

**PENGARUH DINAMIKA KOMUNIKASI KELOMPOK
TERHADAP KEPUASAN PESERTA
PENDIDIKAN DAN PELATIHAN**

**Suatu Studi Penelitian Tentang Pengaruh Dinamika Komunikasi Kelompok
Terhadap Kepuasan Peserta Pendidikan dan Pelatihan
BUMN bidang jasa di Kotamadya Bandung**

**Rini Sudarmanti
L2G 98010**

TESIS

**untuk memenuhi salah satu syarat ujian
guna memperoleh gelar Magister Sains
Program Pendidikan Magister Program Studi Ilmu Sosial
Bidang Kajian Utama Ilmu Komunikasi**



**PROGRAM PASCASARJANA
UNIVERSITAS PADJADJARAN
BANDUNG
2001**



“Apabila telah ditunaikan sembahyang,
maka berlebaranlah kamu di muka
bumi; dan carilah karunia Allah dan
ingallah Allah banyak-banyak supaya
kamu beruntung” (QS 62:10)

“Allah akan meninggikan orang-orang yang
beriman dianlaramu dan orang-orang yang
diberi ilmu pengetahuan beberapa derajat”
(QS 58 : 11)

*Tiada kata terindah yang sanggup mengungkapkan rasa terima kasihku untuk
Mas Tatok, suamiku sayang, yang tak pernah lelah memotivasi dan memberiku
semangat untuk kemajuanku. Juga untuk orang tuaku, yang selalu mendo'akanku
sepanjang waktu dan bertahjud ditengah sepiya malam.
Tak lupa peluk cium sayang untukmu Ananda, Jinan Dhyga Rahmani, terima
kasih atas semua pengorbanan dan do'amumu.*


**PENGARUH DINAMIKA KOMUNIKASI KELOMPOK
TERHADAP KEPUASAN PESERTA
PENDIDIKAN DAN PELATIHAN**

Oleh
Rini Sudarmanti
L2G 98010

TESIS

untuk memenuhi salah satu syarat ujian
guna memperoleh gelar Magister Sains
Program Pendidikan Magister Program Studi Ilmu Sosial
Bidang Kajian Utama Ilmu Komunikasi

Bandung, 2001



Dr. Hj. Nina Winangsih Syam, Dra., MS.
KETUA KOMISI PEMBIMBING



Hj. Mien Hidayat, Dra., MS.
ANGGOTA KOMISI PEMBIMBING



H. Hidayat Satari, Drs., MPd.
ANGGOTA KOMISI PEMBIMBING

ABSTRAK

Penelitian ini berangkat dari adanya fenomena kebutuhan sumber daya manusia yang tangguh dan handal dalam menghadapi perubahan era globalisasi sekarang ini. BUMN di Indonesia, terutama yang bergerak di bidang jasa, umumnya telah mengupayakannya dengan mengadakan kegiatan pendidikan dan pelatihan secara berkelompok. Namun pada kenyataannya kebutuhan tersebut seakan belum terpenuhi. Ada dugaan hal ini disebabkan karena kelompok pendidikan pelatihan tersebut belum mencapai tujuan secara efektif dan efisien. Hal ini terbukti dari masih banyaknya keluhan-keluhan yang disampaikan konsumen terhadap pelayanan BUMN jasa tersebut.

Kelompok pendidikan pelatihan bersifat didaktis dan dibentuk berdasarkan situasi kebersamaan, dimana antara peserta yang satu dengan yang lainnya tidak saling mengenal sebelumnya. Idealnya suatu kelompok akan bekerja bila para pesertanya saling berkomunikasi satu sama lain sehingga terdapat suatu interaksi yang mendukung tujuan kelompok. Bila peserta merasa puas bergabung di dalam kelompok, maka ia akan lebih mudah menyerap informasi yang disampaikan sehingga pada akhirnya akan terbentuk SDM yang diharapkan.

Penelitian kuantitatif ini berfokus pada pengaruh dinamika komunikasi kelompok terhadap kepuasan peserta kelompok pendidikan dan pelatihan BUMN bidang jasa di Kotamadya Bandung. Penelitian ini menelaah 3 (tiga) variabel yaitu karakteristik kepribadian dan struktur kelompok sebagai variabel eksogenus; interaksi kelompok sebagai variabel antara; dan kepuasan peserta sebagai variabel endogenus.

Sampel penelitian diambil dengan cara *multi stages cluster sampling*. Sampel tahap pertama dilakukan dengan mengambil secara random 3 (tiga) dari populasi BUMN jasa di Kotamadya Bandung. BUMN tersebut adalah PT Pos Indonesia (Persero), PT Telekomunikasi Indonesia Tbk (Persero), dan PT Kereta Api Indonesia (Persero). Sampel selanjutnya diambil berdasarkan ukuran sampel minimal dalam kurun waktu bulan Juli – November 2000.

Hasil uji hipotesis penelitian dengan bantuan analisis jalur menunjukkan bahwa pengaruh variabel kepribadian dan struktur kelompok terhadap kepuasan peserta kelompok lemah namun berarti. Sedangkan pengaruh kedua faktor tersebut terhadap interaksi kelompok sangat lemah sekali sehingga dapat diabaikan.

