serang.

Tabel 4.2
Unit Kerja

Posisi (bagian) Kerja Responden dalam Perusahaan

	Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid Administrasi	2	6.7	6.7	6.7
Staff Marketing	19	63.3	63.3	70.0
Leader	2	6.7	6.7	76.7
Rako (Center Coordinator)	2	6.7	6.7	83.3
Supervisor	2	6.7	6.7	90.0
Assisten Manager	2	6.7	6.7	96.7
Pimpinan Cabang	1	3.3	3.3	100.0
Total	30	100.0	100.0	

Data diatas menunjukkan mayoritas responden berposisi sebagai staff marketing sebanyak 19 orang dengan persentase 63,3%. Responden yang menempati posisi staff marketing memiliki jumlah lebih besar, hal ini berkaitan dengan tugas utama dibukanya cabang-cabang PT Yakult Indonesia Persada di seluruh wilayah Indonesia.

Tanpa meremehkan tugas dari unit kerja lainnya, peran staff marketing sangat penting karena staff marketing menjadi *front liner* dari penjualan yakult di daerah-daerah cabang PT Yakult Indonesia Persada. Oleh sebab itu jumlahnya lebih banyak daripada unit kerja lainnya.

Tabel 4.3

Frekuensi Karyawan Berkomunikasi Dengan Atasan

No	Jawaban	Frekuensi	Persen
1	Sangat Sering	17	56,7%
2	Sering	13	43,3%
3	Jarang	0	0%
4	Tidak Pernah	0	0%
Total		30	100%

Sumber : pertanyaan kuisisioner no.1 (Variabel X)

Dari tabel 4.4 dapat dilihat bahwa mayoritas responden atau 56,7% menjawab sangat sering. Data tersebut menunjukkan bahwa sebagian besar karyawan sangat sering berkomunikasi dengan atasannya. Hal ini terjadi karena dalam PT Yakult Indonesia Persada Cabang Serang, atasan secara langsung memerintahkan karyawannya khususnya yang berkerja sebagai staff marketing untuk berkomunikasi dengan atasannya setelah mereka telah menyelesaikan pekerjaannya untuk evaluasi.

Evaluasi sangat penting bagi perusahaan untuk memperbaiki kinerja, maka dari itu diperlukan komunikasi yang intens dan efektif . Sebagaimana yang dikatakan oleh Thoha (2004) bahwa komunikasi dengan atasan menjadi sangat penting bagi suatu organisasi atau perusahaan.

Tabel 4.5
Karyawan Berkomunikasi Dengan Atasan Melalui Saluran Formal

No	Jawaban	Frekuensi	Persen
1	Sangat Sering	4	13,3%
2	Sering	20	66,6%
3	Jarang	6	20%
4	Tidak Pernah	0	0%
Total		30	100%

Sumber : pertanyaan kuisioner no.2 (Variabel X)

Dari tabel 4.5 dapat dilihat bahwa mayoritas responden atau 66,7% menjawab sering dalam berkomunikasi dengan atasan melalui saluran formal. Data tersebut menunjukkan bahwa sebagian besar karyawan lebih sering melakukan presentasi dan melaporkan hasil kerjanya kepada atasannya. Hal ini dapat juga terjadi karena keterpaksaan mereka menggunakan saluran formal untuk melakukan *upward communication* karena tuntutan pekerjaan, tugas atau perintah. Hanya sebanyak 6 orang (20%) saja yang menjawab jarang, karena memang mereka tidak harus melakukan komunikasi dengan atasan melalui presentasi dan melaporkan hasil kerja mereka setiap hari, tetapi hanya untuk waktu-waktu tertentu misalnya di setiap akhir minggu atau akhir bulan saja. Seperti yang sudah diketahui bahwa di PT Yakult Indonesia Persada Cabang Serang hanya mewajibkan karyawan langsung melakukan komunikasi dengan atasannya setelah mereka menyelesaikan pekerjaannya setiap hari hanya pada karyawan dalam unit kerja staff marketing untuk evaluasi dan hal ini sejalan dengan tujuan *upward communication* yaitu untuk memberikan balikan, memberikan saran, dan mengajukan pertanyaan kepada atasan.

Tabel 4.5

Karyawan Berkomunikasi Dengan Atasan Melalui Saluran Informal

No	Jawaban	Frekuensi	Persen
1	Sangat Setuju	0	0%
2	Setuju	30	100%
3	Tidak Setuju	0	0%
4	Sangat Tidak Setuju	0	0%
Total		30	100%

Sumber : pertanyaan kuisisioner no.3 (Variabel X)

Dari tabel 4.6 dapat dilihat bahwa seluruh responden 100% yang menjawab setuju bahwa mereka juga berkomunikasi dengan atasan tidak selalu hanya melalui jalur formal, tetapi mereka juga melakukan komunikasi dengan atasan mereka melalui jalur informal seperti percakapan pribadi dan obrolan-obrolan santai.

Hal ini mereka lakukan untuk menjaga hubungan mereka tidak hanya sebatas formalitas saja, akan tetapi juga untuk terus membangun keharmonisan para karyawan dengan para atasan. Meskipun dalam obrolan santai mereka juga terkadang menyinggung soal pekerjaan yang mereka lakukan dalam perusahaan.

Tabel 4.6
Karyawan Cenderung Melakukan Komunikasi Langsung

No.	Jawaban	Frekuensi	Persen
1	Sangat Setuju	7	23,3%
2	Setuju	23	76,7%
3	Tidak Setuju	0	0%
4	Sangat Tidak Setuju	0	0%
Total		30	100%

Sumber : pertanyaan kuisisioner no.4 (Variabel X)

Dari tabel 4.7 dapat dilihat bahwa mayoritas responden atau 76,7% menjawab setuju dan 23,3% menjawab sangat setuju, hal ini menunjukkan bahwa semua karyawan di PT Yakult Indonesia Persada Cabang Serang cenderung langsung menemui atasannya ketika mereka ingin berkomunikasi. Hal ini mereka lakukan karena selain kewajiban laporan pekerjaan untuk evaluasi, karyawan menginginkan terjadinya komunikasi yang efektif dan meminimalisir kesalahan persepsi atasan terhadap informasi yang mereka sampaikan Robbins (1996:24).

Tabel 4.7

Karyawan Melakukan *Upward Communication* Melalui Memo dan Proposal

No	Jawaban	Frekuensi	Persen
1	Sangat Setuju	1	3,3%
2	Setuju	15	50%
3	Tidak Setuju	12	40%
4	Sangat Tidak Setuju	2	6,7%
Total		30	100%

Sumber : pertanyaan kuisioner no.5 (Variabel X)

Dari table 4.8 menunjukkan hasil bahwa mayoritas 15 responden (50%) menjawab setuju dan 12 responden (40%) dengan jawaban tidak setuju. Hal ini menunjukkan bahwa di PT Yakult Indonesia Persada Cabang Serang menggunakan media komunikasi yang bervariasi, walaupun tidak semua karyawan menggunakan memo dan proposal untuk menyampaikan pesan.

Sebagian karyawan terkadang harus menggunakan memo dan proposal untuk menyampaikan pesannya karena memang tuntutan pekerjaan yang mengharuskan mereka untuk melakukan langkah-langkah prosedural dalam menyampaikan pesan mereka. Hal ini pun berkaitan dengan fungsi regulatif dalam organisasi atau perusahaan, Sendjaja (1994) mengungkapkan bahwa fungsi ini berkaitan dengan peraturan-peraturan yang berlaku dalam suatu organisasi.

Tabel 4.8

Karyawan Memberikan Saran Kepada Atasannya

No	Jawaban	Frekuensi	Persen
1	Sangat Setuju	2	3,3%
2	Setuju	28	93,3%
3	Tidak Setuju	0	0%
4	Sangat Tidak Setuju	0	0%
Total		30	100%

Sumber : pertanyaan kuisisioner no.6 (Variabel X)

Dari tabel 4.9 dapat dilihat bahwa mayoritas responden atau sebanyak 28 orang (93,3%) yang menjawab setuju. Hal ini menunjukkan bahwa seluruh karyawan di PT Yakult Indonesia Persada Cabang Serang selalu memberikan saran kepada atasan mereka ketika berkomunikasi dengan atasannya.

Saran yang diberikan oleh bawahan biasanya berupa peningkatan promosi penjualan dan penambahan produk untuk daerah-daerah tertentu, hal ini berdasarkan pengamatan yang dilakukan karyawan mengenai daerah dengan prospek yang menjanjikan. Planty dan Machaver (2007) mengatakan pimpinan akan mendapatkan suatu gambaran mengenai penyempurnaan penyelesaian masalah-masalah perencanaan, sikap dan perasaan karyawan pada semua tingkat.

Tabel 4.9
Karyawan Memberikan Kritik Kepada Atasannya

No	Jawaban	Frekuensi	Persen
1	Sangat Setuju	3	10%
2	Setuju	27	90%
3	Tidak Setuju	0	0%
4	Sangat Tidak Setuju	0	0%
Total		30	100%

Sumber : pertanyaan kuisisioner no.7 (Variabel X)

Dari tabel 4.10 dapat dilihat sebanyak 27 orang (90%) yang menjawab setuju dan 3 orang (10%) menjawab sangat setuju, hal ini menunjukkan bahwa seluruh karyawan di PT Yakult Indonesia Persada Cabang Serang selalu memberikan kritik kepada atasan mereka ketika melakukan *upward communication*.

Karyawan memberikan kritik kepada atasan karena tidak jarang atasan membuat kebijakan-kebijakan yang menurut karyawan kebijakan itu salah dan tidak sesuai dengan keinginan mereka berdasarkan fakta-fakta yang mereka temukan dilapangan. Misalnya ketika mereka tidak puas dengan tanggapan yang atasan berikan kepada karyawan sehingga jika dibiarkan terus-menerus akan menimbulkan konflik dalam organisasi⁴⁰.

⁴⁰ Observasi peneliti di PT Yakult Indonesia Persada Cabang Serang

Tabel 4.10

**Melakukan *Upward Communication* Untuk Mengaktualisasikan Diri di
Perusahaan**

No	Jawaban	Frekuensi	Persen
1	Sangat Setuju	3	10%
2	Setuju	27	90%
3	Tidak Setuju	0	0%
4	Sangat Tidak Setuju	0	0%
Total		30	100%

Sumber : pertanyaan kuisisioner no.8 (Variabel X)

Dari tabel 4.11 dapat dilihat bahwa mayoritas responden atau 90% yang menjawab setuju, hal ini menunjukkan bahwa semua karyawan di PT Yakult Indonesia Persada Cabang Serang berkomunikasi dengan atasan adalah untuk aktualisasi diri. Kenneth (2005:27) menjelaskan bahwa hal ini merupakan salah satu bentuk motivasi karyawan mengekspresikan dirinya dengan cara berkomunikasi dan berinteraksi dalam perusahaan.

Tabel 4.11

Melakukan *Upward Communication* Untuk Mendapatkan Apresiasi Dari Atasan

No	Jawaban	Frekuensi	Persen
1	Sangat Setuju	4	13,3%
2	Setuju	22	73,3%
3	Tidak Setuju	4	13,3%
4	Sangat Tidak Setuju	0	0%
Total		30	100%

Sumber : pertanyaan kuisisioner no.9 (Variabel X)

Dari tabel 4.12 dapat dilihat bahwa mayoritas responden atau 73% menjawab setuju mereka mempunyai motif dengan berkomunikasi dengan atasan, mereka akan mendapatkan apresiasi dari atasan mereka karena hasil kerja dan informasi yang mereka sampaikan kepada atasan.

Apresiasi yang dimaksud dalam hal ini merupakan kebutuhan karyawan untuk diakui dan dihargai, Kenneth & Gary (2005) mengatakan hal ini juga merupakan pengakuan atas hasil kerja karyawan, seperti kenaikan pangkat, kenaikan gaji dan bentuk penghargaan lainnya dalam organisasi. *Reward* sangatlah penting bagi karyawan, karena dengan adanya *reward*, karyawan akan merasa dianggap dalam organisasi.

Tabel 4.12

Upward Communication Untuk Mengakrabkan Diri Dengan Atasan

No	Jawaban	Frekuensi	Persen
1	Sangat Setuju	8	26,7%
2	Setuju	22	73,3%
3	Tidak Setuju	0	0%
4	Sangat Tidak Setuju	0	0%
Total		30	100%

Sumber : pertanyaan kuisisioner no.10 (Variabel X)

Dari tabel 4.13 dapat dilihat bahwa mayoritas responden atau 73,3% menjawab setuju bahwa motivasi mereka melakukan upward communication adalah untuk mengakrabkan diri dengan atasannya. Disamping masalah pekerjaan, karyawan juga sering berkomunikasi dengan atasan untuk sekedar *share* ketika mereka menemui masalah.

Secara tidak langsung hal ini dapat meningkatkan koordinasi di perusahaan, karena adanya hubungan yang baik antara karyawan dan atasan. Seperti yang diungkapkan Robbins (1996:23) bahwa kebutuhan karyawan dalam hal berteman dan memperluas pergaulan dengan individu-individu lainya dalam organisasi. Selain itu mayoritas responden menjawab setuju karena mereka merasa akrab dengan atasan akibat melakukan komunikasi dengan atasannya baik melalui formal ataupun informal.

Tabel 4.13

**Melakukan *Upward Communication* Untuk Mendapatkan
Perlindungan Fisik Dan Finansial Dari Perusahaan**

No	Jawaban	Frekuensi	Persen
1	Sangat Setuju	2	6,7%
2	Setuju	16	53,3%
3	Tidak Setuju	4	13,3%
4	Sangat Tidak Setuju	8	26,7%
Total		30	100%

Sumber : pertanyaan kuisisioner no.11 (Variabel X)

Dari tabel 4.14 dapat dilihat bahwa mayoritas responden atau 53,3% mereka mempunyai harapan dengan melakukan komunikasi yang baik dengan atasan dan disertai dengan kinerja yang baik, mereka dapat kebutuhan keamanan. Tyson & Tony (1992) mengatakan kebutuhan ini berisikan perlindungan dari ancaman fisik atau perlindungan keamanan. Dengan dijaminnya keamanan karyawan melalui keamanan fisik dan kontrak kerja, maka karyawan telah mendapatkan perlindungan dan keamanan.

Tabel 4.14

Upward Communication Adalah Untuk Memenuhi Kebutuhan Hidup

No	Jawaban	Frekuensi	Persen
1	Sangat Setuju	0	0%
2	Setuju	18	60%
3	Tidak Setuju	6	20%
4	Sangat Tidak Setuju	6	20%
Total		30	100%

Sumber : pertanyaan kuisisioner no.12 (Variabel X)

Dari tabel 4.15 dapat dilihat bahwa mayoritas responden (60%) menjawab setuju. Hal ini juga menunjukkan motif yang berbeda yang ditunjukkan oleh karyawan PT Yakult Indonesia Persada Cabang Serang, sebagian dari mereka yang menjawab sangat tidak setuju (20%) dan tidak setuju (18%) tidak mengharapkan bahwa dengan berkomunikasi dengan atasan akan memberikan mereka kebutuhan fisiologis (fisik) seperti makan dan kebutuhan yang mereka butuhkan untuk melanjutkan hidup, karena mereka menganggap walaupun mereka tidak melakukan komunikasi dengan atasan, mereka sudah mendapatkan kebutuhan fisiologis yang mutlak mereka butuhkan.

Tabel 4.15

***Upward Communication* Adalah Bentuk Partisipasi Karyawan Yang Sangat Penting Bagi Perusahaan**

No	Jawaban	Frekuensi	Persen
1	Sangat Setuju	0	0%
2	Setuju	30	100%
3	Tidak Setuju	0	0%
4	Sangat Tidak Setuju	0	0%
Total		30	100%

Sumber : pertanyaan kuisisioner no.13 (Variabel X)

Dari tabel 4.16 dapat dilihat bahwa seluruh responden atau 30 orang (100%) menjawab setuju bahwa mereka melakukan komunikasi dengan atasan mereka adalah merupakan bentuk partisipasi mereka yang sangat penting bagi perusahaan.

Dalam teori informasi organisasi yang diungkapkan Weick organisasi atau perusahaan berada dalam suatu lingkungan informasi. *Upward communication* merupakan salah satu bentuk penyebaran informasi di perusahaan yang bisa memenuhi kebutuhan informasi bagi perusahaan. Hal ini memperkuat pernyataan Pace & Faules (1994) bahwa setiap individu dalam suatu organisasi sangat ingin berpartisipasi dalam kemajuan organisasi.

Tabel 4.16

Upward Communication Adalah Masukan-Masukan Penting Bagi Atasan

No	Jawaban	Frekuensi	Persen
1	Sangat Setuju	2	6,7%
2	Setuju	28	93,3%
3	Tidak Setuju	0	0%
4	Sangat Tidak Setuju	0	0%
Total		30	100%

Sumber : pertanyaan kuisisioner no.14 (Variabel X)

Dari tabel 4.17 dapat dilihat bahwa mayoritas responden atau 28 responden (93,3%) menjawab setuju. Hal ini sesuai dengan apa yang dikatakan Sendjaja (1994) bahwa fungsi informatif dalam suatu organisasi sangatlah penting bagi organisasi. Masukan-masukan dari bawahan atau karyawan merupakan suatu bentuk penyampaian informasi yang sangat penting bagi perusahaan dan sangat dibutuhkan bagi atasan untuk pertimbangan-pertimbangan pembuatan kebijakan bagi perusahaan. Memang tidak semua masukan diterima oleh atasan begitu saja, tahap seleksi atas masukan-masukan karyawan memang perlu dilakukan dan merupakan metode terbaik.

Seperti yang dikatakan Karl Weick (1979) bahwa seleksi adalah memilih metode terbaik untuk mendapatkan informasi, yang melalui proses seleksi pada anggota organisasi menerima suatu informasi sebagai yang relevan dan menolak informasi lainnya.

Tabel 4.17

Frekuensi Atasan Mendapatkan *Upward Communication*

No	Jawaban	Frekuensi	Persen
1	Sangat Sering	18	60%
2	Sering	12	40%
3	Jarang	0	0%
4	Tidak Pernah	0	0%
Total		30	100%

Sumber: pertanyaan kuisisioner no.1 (Variabel Y)

Dari tabel 4.18 dapat dilihat bahwa mayoritas responden 60% menjawab dengan jawaban sangat sering, hal ini menunjukkan bahwa atasan di PT Yakult Indonesia Persada Cabang Serang menerima informasi dari bawahannya dengan frekuensi yang sangat tinggi.

Selain memang sudah kewajiban karyawan dalam memberikan informasi untuk atasan, hal ini pun terjadi karena atasan sangat membutuhkan informasi dari bawahannya untuk membuat rencana-rencana baik jangka panjang maupun jangka pendek. Seperti yang diungkapkan Pace dan Faules (2002) penyebaran informasi dan ketepatan informasi, sangatlah penting dalam konteks komunikasi organisasi mengolah dan memproses informasi.

Tabel 4.18

Kejelasan Atasan Dalam Memahami *Upward Communication*

No	Jawaban	Frekuensi	Persen
1	Sangat Setuju	0	0%
2	Setuju	28	93,3%
3	Tidak Setuju	2	6,7%
4	Sangat Tidak Setuju	0	0%
Total		30	100%

Sumber: pertanyaan kuisisioner no.2 (Variabel Y)

Dari tabel 4.19 dapat dilihat bahwa mayoritas responden 93,3% menjawab dengan jawaban setuju, hal ini menunjukkan bahwa sebagian atasan telah menerima informasi dengan jelas serta memahami apa yang dikomunikasikan atau diinformasikan oleh karyawan.

Metzger & Flanagan (2008) menjelaskan bahwa ukuran keakuratan informasi amat bervariasi dan amat tergantung pada sifat informasi yang dihasilkan. Semakin tepat suatu informasi, akan semakin tinggi keakuratan yang diperlukan, sehingga semakin tinggi tingkat kepuasan yang diberikan kepada penggunanya. Dengan 93% jawaban setuju atasan atas kejelasan informasi yang disampaikan oleh bawahannya maka tingkat akurasi informasi yang disampaikan oleh bawahan adalah sangat akurat.