ABSTRACT

In fact, it is a phenomenon that companies in facing globalization area demand the best human resources. It is also happened for many corporates governance (BUMN) in Indonesia, especially in service field. They have already tried to provide these demands by attaining education and training in group. However it is still substantial, because it have completed nor effectively neither efficiently yet.

A group of education and training is didactically formed and based on togetherness situation that each member not knowing each other previously. A group will work if only its members able to build an adequate communication climate within positively interaction to keep in the direction of group purposes. Therefore, if a member feels satisfied, it will be easier to understand the topic and at last they will be a good human resources, which is meet the company needs.

This is a quantitative study, focusing on how affect communication dynamics of a education and training group on its member's satisfaction in a service corporates governance (BUMN) in Bandung. This study consist of 3 (three) variables: personality characteristic and structure of group as exogenous variable, group interaction as intervening variable, and also satisfaction variable as endogenous variable.

A sample is obtained by multi stages cluster random sampling. On the first step, we took randomly 3 (three) companies from population. They are PT Pos Indonesia (persero), PT Telekomunikasi Indonesia, Tbk and PT Kereta Api Indonesia (persero). We took randomly 117 participants of education and training group who took part during August – November 2000.

By using path analysis, hypothetically we knew that the communication dynamics of education and training group give a very little effect on its member satisfaction. Personality characteristic and structure of a group have small effect on member's satisfaction, on the other hand, their effect's on group interaction is very small so it is almost ignored.

KATA PENGANTAR

Alhamdulillahirobbil'alamin. Segala puji dan syukur penulis panjatkan ke hadliharat Illahi Robbi, atas segala rahmat dan berkahNya sehingga tesis ini dapat diselesaikan meskipun harus melalui jalan berliku yang panjang.

Tesis ini disusun untuk memenuhi salah satu syarat ujian guna memperoleh gelar Magister Sains Bidang Kajian Ilmu Komunikasi. Penulis mengharapkan teori maupun pelajaran berharga yang diperoleh selama menuntut ilmu ini dapat diamalkan untuk kepentingan masyarakat luas, khususnya dalam ruang lingkup bidang komunikasi.

Penelitian tesis ini berangkat dari ketertarikan penulis pada bidang kajian komunikasi di dalam kelompok, terutama untuk kelompok yang bersifat edukatif. Adapun yang menjadi fokus penelitian adalah bagaimana pengaruh dinamika komunikasi kelompok terhadap kepuasan peserta pendidikan dan pelatihan BUMN bidang jasa di Kotamadya Bandung.

Dalam menempuh titian jalan 'tuk menyelesaikan tesis ini tidaklah semulus dan seindah yang dibayangkan, banyak cobaan, hambatan ataupun rintangan yang harus dilalui. Tanpa dukungan dan bantuan dari berbagai pihak, tidak mungkin penulis dapat melaluinya. Oleh karena itu penulis menghaturkan banyak terima kasih kepada :

1. Ibu Hj. Dr. Nina Winangsih Syam, Dra, MS., yang meskipun sibuk, tetap meluangkan waktunya untuk membimbing dan mengarahkan penulis,
2. Ibu Hj. Mien Hidayat, Dra, MS., yang dengan penuh kesabaran meluangkan waktunya untuk dengan telaten membimbing penulis,
3. Bapak H. Hidayat Satari, Drs., MPd., yang selalu penuh pengertian, memberikan nasihat, mengarahkan dan membimbing penulis,
4. Para pengelola beasiswa *University Research for Graduate Education (URGE)* yang telah membiayai penulis hingga menyelesaikan studi,
5. Bapak Eddy Yehuda, Drs., MS., dan Bapak Darmawan Zainun, Drs, MS, yang selalu menyempatkan waktunya untuk menjadi tempat bertanya dan meminta nasihat bila penulis menemui kesulitan,
6. Prof. Dr. Barita Siregar dan H.Deddy Mulyana, MA., Ph.D, para penelaah usulan penelitian dan sidang tesis lainnya, yang telah memberikan masukan-masukan yang sangat berharga untuk semakin menyempurnakan penulisan tesis ini,
7. Direktur Program Pascasarjana Universitas Padjadjaran, Assisten Direktur I, Asistem Direktur II, dan Assisten Direktur III, beserta seluruh staf jajarannya, yang telah memberikan bantuan tenaga, dan kemudahan guna memperlancar penyelesaian studi, terutama yang berkaitan dengan adminstrasi akademis,
8. Bpk Dr. Josy Adiwisastra, selaku Ketua Program Ilmu Sosial, yang telah memberikan nasihat dan dorongan kepada penulis,