Tabel 4.19

Upward Communication Sangat Bermanfaat Bagi Atasan

No	Jawaban	Frekuensi	Persen
1	Sangat Setuju	2	6,7%
2	Setuju	26	86,7%
3	Tidak Setuju	2	6,7%
4	Sangat Tidak Setuju	0	0%
Total		30	100%

Sumber: pertanyaan kuisisioner no.3 (Variabel Y)

Dari tabel 4.20 dapat dilihat bahwa mayoritas responden 86,7% menjawab dengan jawaban setuju. Hal ini menunjukkan bahwa sebagian besar atasan menilai bahwa informasi yang disampaikan oleh karyawan sangatlah bermanfaat bagi dirinya. Hanya 6,7% responden menjawab tidak setuju hal ini disebabkan karena relevansi dan kegunaan informasi yang diterima oleh masing-masing penerima sangatlah berbeda-beda Informasi yang disampaikan oleh bawahan akan dikatakan bermanfaat ketika atasan sedang membutuhkan informasi mengenai suatu masalah dan perencanaan untuk membuat suatu kebijakan⁴¹. Budaya *upward communication* yang baik di PT Yakult Indonesia Persada Cabang Serang sangatlah membantu atasan dalam penerimaan informasi yang dibutuhkan, sehingga mayoritas responden (atasan) menilai bahwa informasi yang disampaikan oleh bawahannya sangatlah bermanfaat.

⁴¹ Ig Wursanto, 1994, *Etika Komunikasi Kantor*, Penerbit Kanisius Jogjakarta

Tabel 4.20

Upward Communication Sangat Bermanfaat Bagi Perusahaan

No	Jawaban	Frekuensi	Persen
1	Sangat Setuju	4	13,3%
2	Setuju	26	86,7%
3	Tidak Setuju	0	0%
4	Sangat Tidak Setuju	0	0%
Total		30	100%

Sumber: pertanyaan kuisisioner no.4 (Variabel Y)

Dari tabel 4.21 dapat dilihat bahwa mayoritas 26 responden (86,7%) menjawab setuju dan 4 responden (13,3%) menjawab sangat setuju, hal ini menunjukkan bahwa atasan menilai bahwa informasi yang mereka dapatkan sangat bermanfaat bagi perusahaan.

Meskipun pada table 4.19 menunjukkan 6,7% menganggap bahwa informasi yang disampaikan tidak bermanfaat bagi mereka, akan tetapi mereka menyetujui dan menilai bahwa informasi yang disampaikan oleh bawahan sangatlah bermanfaat bagi perusahaan. Robbins (1994:19) mengatakan bahwa besar kecilnya informasi akan sangat bermanfaat bagi perusahaan.

Tabel 4.21

**Informasi Yang Atasan Dapatkan Dari Bawahan Merupakan Sumber
Informasi Yang Dapat Dipercaya**

No	Jawaban	Frekuensi	Persen
1	Sangat Setuju	2	6,7%
2	Setuju	22	73,3%
3	Tidak Setuju	6	20%
4	Sangat Tidak Setuju	0	0%
Total		30	100%

Sumber: pertanyaan kuisisioner no.5 (Variabel Y)

Sumber-sumber informasi dalam organisasi yang dimaksud seperti rekan sekerja, bawahan, pimpinan langsung atau tidak langsung. Dari tabel 4.22 dapat dilihat bahwa mayoritas responden (73,3%) dengan jawaban setuju. Hal ini menunjukkan atasan menilai bahwa informasi yang disampaikan oleh bawahannya merupakan salah satu sumber informasi yang dapat mereka percayai. Untuk membuat kebijakan dan membuat perencanaan, atasan memerlukan berbagai sumber informasi dan salah satunya adalah informasi yang mereka dapatkan dari bawahan mereka.

Menurut Stewart L. Tubbs dan Sylvia Moss (1991) hal ini disebabkan karena atasan telah mengenal karakter dan potensi pegawai secara klasikal maupun individual. Sehingga atasan menilai bahwa bawahan mereka merupakan salah satu sumber informasi yang dapat dipercaya

Hanya 6,7% responden yang menjawab tidak setuju. Hal ini menunjukkan bahwa sebagian kecil dari atasan yang tidak selalu percaya dengan informasi yang disampaikan oleh bawahannya merupakan salah satu dari sumber-sumber informasi yang layak dipercaya. Cangara (2003) mengemukakan hal ini disebabkan karena faktor ketidakpahaman atasan dalam menerjemahkan informasi yang disampaikan oleh bawahannya dan tidak terbentuknya *Derived Credibility* atau kredibilitas yang diperoleh seseorang pada saat komunikasi berlangsung.

Tabel 4.22

Informasi Didapatkan Merupakan Informasi Yang Dapat Dipercaya

No	Jawaban	Frekuensi	Persen
1	Sangat Setuju	0	0%
2	Setuju	24	80%
3	Tidak Setuju	6	20%
4	Sangat Tidak Setuju	0	0%
Total		30	100%

Sumber: pertanyaan kuisisioner no.6 (Variabel Y)

Dari tabel 4.23 dapat dilihat bahwa mayoritas responden (80%) menjawab setuju. Seperti yang diungkapkan oleh Metzger & Flanagin (2008) yang mengatakan bahwa sebuah informasi dapat dikatakan layak dipercaya jika informasi tersebut memiliki sumber yang terpercaya serta memiliki sifat pembahasan yang jelas dan umum.

Sedangkan hanya 6 responden (20%) yang menjawab tidak setuju yang menunjukkan bahwa mereka tidak sepenuhnya percaya akan informasi yang dikatakan oleh bawahannya, hal ini terjadi karena penafsiran yang berbeda. Penafsiran sarat dipengaruhi oleh karakteristik-karakteristik pribadi dari pelaku persepsi, antara lain sikap, motif/kebutuhan, kepentingan/minat, pengalaman masa lalu dan harapan menurut Robbins (2001) proses persepsi melibatkan intepretasi yang mengakibatkan hasil persepsi antara satu orang dengan orang lain sifatnya berbeda (individualistik).

Tabel 4.23
Informasi Yang Atasan Dapatkan Merupakan Informasi Yang
Lengkap

No	Jawaban	Frekuensi	Persen
1	Sangat Setuju	2	6,7%
2	Setuju	20	66,7%
3	Tidak Setuju	8	26,7%
4	Sangat Tidak Setuju	0	0%
Total		30	100%

Sumber: pertanyaan kuisisioner no.7 (Variabel Y)

Dari tabel 4.24 dapat dilihat bahwa mayoritas responden (66,7%) menjawab dengan jawaban setuju hal ini menunjukkan bahwa sebagian besar atasan menilai bahwa informasi yang disampaikan oleh bawahan, merupakan informasi yang lengkap dan sesuai dengan kebutuhan akan informasi untuk membuat suatu kebijakan. Kusumaningrat (2009:48) mengatakan bahwa lengkap ialah tidak boleh ada bagian informasi yang penting atau esensial bagi pengambil keputusan atau pelaksanaan tugas yang hilang, karena akan menghasilkan keputusan yang salah nantinya. Kelengkapan informasi sangatlah penting bagi organisasi, seperti yang dikemukakan oleh Shaun Tyson & Tony Jackson (1992) yang mengatakan bahwa suatu keputusan tidak akan terjadi tanpa adanya informasi yang lengkap dan akurat. Persepsi yang baik dari atasan atas kelengkapan informasi akan mempengaruhi kebijakan yang akan direncanakan dan yang akan diputuskan.

Tabel 4.24

**Informasi Yang Atasannya Dapatkan Dari Bawahannya Merupakan Hasil Obyektif
Dari Bawahannya**

No	Jawaban	Frekuensi	Persen
1	Sangat Setuju	0	0%
2	Setuju	28	93,3%
3	Tidak Setuju	2	6,7%
4	Sangat Tidak Setuju	0	0%
Total		30	100%

Sumber: pertanyaan kuisisioner no.8 (Variabel Y)

Dari tabel 4.25 dapat dilihat bahwa mayoritas responden (93,3%) menjawab setuju, hal ini menunjukkan bahwa sebagian besar atasannya menilai bahwa informasi yang mereka dapatkan merupakan hasil obyektif dari bawahannya. Menurut Kusumaningrat (2009:48) sebuah tulisan dikatakan obyektif jika tulisan tersebut tidak dipengaruhi oleh emosi atau pendapat pribadi penciptanya. Sebaliknya karya dikatakan obyektif jika karya tersebut didasarkan pada fakta atau fenomena yang dapat diamati.

Atasan menilai bahwa informasi yang disampaikan oleh bawahannya adalah hasil obyektif, juga dipengaruhi oleh dinamisme. Rakhmat (2005) mengatakan bahwa dinamisme sebagai salah satu komponen dari kredibilitas pada umumnya berkenaan dengan cara berkomunikasi. Dalam komunikasi, dinamisme memperkuat kesan keahlian dan kepercayaan. Maka atasan akan berpersepsi bahwa bawahan bisa menilai suatu masalah secara obyektif maka atasan akan menilai informasi yang disampaikan kepadanya adalah hasil obyektif dari bawahannya.

Hanya 6,7% responden yang menjawab tidak setuju, hal ini untuk mengurangi ketidakpastian informasi yang mereka dapatkan. Weick (1979) berasumsi organisasi berusaha mengurangi ketidakpastian informasi. Interaksi yang dibentuk organisasi pada tindakan, atau *statement* atau perilaku dari individu.

Tabel 4.25

Informasi Yang Atasan Dapatkan Sudah Layak Dikomunikasikan

No	Jawaban	Frekuensi	Persen
1	Sangat Setuju	0	0%
2	Setuju	27	90%
3	Tidak Setuju	3	10%
4	Sangat Tidak Setuju	0	0%
Total		30	100%

Sumber: pertanyaan kuisisioner no.9 (Variabel Y)

Pada table 4.26 ini, peneliti ingin mengetahui kelayakan dari informasi yang disampaikan oleh bawahan kepada atasannya, layak disini adalah dalam arti informasi tersebut adalah jelas, akurat, lengkap, obyektif dan dapat dipercaya dengan arti kata lain bisa disebut informasi yang sudah memenuhi lima komponen kredibilitas informasi dalam Metzger & Flanagin (2008).

Dari tabel 4.26 dapat dilihat bahwa mayoritas responden (90%) menjawab setuju, hal ini menunjukkan bahwa atasan menilai bahwa informasi yang mereka dapatkan dari bawahan adalah suatu informasi yang sudah layak dikomunikasikan kepada atasan. Secara keseluruhan, atasan menilai bahwa informasi yang bawahan sampaikan sudah memenuhi lima komponen kredibilitas informasi.

Tabel 4.26

Pengetahuan Dan Cara Berpikir Atasan Mempengaruhi Persepsi Atasan

No	Jawaban	Frekuensi	Persen
1	Sangat Setuju	3	10%
2	Setuju	27	90%
3	Tidak Setuju	0	0%
4	Sangat Tidak Setuju	0	0%
Total		30	100%

Sumber: pertanyaan kuisisioner no.10 (Variabel Y)

Dari tabel 4.26 dapat dilihat bahwa mayoritas responden (90%) menjawab setuju. Hal ini membuktikan ungkapan Milner (1995:34) yang mengatakan bahwa atasan mempunyai cara berpikir sendiri. Persepsi merupakan pengintepretasian atau penafsiran terhadap stimulus yang diterima individu melalui alat inderanya yang melibatkan faktor pikiran, emosi dan perilaku individu sehingga menjadi sesuatu yang bermakna dan menimbulkan respon tertentu dari individu.

Tabel 4.27

Pandangan Hidup Dan Pengalaman Atasan Mempengaruhi Persepsi Atasan

No	Jawaban	Frekuensi	Persen
1	Sangat Setuju	5	16,7%
2	Setuju	25	83,3%
3	Tidak Setuju	0	0%
4	Sangat Tidak Setuju	0	0%
Total		30	100%

Sumber: pertanyaan kuisisioner no.11 (Variabel Y)

Dari tabel 4.27 dapat dilihat bahwa mayoritas responden (83,3%) menjawab setuju. hal ini menunjukkan bahwa pandangan hidup dan pengalaman atasan mempengaruhi persepsi atasan tentang kredibilitas informasi yang disampaikan bawahannya. Walgito (1991:50) aspek kognisi menyangkut komponen pengetahuan, pandangan, pengharapan, cara berpikir/mendapatkan pengetahuan, dan pengalaman masa lalu. pandangan hidup dan pengalamannya untuk membuat persepsinya ketika bawahan menyampaikan informasi dan menilai apakah informasi yang disampaikan adalah informasi yang kredibel atau tidak.

Tabel 4.28
Keadaan Emosional Atasan Mempengaruhi Persepsi Atasan

No	Jawaban	Frekuensi	Persen
1	Sangat Setuju	5	16,7%
2	Setuju	25	83,3%
3	Tidak Setuju	0	0%
4	Sangat Tidak Setuju	0	0%
Total		30	100%

Sumber: pertanyaan kuisisioner no.12 (Variabel Y)

Dari tabel 4.28 dapat dilihat bahwa mayoritas responden (83,3%) menjawab setuju. Walgito (1991:50) mengatakan bahwa aspek afeksi menyangkut komponen perasaan dan keadaan emosi individu terhadap objek tertentu serta segala sesuatu yang menyangkut evaluasi baik buruk berdasarkan faktor emosional seseorang.

Atasan yang kondisi emosionalnya sedang tidak dalam kondisi yang baik akan mempengaruhinya dalam mempersepsikan sesuatu, sehingga hal ini pun akan berpengaruh ketika bawahan menyampaikan informasi, bisa saja informasi yang disampaikan dipersepsikan tidak kredibel oleh atasan karena faktor emosional meskipun informasi yang disampaikan oleh bawahan merupakan informasi yang kredibel.

Tabel 4.29

**Motivasi Atasan Mempengaruhi Persepsi Atasan Tentang Kredibilitas
Informasi Yang Dikomunikasikan Bawahannya**

No	Jawaban	Frekuensi	Persen
1	Sangat Setuju	5	16,7%
2	Setuju	25	83,3%
3	Tidak Setuju	0	0%
4	Sangat Tidak Setuju	0	0%
Total		30	100%

Sumber: pertanyaan kuisioner no.13 (Variabel Y)

Dari tabel 4.29 dapat dilihat bahwa 28 responden (93,3%) menjawab setuju dan 2 responden (6,7%) menjawab sangat setuju, hal ini menunjukkan bahwa motivasi atasan mempengaruhi persepsi atasan tentang kredibilitas informasi yang disampaikan bawahannya, karena bukan hanya bawahan yang memiliki motivasi dalam menyampaikan informasi, atasan pun memiliki motivasi dalam menerima informasi dari bawahan, yaitu motivasi ingin dihargai, dihormati dan menunjukkan wewenangnya untuk membuat suatu kebijakan.

Tabel 4.30

**Sifat Dan Karakter Atasan Mempengaruhi Persepsi Atasan Tentang
Kredibilitas Informasi Yang Dikomunikasikan Bahawan**

No	Jawaban	Frekuensi	Persen
1	Sangat Setuju	3	10%
2	Setuju	27	90%
3	Tidak Setuju	0	0%
4	Sangat Tidak Setuju	0	0%
Total		30	100%

Sumber: pertanyaan kuisioner no.14 (Variabel Y)

Dari tabel 4.30 dapat dilihat bahwa mayoritas responden (90%) menjawab setuju bahwa sifat dan karakter yang dimilikinya mempengaruhi persepsi atasan tentang kredibilitas informasi yang disampaikan oleh bawahannya. Walgito (1991:50) mengatakan bahwa aspek konasi/psikomotor menyangkut motivasi, sifat, perilaku atau aktivitas individu sesuai dengan persepsinya terhadap suatu objek atau keadaan tertentu.

Tabel 4.31

Saran Dan Usul Dari Bawahan Mempengaruhi Persepsi Atasan

No	Jawaban	Frekuensi	Persen
1	Sangat Setuju	2	6,7%
2	Setuju	24	80%
3	Tidak Setuju	4	13,3%
4	Sangat Tidak Setuju	0	0%
Total		30	100%

Sumber: pertanyaan kuisioner no.15 (Variabel Y)

Dari tabel 4.31 dapat dilihat bahwa mayoritas responden (80%) menjawab setuju. Hal ini menunjukkan bahwa sebagian besar atasan menyetujui bahwa saran dan usul yang disampaikan bawahan dimiliki atasan mempengaruhi persepsi mereka.

Karyawan di PT Yakult Indonesia Persada Cabang Serang selalu menyampaikan saran dan usul ketika mereka berkomunikasi dengan atasannya. Baik atau buruknya persepsi atasan tentang kredibilitas informasi yang mereka terima, tergantung dari bagaimana pesan yang mereka dapatkan dari informasi yang mereka peroleh dari karyawan. Saran dan usul akan mempengaruhi persepsi atasan ketika saran dan usul yang disampaikan merupakan suatu hal yang diperlukan oleh atasan.

4.2.1 Analisis Skor Variabel X dan Y

Dari deskripsi pertanyaan-pertanyaan diatas, berikut adalah total skor masing-masing pertanyaan dari variabel *upward communication*

Tabel 4.32

Nilai Total Keseluruhan Variabel (X) Upward Communication

No	Pertanyaan	Nilai
1	Apakah anda sering berkomunikasi dengan atasan anda ?	107
2	Apakah anda sering berkomunikasi dengan atasan anda melalui saluran formal seperti laporan pekerjaan dan presentasi ?	88
3	Anda berkomunikasi dengan atasan anda melalui saluran informal seperti percakapan pribadi dan obrolan santai	90
4	Ketika anda ingin melakukan komunikasi dengan atasan, anda lebih cenderung memilih langsung menemuinya	97
5	Anda berkomunikasi dengan atasan melalui memo dan proposal	75
6	Ketika anda berkomunikasi dengan atasan, anda memberikan saran dalam pesan anda kepada atasan ?	92
7	Ketika anda berkomunikasi dengan atasan, anda memberikan kritik dalam pesan anda kepada atasan ?	93
8	Menurut anda, apakah melakukan komunikasi dengan atasan merupakan motivasi anda dalam mengaktualisasikan diri anda di perusahaan tempat anda bekerja ?	93
9	Menurut anda, apakah melakukan komunikasi dengan atasan merupakan motivasi anda untuk mendapatkan apresiasi dari atasan ?	90
10	Menurut anda, apakah melakukan komunikasi dengan atasan merupakan motivasi anda untuk lebih mangakrabkan diri dengan atasan anda ?	98
11	Menurut anda, apakah melakukan komunikasi dengan atasan merupakan motivasi anda untuk mendapatkan perlindungan fisik dan juga finansial anda ?	72
12	Menurut anda, apakah melakukan komunikasi dengan atasan merupakan motivasi anda untuk memenuhi	72

	kebutuhan hidup anda dalam perusahaan ?	
13	Apakah anda setuju bahwa berkomunikasi dengan atasan adalah bentuk partisipasi anda yang sangat penting bagi perusahaan ?	90
14	Anda setuju bahwa berkomunikasi dengan atasan berfungsi untuk memberikan masukan-masukan penting untuk atasan anda ?	92
	Total	1249

1 Analisis Nilai Skor Total⁴² variabel *Upward Communication*.

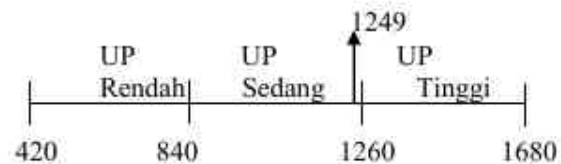
Nilai terendah : 14 (pertanyaan) x 30 (responden) x 1 (skor) = 420

Nilai tertinggi : 14 (pertanyaan) x 30 (responden) x 4 (skor) = 1680

Range : 1680 (Nilai tertinggi) – 420 (Nilai terendah) = 1260

Interval : 1260 (Range) / 3 (kelas) = 420

Total (X) : 1249



⁴² Ridwan & Sunarto. *Pengantar Statistika Untuk Penelitian Pendidikan, Sosial, Komunikasi, Ekonomi dan Bisnis*. Hal. 20-23.

Berikut adalah total skor masing-masing pertanyaan dari variabel persepsi atasan tentang kredibilitas informasi:

Tabel 4.33

Nilai Total Keseluruhan Variabel (Y) Persepsi atasan tentang kredibilitas informasi

No	Pertanyaan	Nilai
1	Apakah anda sering mendapatkan informasi melalui komunikasi yang disampaikan oleh bawahan anda ?	108
2	Anda setuju bahwa informasi yang disampaikan oleh bawahan anda sudah sangat jelas dan anda pahami	88
3	Anda setuju bahwa informasi yang anda dapatkan dari bawahan anda sangat bermanfaat bagi anda.	90
4	Apakah anda setuju bahwa informasi yang anda dapatkan dari bawahan anda sangat bermanfaat bagi perusahaan ?	94
5	Apakah anda setuju bahwa informasi yang anda dapatkan dari bawahan merupakan salah satu sumber informasi yang dapat dipercaya ?	86
6	Apakah anda setuju bahwa informasi yang anda dapatkan dari bawahan anda dapat dipercaya ?	84
7	Apakah anda setuju bahwa informasi yang anda dapatkan dari bawahan anda itu merupakan informasi lengkap yang anda butuhkan ?	84
8	Apakah anda setuju bahwa informasi yang anda dapatkan dari bawahan anda merupakan hasil obyektif (tidak bias) dari bawahan anda ?	88
9	Apakah anda setuju bahwa informasi yang anda dapatkan dari bawahan anda sudah layak dikomunikasikan kepada anda ?	87
10	Apakah anda setuju bahwa pengetahuan dan cara berpikir anda mempengaruhi persepsi anda tentang kredibilitas informasi yang disampaikan oleh bawahan anda ?	93
11	Apakah anda setuju bahwa pandangan hidup serta pengalaman anda mempengaruhi persepsi anda tentang kredibilitas informasi yang disampaikan oleh bawahan anda ?	95

12	Apakah anda setuju bahwa keadaan emosional anda mempengaruhi persepsi anda tentang kredibilitas informasi yang disampaikan oleh bawahan ?	95
13	Apakah anda setuju bahwa motivasi anda mempengaruhi persepsi anda tentang kredibilitas informasi yang disampaikan oleh bawahan anda ?	92
14	Apakah anda setuju bahwa sifat dan karakter anda mempengaruhi persepsi anda tentang kredibilitas informasi yang disampaikan oleh bawahan anda ?	93
15	Apakah anda setuju bahwa saran dan usul bawahan berpengaruh terhadap persepsi anda ?	88
	Total	1365

2. Analisis Nilai Skor Total⁴³ Variabel Persepsi Atasan Tentang Kredibilitas Informasi.

- Nilai terendah : 15 (pertanyaan) x 30 (responden) x 1 (skor) = 450
 Nilai tertinggi : 15 (pertanyaan) x 30 (responden) x 4 (skor) = 1800
 Range : 1800 (Nilai tertinggi) – 450 (Nilai terendah) = 1350
 Interval : 1350 (Range) / 3 (kelas) = 450
 Total (Y) : 1365



⁴³ Ridwan & Sunarto. *Pengantar Statistika Untuk Penelitian Pendidikan, Sosial, Komunikasi, Ekonomi dan Bisnis*. Hal. 20-23.

3. Tendensi Sentral

Tabel 4.34

Nilai Tendensi Sentral

No pertanyaan	Mean	Median	Modus	Standar deviasi	Minimum	Maximum
1	3,75	4,00	4	.504	3	4
2	2,93	3,00	3	.583	2	4
3	3,00	3,00	3	.000	3	3
4	3,23	3,00	3	.430	3	4
5	2,50	3,00	3	.682	1	4
6	3,07	3,00	3	.254	3	4
7	3,10	3,00	3	.305	3	4
8	3,10	3,00	3	.305	3	4
9	3,00	3,00	3	.525	2	4
10	3,27	3,00	3	.450	3	4
11	2,40	3,00	3	.968	1	4
12	2,40	3,00	3	.814	1	3
13	3,00	3,00	3	.000	3	3
14	3,07	3,00	3	.254	3	4
15	3,60	4,00	4	.498	3	4
16	2,93	3,00	3	.254	2	3
17	3,00	3,00	3	.371	2	4
18	3,13	3,00	3	.346	3	4
19	2,87	3,00	3	.507	2	4
20	2,80	3,00	3	.407	2	3
21	2,93	3,00	3	.551	2	4
22	2,90	3,00	3	.254	2	3
23	3,10	3,00	3	.305	2	3
24	3,17	3,00	3	.305	3	4

No pertanyaan	Mean	Median	Modus	Standar deviasi	Minimum	Maximum
25	3,17	3,00	3	.379	3	4
26	3,07	3,00	3	.379	3	4
27	3,10	3,00	3	.254	3	4
28	2,93	3,00	3	.305	3	4
29	2,93	3,00	3	.450	2	4

Hasil analisis dari *upward communication* diperoleh total skor 1249. Jika diinterpretasikan dalam garis kontinum, skor 1249 berada pada interval 840 – 1260. Dapat disimpulkan bahwa karyawan memiliki perilaku yang cukup tinggi dalam melakukan komunikasi dengan atasan.

Sedangkan hasil analisis data dari persepsi atasan tentang kredibilitas informasi diperoleh total skor 1365 dan diinterpretasikan dalam garis kontinum, skor 1365 ini berada pada interval 1350 – 1800. Dari data ini diketahui bahwa persepsi atasan tentang kredibilitas informasi berada pada kategori tinggi, yang berarti atasan memiliki persepsi bahwa informasi yang disampaikan bawahannya sangat kredibel.

Dari 29 pertanyaan, semuanya memiliki nilai maksimum 4. setiap pertanyaan memiliki responden yang menjawab dengan pilihan skor antara 3-4 (pilihan jawaban pertanyaan dengan kubu positif). Beberapa pertanyaan memiliki modus skor 3 dan 4, dapat diartikan bahwa dalam beberapa pertanyaan responden memiliki sikap yang sangat baik dalam indikator tersebut. Tapi dari total keseluruhan pertanyaan, modus yang paling banyak yaitu 2. Artinya rata-rata responden menjawab sedang untuk setiap pertanyaan yang diajukan.

4.3 Pengujian Koefisien Korelasi Hubungan *Upward Communication* Terhadap Persepsi Atasan Tentang Kredibilitas Informasi Yang Disampaikan Bawahannya Di PT Yakult Indonesia Persada Cabang Serang.

Penelitian selanjutnya ingin mengetahui ada atau tidaknya antara *upward communication* dengan persepsi atasan tentang kredibilitas informasi antara variabel bebas (*upward communication*) dengan variabel terikat (persepsi atasan tentang kredibilitas informasi).

Tabel 4.35

Correlations

		upward communication	persepsi atasan tentang kredibilitas informasi
upward communication	Pearson Correlation	1	.552**
	Sig. (2-tailed)		.002
	N	30	30
persepsi atasan tentang kredibilitas informasi	Pearson Correlation	.552**	1
	Sig. (2-tailed)	.002	
	N	30	30

** . Correlation is significant at the 0.01 level (2-tailed).

Sumber: data kuesioner yang diolah dalam SPSS

Kriteria yang menunjukkan kuat lemahnya korelasi sebagai berikut:

1. Angka korelasi berkisar antara 0 s/d 1.
2. Besar kecilnya angka korelasi menemukan kuat lemahnya hubungan kedua variabel. Patokan angkanya adalah sebagai berikut:

Tabel 4.36

Koefisien Korelasi

Interval Koefisien	Tingkat Hubungan
0,00 - 0,199	Sangat rendah
0,20 – 0,399	Rendah
0,40 - 0,599	Sedang
0,60 – 0,799	Kuat
0,80 – 1,00	Sangat kuat

Sumber : Sugiyono⁴⁴

3. Korelasi dapat positif dan negatif. Korelasi positif menunjukkan arah yang sama pada hubungan antar variabel. Artinya, jika variabel 1 besar maka variabel 2 semakin besar pula. Sebaliknya, korelasi negatif menunjukkan arah yang berlawanan. Artinya, jika variabel 1 besar maka variabel 2 menjadi kecil.
4. Signifikansi hubungan dua variabel dapat dianalisis dengan ketentuan sebagai berikut:

⁴⁴ Sugiyono. *Op.Cit.* h.231

Jika probabilitas $< 0,005$ maka hubungan kedua variabel signifikan.

Jika probabilitas $> 0,005$ maka hubungan kedua variabel tidak signifikan.⁴⁵

Berdasarkan kriteria di atas dan tabel hasil perhitungan yang di dapat maka korelasi antara variabel *upward communication* dengan persepsi atasan tentang kredibilitas informasi menunjukkan angka korelasi sebesar 0,552 dengan nilai signifikansi *Sig (2-tailed)* sebesar 0,002. Angka tersebut menunjukkan angka korelasi yang sedang atau cukup kuat dan searah. Artinya, jika variabel *upward communication* besar maka variabel persepsi atasan tentang kredibilitas informasi akan semakin besar pula.

Terlihat angka probabilitas hubungan antara variable *upward communication* dengan variabel persepsi atasan tentang kredibilitas informasi ialah sebesar 0,002. Dikarenakan $\text{Sig} < 0,005$ maka H_0 ditolak, H_a diterima. Artinya terdapat hubungan antara *upward communication* dengan persepsi atasan tentang kredibilitas informasi. Angka probabilitas $0,002 < 0,05$ sehingga bisa dikatakan bahwa hubungan kedua variabel tersebut signifikan.

Hubungan yang positif, cukup kuat atau signifikan artinya jika variabel *upward communication* mengalami peningkatan maka akan diikuti peningkatan persepsi atasan tentang kredibilitas informasi yang disampaikan oleh bawahannya. Hal ini berarti hubungan yang ada bersifat searah.

⁴⁵ Jonathan Sarwono. *Op.Cit.* h. 86-87

Jadi hubungan antara variabel *upward communication* dengan variabel persepsi atasan tentang kredibilitas informasi adalah cukup kuat, signifikan dan searah.

Dari tabel di atas menunjukkan nilai korelasi sebesar 0,552 dengan nilai signifikansi (Sig (2 tailed)) sebesar 0,002. Maka angka tersebut menunjukkan angka korelasi yang sedang atau cukup kuat dan searah.

4.4 Analisis Pengaruh *Upward Communication* Terhadap Persepsi Atasan Tentang Kredibilitas Informasi Yang Disampaikan Bawahannya Di PT Yakult Indonesia Persada Cabang Serang

Tabel 4.37

Variables Entered/Removed ^b			
Model	Variables Entered	Variables Removed	Method
1	upward communication ^a		Enter

a. All requested variables entered.

b. Dependent Variable: persepsi atasan tentang kredibilitas

Sumber: data kuesioner yang diolah dalam SPSS

Tabel 4.34 diatas menunjukkan variabel yang dimasukan adalah *upward communication* dan tidak ada variabel yang dikeluarkan (*removed*). Hal ini disebabkan metode yang dipakai adalah *single step (enter)* dan bukan *stepwise*.

Tabel 4.38

Model Summary

Model	R	R Square	Adjusted R Square	Std. Error of the Estimate
1	.552 ^a	.305	.280	2.203

a. Predictors: (Constant), upward communication

Sumber: data kuesioner yang diolah dalam SPSS

Untuk menghitung besarnya pengaruh *upward communication* terhadap persepsi atasan tentang kredibilitas informasi dengan menggunakan R Square (angka korelasi yang dikuadratkan). “Angka R Square disebut juga Koefisien Determinasi (KD)”⁴⁶.

Koefisien determinasi digunakan untuk mengukur seberapa jauh kemampuan model dalam menerangkan variabel-variabel dependen. Nilai koefisien adalah antara nol sampai dengan satu dan menunjukkan dengan nilai adjusted R². Berdasarkan hasil tabel diatas menunjukkan bahwa hasil koefisien determinasi (R²) diperoleh sebesar 0,305 atau 30,5%. Hal ini menunjukkan bahwa persepsi atasan tentang kredibilitas informasi dipengaruhi oleh 30,5% variabel *upward communication*, sedangkan sisanya sebesar 69,5% dijelaskan faktor lain.

⁴⁶ Jonathan Sarwono. *Op.Cit.* h. 123

Tabel 4.39

Coefficients^a

Model	Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	T	Sig.	
	B	Std. Error	Beta			
1	(Constant)	19.508	7.426		2.627	.014
	upward communication	.624	.178	.552	3.505	.002

a. Dependent Variable: persepsi atasan tentang kredibilitas

Sumber: data kuesioner yang diolah dalam SPSS

$$Y = a + bX$$

Y = persepsi atasan tentang kredibilitas informasi

a = angka konstan dari Unstandardized Coefficient

X = *upward communication*

$$Y = 19,508 + 0,624X$$

Analisis regresi linier sederhana yaitu untuk menjelaskan hubungan antara dua variabel atau lebih. Artinya dari persamaan regresi linier yaitu menunjukkan seberapa besar perubahan variabel Y (dependent variable) yang dipengaruhi oleh variabel X (independent variable). Regresi ditujukan untuk mencari bentuk hubungan dua variabel atau lebih dalam bentuk fungsi atau persamaan.⁴⁷

⁴⁷ Rachmat Kriyantono. *Op.Cit.* h. 181

Konstanta sebesar 19,508 menyatakan bahwa apabila tidak ada *upward communication*, maka besar persepsi atasan tentang kredibilitas informasi yang dihasilkan adalah sebesar 0,624. Artinya koefisien beta yang positif ini menunjukkan bahwa hubungan antarvariabel penelitian adalah positif. Positif ini berarti semakin tinggi skor *upward communication*, maka akan semakin tinggi juga skor persepsi atasan tentang kredibilitas informasi.

4.4 Uji Hipotesis

Untuk menguji apakah model regresi tersebut sudah benar atau layak maka perlu dilakukan pengujian hubungan linieritas antara variabel *upward communication* dengan variabel persepsi atasan tentang kredibilitas informasi.

Pengujian hipotesis dapat dilakukan dengan menggunakan rumus :

$$\begin{aligned}
 t &= \frac{r_p \sqrt{n-2}}{\sqrt{1-r_p^2}} \\
 &= \frac{0,552 \sqrt{30-2}}{\sqrt{1-(0,552)^2}} \\
 &= \frac{0,552 \sqrt{28}}{\sqrt{1-0,305}} \\
 &= \frac{0,552 (5,31)}{\sqrt{0,695}} \\
 &= \frac{5,882}{0,833} = 7,06
 \end{aligned}$$

Selanjutnya mencari t_{tabel} pada taraf signifikansi 5% atau $\alpha = 0,05$ dengan menggunakan uji derajat kebebasan sebagai berikut:

$$Dk = n-2 \\ = 30-2 = 28$$

Setelah diperoleh hasil perhitungan derajat kebebasan, maka peneliti dapat menentukan t_{tabel} pada taraf signifikansi 5% yaitu 0,305. Tahap selanjutnya adalah pengujian hipotesis yang memiliki ketentuan sebagai berikut:

1. Jika $t_{hitung} > t_{tabel}$ maka H_0 ditolak dan H_1 diterima
2. Jika $t_{hitung} < t_{tabel}$ maka H_0 diterima dan H_1 ditolak

Berdasarkan perhitungan nilai t tersebut diatas, maka dapat diketahui bahwa nilai t_{hitung} adalah 7,06 sehingga dapat ditarik kesimpulan bahwa nilai $t_{hitung} > t_{tabel}$ maka H_0 ditolak dan H_a diterima. Artinya terdapat pengaruh *upward communication* terhadap persepsi atasan tentang kredibilitas informasi yang disampaikan oleh bawahannya di PT Yakult Indonesia Persada Cabang Serang.

4.5 Pembahasan

Melihat dari hasil penelitian, peneliti dapat mengetahui cara bahwa *upward communication* merupakan kewajiban di PT Yakult Indonesia Persada Cabang Serang. karyawan melakukan komunikasi dengan atasannya melalui saluran formal maupun saluran informal, akan tetapi karyawan lebih menyukai melakukan komunikasi melalui jalur informal dibandingkan mereka harus melakukan komunikasi dengan atasannya melalui jalur formal.

Upward communication adalah bentuk partisipasi karyawan yang sangat penting bagi perusahaan. Hal ini dapat dilihat dari table 4.16 yang menunjukkan bahwa 100% responden menjawab setuju bahwa melakukan komunikasi dengan atasan merupakan partisipasi yang sangat penting bagi perusahaan. Dalam teori informasi organisasi yang diungkapkan Weick organisasi atau perusahaan berada dalam suatu lingkungan informasi. *Upward communication* merupakan salah satu bentuk penyebaran informasi di perusahaan yang bisa memenuhi kebutuhan informasi bagi perusahaan.

Table 4.9 yang menunjukkan bahwa semua karyawan di PT Yakult Indonesia Persada Cabang Serang selalu memberikan saran kepada atasan mereka ketika berkomunikasi, karena dalam kenyataannya banyak sekali persoalan-persoalan yang harus diselesaikan dalam perusahaan untuk perkembangan perusahaan kearah yang lebih baik.

Saran yang diberikan oleh bawahan biasanya berupa peningkatan promosi penjualan dan penambahan produk untuk daerah-daerah tertentu, hal ini berdasarkan pengamatan yang dilakukan karyawan mengenai daerah dengan prospek yang menjanjikan. Hal ini tidak hanya dilakukan oleh staff marketing akan tetapi oleh seluruh karyawan di PT Yakult Indonesia Persada Cabang Serang, sehingga pimpinan mendapatkan ganjaran dalam penerimaan informasi dari bawahan.

Selain memberiklan saran, karyawan di PT Yakult Indonesia Persada Cabang Serang selalu memberikan kritik kepada atasan mereka ketika melakukan *upward communication*, banyak alasan ketika mereka memberikan kritik kepada atasan karena tidak jarang atasan membuat kebijakan-kebijakan yang menurut karyawan menganggap kebijakan itu salah dan tidak sesuai dengan keinginan mereka. Teori Weick sendiri menciptakan lingkungan organisasi (*Entactment*) dan merujuk kepada bagaimana informasi akan diterima dan diinterpretasikan oleh organisasi.

Misalnya ketika mereka ingin fasilitas-fasilitas yang mereka anggap kurang atau ketika mereka tidak puas dengan tanggapan yang atasan berikan kepada karyawan sehingga jika dibiarkan terus-menerus akan menimbulkan konflik dalam organisasi.

Dalam PT Yakult Indonesia Persada Cabang Serang, fungsi dari adanya *upward communication* adalah untuk penyampaian dan penyaluran informasi yang diperoleh atasan dari bawahannya. Selain itu komunikasi ke atas berfungsi

sebagai balikan bagi pimpinan memberikan petunjuk tentang keberhasilan suatu pesan yang disampaikan kepada bawahan dan dapat memberikan stimulus kepada karyawan untuk berpartisipasi untuk merumuskan pelaksanaan kebijaksanaan bagi departemennya atau organisasinya.

Untuk mengetahui persepsi atasan tentang kredibilitas informasi yang disampaikan bawahannya di PT Yakult Indonesia Cabang Serang, peneliti mendapatkan hasil penelitian bahwa mayoritas atasan menjawab setuju bahwa informasi yang diperoleh merupakan informasi yang memiliki lima komponen kredibilitas, yaitu *accurate* (akurat), *trustworthiness* (bermanfaat), *believability* (dapat dipercaya), *completeness* (lengkap) dan *bias* (bias). Dari tabel 4.26 dapat dilihat bahwa mayoritas responden (90%) menjawab setuju, hal ini menunjukkan bahwa atasan menilai bahwa informasi yang mereka dapatkan dari bawahan adalah suatu informasi yang sudah layak dikomunikasikan kepada atasan. Secara keseluruhan, atasan menilai bahwa informasi yang bawahan sampaikan sudah memenuhi lima komponen kredibilitas informasi.

Berdasarkan hasil perhitungan diperoleh angka signifikansi sebesar 0,002. Angka $0,002 < 0,05$ maka H_0 ditolak dan H_1 diterima. Artinya ada hubungan linear antara *upward communication* dengan persepsi atasan tentang kredibilitas informasi. Oleh karena itu, terdapat pengaruh variabel X terhadap Y. Maka variabel *upward communication* memang mempengaruhi persepsi atasan tentang kredibilitas informasi yang disampaikan bawahannya di PT Yakult Indonesia Cabang Serang.



BAB V

PENUTUP

5.1 Kesimpulan

1. Komunikasi ke atas atau *upward communication* dilakukan oleh karyawan PT Yakult Indonesia Persada Cabang Serang dengan cara memberikan informasi kepada atasan dengan tujuan untuk melakukan kegiatan prosedural yang sudah merupakan bagian dari struktur organisasi atau perusahaan. *Upward communication* di PT Yakult Indonesia Persada Cabang Serang berjalan cukup baik. Hal ini sejalan dengan hasil penelitian yang menunjukkan bahwa *upward communication* yang dilakukan karyawan termasuk dalam kategori sedang. Dilihat dari total skor yang didapat yaitu sebesar 1249 yang berada pada interval 840 – 1260.
2. Peneliti menyimpulkan bahwa persepsi atasan yang didapatkannya melalui penilaian dan pembentukan kesan adalah persepsi yang positif serta menyetujui bahwa informasi yang diperoleh dari bawahannya merupakan informasi yang kredibel, yang telah memenuhi lima komponen kredibilitas yaitu; *accurate* (akurat), *trustworthiness* (bermanfaat), *believability* (dapat dipercaya), *completeness* (lengkap) dan *bias* (bias). Dilihat dari total skor yang didapat yaitu sebesar 1365 yang berada pada interval 1350 – 1800.

3. Pengaruh *upward communication* terhadap persepsi atasan tentang kredibilitas informasi menunjukkan bahwa 30,5% persepsi atasan tentang kredibilitas informasi dipengaruhi oleh variabel *upward communication*, sedangkan sisanya sebesar 69,5% dijelaskan faktor lain. Melalui hasil uji hipotesis menunjukkan bahwa *upward communication* memang mempengaruhi persepsi atasan tentang kredibilitas informasi yang disampaikan bawahannya di PT Yakult Indonesia Cabang Serang.

5.2 Saran-saran

1. Karyawan di PT Yakult Indonesia Persada Cabang Serang disarankan untuk dapat tidak menyembunyikan perasaan dan pikiran mereka. Hasil studi menunjukkan bahwa karyawan merasa bahwa mereka akan mendapat kesulitan bila menyatakan hal yang sebenarnya mereka pikirkan.
2. Atasan di PT Yakult Indonesia Persada Cabang Serang disarankan dapat memiliki respons yang baik disaat menerima informasi dari bawahannya, karena komunikasi ke atas yang efektif memerlukan pendengar yang obyektif. Atasan dapat selalu memberikan waktu untuk mendengarkan bawahan dengan obyektif.
3. PT Yakult Indonesia Persada Cabang Serang dapat mempertimbangkan *reward* atau penghargaan bagi karyawan yang aktif dalam menyampaikan informasi. Kurangnya *reward* terhadap karyawan yang selalu berkomunikasi ke atas akan menimbulkan perasaan tidak dihargai.



DAFTAR PUSTAKA

- Agung, Wahyu. 2010. *Panduan SPSS 17.0 untuk mengolah penelitian kuantitatif*.
Yogyakarta: Garai ilmu
- Arifin, Anwar. 2002. *Ilmu Komunikasi : suatu pengantar yang ringkas*. Jakarta :
PT Grafindo Persada
- Atkinson, R. L., Atkinson, R. C., & Hilgard, E. H. 1997. *Pengantar Psikologi*.
Jilid 1. Edisi Ke-8. Cetakan Ke-5. Alih Bahasa : Nurdjannah Taufiq &
Rukmini Barhana. Jakarta : Penerbit Erlangga.
- Boove and Thill. 2000. *Behavior Business: Konteks-konteks Komunikasi*.
Terjemahan cetakan kedua. Bandung : PT. Rosda
- Bungin H.M, Burhan. 2006. *Teknik Praktis Riset Komunikasi*. Jakarta: Kencana
Preneda Media Group
- Effendy, Onong Uchjana. 1984. *Ilmu Komunikasi Teori dan Praktek*. Bandung :
PT Remaja Rosdakarya
- Everet M.Rogers. 2003. *Communication in Organization*, McGrraw-Hill
Companies
- Istiqomah, Widodo. 2000. *Psikologi Sosial*. Jakarta : Karunika Universitas
Terbuka

- Kennenth, Wexley & Gary, Yuki. 2005. *Perilaku Organisasi dan Psikologi*. Jakarta: PT Rineka Cipta
- Kusumaningrat, Hikmat & Kusumaningrat, Purnama. (2009). *Jurnalistik – teori dan praktik*. Bandung : PT Remaja Rosdakarya.
- Kriyantono, Rackmat. 2006. *Teknis Praktis Riset Komunikasi Disertai contoh praktis riset media, public relations, advertising, komunikasi organisasi, komunikasi pemasaran*. Jakarta: Kencana
- Leavitt, H. J. 1997. *Psikologi Manajemen. Edisi Ke-4. Alih Bahasa : Muslichah Zarkasi*. Jakarta : Erlangga
- Metzger, Miriam J. & Flanagin, Andrew J. (2008). *Digital media, youth and credibility*. America : Massachusetts Institute of Technology
- Milner, J. B. 1992. *Industrial Organization Psychology*. New York : McGraw-Hill
- Morrssan, M.A. 2009. *Teori Komunikasi Organisasi*. Jakarta: Ghalia Indonesia
- Muhammad, Arni. 2007. *Dasar-dasar Public Relations*. Bandung: PT Remaja Rosdakarya
- 2003. *Komunikasi Organisasi*. Bandung: PT Remaja Rosdakarya
- Mulyana, Deddy. 2005. *Ilmu Komunikasi Suatu Pengantar*. Jakarta : PT Remaja Rosdakarya
- Nazir. 2003. *Metode Penelitian*. Jakarta : Chalia Indonesia

- Pace, R. Wayne & Faules, Don F. 1994. *Organizational Communication*. Third Edition. New Jersey : Prentice Hall
- Rakhmat, Jalaludin. 2005. *Psikologi komunikasi*. Bandung: PT Remaja Rosdakarya
- 1999. *Metode Penelitian Komunikasi*. Bandung : PT Remaja Rosdakarya
- Robbins, S. P. 1996. *Organization Behavior. Concepts, Applications*. Edisi Ke-7. New Jersey : Prentice Hall.
- Rosady, Ruslan. 2005. *Manajemen Public Relation dan Media Komunikasi, Konsep dan Aplikasi*. Jakarta: PT Radja Grafindo persada
- 2005. *Manajemen Humas dan Manajemen Komunikasi*. Jakarta: PT Rajawali Press
- Sarwono, Jonathan. 2006. *Analisis data penelitian menggunakan spss 13*. Yogyakarta
- Sendjaja. 1994. *Teori-Teori Komunikasi*. Jakarta: Universitas Terbuka
- Sudjana. 1996. *Metode Statistika*. Bandung: Tarsito
- 2005. *Metode Statistika*. Bandung: Tarsito
- Sugiyono. 2004. *Statistika untuk penelitian*. Bandung: CV Alfabeta
- 2005. *Metode Penelitian Administrasi Negara*. Bandung: CV Alfabeta

- Thoha, Miftah. 2004. *Perilaku Organisasi konsep dasar dan aplikasinya*. Jakarta: PT. Radja Grafindo persada
- Tubbs, S. L., & Moss, S. 1996. *Human Communication : Prinsip-prinsip Dasar*. Cetakan Ke-1. Alih Bahasa : Deddy Mulyana & Gembirasari. Bandung : PT.Remaja Rosdakarya.
- Tyson, Shaun & Tony Jackson. 1992. *The Essence of Organizational Behavior*. Yogyakarta: ANDI and Pearson Education Asia Plt. Ltd
- Umar, Husein. 2004. *Metode Penelitian Untuk Skripsi dan Tesis Bisnis*. Jakarta: PT Rajawali Pers
- Walgito, B. 1991. *Psikologi Sosial*. Yogyakarta : Andi Offset
- Waris Oemi Abdurrahman. 2001. *Dasar-Dasar Publik Relations*. Jakarta : Citra Aditya.
- Weick, Karl. 1979. *The Psychological of Organizing*. edisi ke-2. Addison – Wesley
- Yosal, Iriantara. 2004. *Community Relations konsep dan aplikasinya*. Bandung: Simbiosis Rekatama Media
- Yusup Pawit. 2009. *Ilmu informasi, komunikasi dan kepastakaan*. Jakarta : Bumi Aksara

Sumber lain :

- Jurnal : Sita Resmi (2007) dengan judul “Hubungan Antara Persepsi Terhadap Komunikasi Atasan Kepada Bawahannya Dengan Komitmen Organisasi”.
- Data-data PT Yakult Indonesia Persada Cabang Serang
- Kamus Besar Bahasa Indonesia. Depdiknas
- http://eprints.undip.ac.id/10424/1/SKRIPSI_SITA_RESMI.pdf (Penelitian Sita Resmi)
- <http://all-about-theory.blogspot.com/2011/11/fungsi-komunikasi-dalam-organisasi.html>
- <http://www.scribd.com/doc/65459304/Dimensi-Komunikasi-Dalam-Organisasi>





No. 1257 / PGA – YIP/ II / 12

Jakarta, 19 Februari 2012

Kepada Yth.
Sdr. Heri Prasetyo / NIM 6662072942
Di Tempat

Hal : Surat Pemberitahuan Penelitian

Membaca Surat dari Universitas Sultan Ageng Tirtayasa Fakultas Ilmu Sosial dan Politik Nomor: 576/II.43.VI.2/PG/2012, tentang Permohonan Ijin Penelitian maka dengan ini kami atas nama Pimpinan Perusahaan PT. Yakult Indonesia Persada memberitahukan bahwa terhitung sejak tanggal **19 Februari 2012** kami memberikan ijin penelitian di PT. Yakult Indonesia Persada Cabang Serang kepada Saudara dengan uraian sebagai berikut:

1. Menyebarkan Kuisioner
2. Melakukan Observasi

Semoga Saudara dapat menjalankan tugas dengan sebaik-baiknya dan penuh tanggung jawab.

Hormat Kami,

Huda Arifin
Manager Personalia & Umum

PT YAKULT INDONESIA PERSADA

Plaza PP, 7th floor, Jl. T.B. Simatupang No. 57. Pasar Rebo. Jakarta 13760, Indonesia
Phone : 62-21-87782138 Fax : 62-21-87782139, <http://www.yakult.co.id>

KUESIONER

JUDUL: Pengaruh *Upward Communication* Terhadap Persepsi Atasan Tentang Kredibilitas Informasi Yang Disampaikan Bawahannya

Data-data dalam profil ini bersifat rahasia dan dijamin tidak akan mempengaruhi kondisi pekerjaan yang sedang anda kerjakan. Bacalah setiap instruksi dengan teliti dan seksama serta jawablah pertanyaan dengan jawaban yang jujur. Profil ini tidak akan berguna tanpa kerjasama anda. Terima kasih atas kesediaan anda untuk berpartisipasi.

Instruksi 1: Isilah data-data dibawah ini dengan huruf balok atau huruf Besar !

Umur	:	
Unit Kerja	:	

Instruksi 2 : Jawablah pertanyaan dibawah ini dengan jujur. Jawaban harus dari dalam diri anda sendiri tanpa pengaruh orang lain! Terima Kasih ☺

Variable X

1. Apakah anda sering berkomunikasi dengan atasan anda ?
 - a. Sangat Sering
 - b. Sering
 - c. Jarang
 - d. Tidak Pernah
2. Apakah anda sering berkomunikasi dengan atasan anda melalui saluran formal seperti laporan pekerjaan dan presentasi ?
 - a. Sangat Sering
 - b. Sering
 - c. Jarang
 - d. Tidak Pernah
3. Anda berkomunikasi dengan atasan anda melalui saluran informal seperti percakapan pribadi dan obrolan santai.
 - a. Sangat Setuju
 - b. Setuju
 - c. Tidak Setuju
 - d. Sangat Tidak Setuju
4. Ketika anda ingin melakukan komunikasi dengan atasan, anda lebih cenderung memilih langsung menemuinya.
 - a. Sangat Setuju
 - b. Setuju
 - c. Tidak Setuju
 - d. Sangat Tidak Setuju
5. Anda berkomunikasi dengan atasan melalui memo dan proposal.
 - a. Sangat Setuju
 - b. Setuju
 - c. Tidak Setuju
 - d. Sangat Tidak Setuju

- a. Sangat Setuju
- b. Setuju
- c. Tidak Setuju
- d. Sangat Tidak Setuju

Variabel Y

1. Apakah anda sering mendapatkan informasi melalui komunikasi yang disampaikan oleh bawahan anda ?
 - a. Sangat Sering
 - b. Sering
 - c. Jarang
 - d. Tidak Pernah
2. Anda setuju bahwa informasi yang disampaikan oleh bawahan anda sudah sangat jelas dan anda pahami.
 - a. Sangat Setuju
 - b. Setuju
 - c. Tidak Setuju
 - d. Sangat Tidak Setuju
3. Anda setuju bahwa informasi yang anda dapatkan dari bawahan anda sangat bermanfaat bagi anda.
 - a. Sangat Setuju
 - b. Setuju
 - c. Tidak Setuju
 - d. Sangat Tidak Setuju
4. Apakah anda setuju bahwa informasi yang anda dapatkan dari bawahan anda sangat bermanfaat bagi perusahaan ?
 - a. Sangat Setuju
 - b. Setuju
 - c. Tidak Setuju
 - d. Sangat Tidak Setuju
5. Apakah anda setuju bahwa informasi yang anda dapatkan dari bawahan merupakan salah satu sumber informasi yang dapat dipercaya ?
 - a. Sangat Setuju
 - b. Setuju
 - c. Tidak Setuju
 - d. Sangat Tidak Setuju
6. Apakah anda setuju bahwa informasi yang anda dapatkan dari bawahan anda dapat dipercaya ?
 - a. Sangat Setuju
 - b. Setuju
 - c. Tidak Setuju
 - d. Sangat Tidak Setuju
7. Apakah anda setuju bahwa informasi yang anda dapatkan dari bawahan anda itu merupakan informasi lengkap yang anda butuhkan ?
 - a. Sangat Setuju
 - b. Setuju
 - c. Tidak Setuju
 - d. Sangat Tidak Setuju
8. Apakah anda setuju bahwa informasi yang anda dapatkan dari bawahan anda merupakan hasil obyektif (tidak bias) dari bawahan anda ?
 - a. Sangat Setuju
 - b. Setuju
 - c. Tidak Setuju
 - d. Sangat Tidak Setuju

LAMPIRAN 3

Tabel Hasil Pengkodean Data Variabel X

9. Apakah anda setuju bahwa informasi yang anda dapatkan dari bawahan anda sudah layak dikomunikasikan kepada anda ?
 - a. Sangat Setuju
 - b. Setuju
 - c. Tidak Setuju
 - d. Sangat Tidak Setuju
10. Apakah anda setuju bahwa pengetahuan dan cara berpikir anda mempengaruhi persepsi anda tentang kredibilitas informasi yang disampaikan oleh bawahan anda ?
 - a. Sangat Setuju
 - b. Setuju
 - c. Tidak Setuju
 - d. Sangat Tidak Setuju
11. Apakah anda setuju bahwa pandangan hidup serta pengalaman anda mempengaruhi persepsi anda tentang kredibilitas informasi yang disampaikan oleh bawahan anda ?
 - a. Sangat Setuju
 - b. Setuju
 - c. Tidak Setuju
 - d. Sangat Tidak Setuju
12. Apakah anda setuju bahwa keadaan emosional anda mempengaruhi persepsi anda tentang kredibilitas informasi yang disampaikan oleh bawahan ?
 - a. Sangat Setuju
 - b. Setuju
 - c. Tidak Setuju
 - d. Sangat Tidak Setuju
13. Apakah anda setuju bahwa motivasi anda mempengaruhi persepsi anda tentang kredibilitas informasi yang disampaikan oleh bawahan anda ?
 - a. Sangat Setuju
 - b. Setuju
 - c. Tidak Setuju
 - d. Sangat Tidak Setuju
14. Apakah anda setuju bahwa sifat dan karakter anda mempengaruhi persepsi anda tentang kredibilitas informasi yang disampaikan oleh bawahan anda ?
 - a. Sangat Setuju
 - b. Setuju
 - c. Tidak Setuju
 - d. Sangat Tidak Setuju
15. Apakah anda setuju bahwa saran dan usul bawahan berpengaruh terhadap persepsi anda ?
 - a. Sangat Setuju
 - b. Setuju
 - c. Tidak Setuju
 - d. Sangat Tidak Setuju

	x1	x2	x3	x4	x5	x6	x7	x8	x9	x10	x11	x12	x13	x14
1	4	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3
2	4	3	3	3	3	4	3	3	3	3	3	3	3	3
3	3	3	3	4	3	3	3	3	3	4	1	1	3	3
4	3	2	3	4	3	3	3	3	3	4	1	1	3	3
5	3	2	3	4	2	3	3	3	2	4	1	1	3	3
6	3	2	3	3	2	3	3	4	2	3	1	2	3	4
7	4	3	3	3	2	3	3	3	3	3	4	3	3	3
8	3	4	3	3	1	3	4	3	3	3	2	2	3	3
9	4	4	3	3	2	3	3	3	3	3	2	2	3	3
10	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3
11	4	3	3	3	2	3	3	3	4	3	3	3	3	3
12	4	3	3	3	2	3	3	3	3	4	3	3	3	3
13	4	3	3	3	3	3	3	3	4	3	3	3	3	3
14	4	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3
15	3	3	3	4	4	3	3	4	3	3	3	3	3	3
16	4	3	3	3	3	3	4	3	3	3	3	3	3	3

LAMPIRAN 4

Tabel Hasil Pengkodean Data Variabel Y

	y1	y2	y3	y4	y5	y6	y7	y8	y9	y10	y11	y12	y13	y14	y15
1	4	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3
2	4	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3
3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3
4	3	3	4	4	4	3	2	3	3	3	3	3	3	3	3
5	3	3	2	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3
6	3	2	3	3	2	2	2	3	3	3	3	3	3	3	3
7	3	3	3	3	3	3	2	3	3	3	3	3	4	3	2
8	3	3	3	4	2	2	3	3	3	3	3	3	3	4	3
9	4	3	3	3	2	2	2	2	2	3	3	3	3	3	2
10	4	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3
11	4	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3
12	4	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3
13	4	3	3	3	3	3	4	3	3	4	4	4	3	3	3
14	4	3	3	3	3	3	3	3	3	3	4	4	3	3	4
15	4	3	3	3	3	3	3	3	2	4	4	4	3	4	3
16	4	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3
17	4	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3
18	4	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3
19	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3
20	3	3	4	4	4	3	2	3	3	3	3	3	3	3	3
21	3	3	2	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3
22	3	2	3	3	2	2	2	3	3	3	3	3	3	3	3
23	3	3	3	3	3	3	2	3	3	3	3	3	4	3	2

24	3	3	3	4	2	2	3	3	3	3	3	3	3	4	3
25	4	3	3	3	2	2	2	2	2	3	3	3	3	3	2
26	4	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3
27	4	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3
28	4	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3
29	4	3	3	3	3	3	4	3	3	4	4	4	3	3	3
30	4	3	3	3	3	3	3	3	3	3	4	4	3	3	4

Variabel X

1	43
2	44
3	40
4	39
5	37
6	38
7	43
8	40
9	41
10	42
11	43
12	43
13	44
14	43
15	45
16	44
17	43
18	44
19	40
20	39
21	37
22	38
23	43
24	40
25	41
26	42
27	43
28	43
29	44
30	43

Variabel Y

1	46
2	46
3	45
4	47
5	44
6	41
7	44
8	45
9	40
10	46
11	46
12	46
13	50
14	49
15	49
16	46
17	46
18	46
19	45
20	47
21	44
22	41
23	44
24	45
25	40
26	46
27	46
28	46
29	50
30	49

RIWAYAT HIDUP



Nama : Heri Prasetio
Tempat/Tanggal Lahir : Serang, 5 April 1989
Alamat : Jalan Trip Jamaksari RT 06/01 No 21
Karang Tumaritis, Ciceri-Serang
No. Telepon : 081808918199
E-mail : inzaghi_prasetio@yahoo.co.id

Riwayat Pendidikan :

Pendidikan Formal:

1997– 2001 : SDN 03 Kota Serang
2001- 2004 : SLTP Negeri 1 Cipocok Jaya
2004 – 2007 : SMA PRISMA SANJAYA Kota Serang
2007 sampai sekarang : Jurusan Humas Program Studi Ilmu Komunikasi
Fakultas Ilmu Sosial dan Ilmu Politik Universitas Sultan
Ageng Tirtayasa Serang-Banten.