9. Seluruh staf pengajar Pascasarjana Universitas Padjadjaran program Ilmu-Ilmu Sosial, khususnya bidang kajian Ilmu Komunikasi, yang telah membantu mengembangkan kemampuan dan menambah wawasan penulis,
10. Pimpinan Pusdiklat PT Pos Indonesia (persero) beserta seluruh staf jajarannya, Pimpinan Pusdiklat PT Kereta Api Indonesia (persero) beserta seluruh staf dan jajarannya, dan Pimpinan Divlat PT Telekomunikasi Indonesia (persero), beserta seluruh staf jajarannya, yang telah memberikan kesempatan, bantuan dan dukungannya kepada penulis untuk melakukan penelitian,
11. Mas Tatok, suamiku tercinta, yang selalu sabar dan setia mendampingiku dalam suka maupun duka, tempat curahan hati yang tak pernah bosan dan tak mengenal lelah memberiku semangat, membantu dan mendukung penulis,
12. Hormat dan sayang selalu kucurahkan untuk Bapakku. H. Sutarwi Surowinoto (Alm), Ibuku, Hj. Mukarti Sutarwi, Bapak dan Ibu Setiardjo S, yang tanpa aku tahu senantiasa mendo'akanku setiap waktu, dan selalu memberiku semangat serta dukungan,
13. Keluarga Kakanda Letkol CZI Achmadi Abdullah, terima kasih atas perhatian, do'a, dukungan, dan bantuannya.
14. Saudara-saudaraku yang di Jakarta, Bogor, Banyuwangi, Jerman, Bandung, Semarang, Selandia Baru dan adik angkatku Moh. Hatta BDR.

15. Oom Marsel, Ibu Irtta, Ibu Resnani, Ibu Sudewi dan teman-temanku semua angkatan 1998/1999, serta kepada semua pihak yang tidak mungkin penulis sebutkan satu persatu, yang telah mendukung dan membantu terselesaikannya tesis ini. Semoga Allah membalas dengan limpahan rahmat dan berkahNya berlipat-lipat ganda besarnya. Amin.

Pepatah mengatakan, tiada gading yang tak retak. Pada kesempatan ini penulis memohon maaf bila di dalam tulisan ini terdapat banyak kesalahan maupun kekurangan. Untuk memperbaiki dan semakin menyempurnakan tulisan ini, saran-saran yang membangun sangat penulis harapkan. Akhir kata, semoga tulisan ini tidak hanya memberikan manfaat bagi kalangan akademisi tetapi juga bagi siapa saja yang membacanya. Terima kasih.

Bandung, Mei 2001

Penulis

DAFTAR ISI

	Hlm
Abstrak	i
Abstract	ii
Kata Pengantar	iii
Daftar Isi	vii
Daftar Bagan	xi
Daftar Diagram	xii
Daftar Tabel	xiii
Daftar Gambar	xiv
Daftar Lampiran	xv

BAB 1 PENDAHULUAN

1.1	Latar Belakang Penelitian	1
1.2	Rumusan dan Identifikasi Masalah.....	10
1.2.1	Rumusan Masalah.....	10
1.2.2	Identifikasi Masalah.....	10
1.3	Maksud dan Tujuan Penelitian.....	11
1.3.1	Maksud Penelitian.....	11
1.3.2	Tujuan Penelitian.....	12
1.4	Kegunaan Penelitian.....	12
1.5	Kerangka Pemikiran.....	13
1.5.1	Pengertian Kelompok.....	17
1.5.2	Dinamika Komunikasi Kelompok.....	18
1.5.3	Interaksi Kelompok.....	25
1.5.4	Kepuasan Peserta Kelompok.....	26
1.6	Hipotesis.....	29
1.6.1	Hipotesis.....	29
1.6.2	Sub Hipotesis.....	29

BAB II TINJAUAN PUSTAKA

2.1	Kelompok dalam Pandangan Teori Fungsionalisme Struktural.....	30
2.1.1	Teori Struktural Fungsional.....	30
2.1.2	Pengertian Kelompok.....	35
2.1.3	Bentuk-Bentuk Kelompok.....	38
2.2	Hakekat Komunikasi.....	39
2.3	Komunikasi Kelompok.....	40
2.3.1	Komunikasi Kelompok Kecil.....	40
2.3.2	Komunikasi Kelompok Besar.....	40
2.4	Dinamika Komunikasi Kelompok.....	41
2.4.1	Faktor Input.....	43
2.4.1.1	Kepribadian Individu Anggota Kelompok.....	46
2.4.1.2	Lingkungan Kelompok.....	51
2.4.2	Faktor Throughput.....	57
2.4.2.1	Interaksi Kelompok.....	59
2.4.3	Faktor Output.....	60
2.4.4	Kepuasan Peserta Kelompok.....	61
2.5	Kepuasan Anggota Kelompok Pendidikan dan Pelatihan Sebagai Katalisator Tercapainya Tujuan Kelompok.....	64
2.5.1	Pendidikan dan Pelatihan.....	64
2.5.2	Kelompok Pendidikan dan Pelatihan.....	66
2.5.3	Kepuasan Belajar Mendukung Tujuan Kelompok Pendidikan dan Pelatihan.....	67

BAB III OBJEK DAN METODE PENELITIAN

3.1	Pandangan Umum tentang Responden.....	69
3.1.1	PT Pos Indonesia (Persero).....	69
3.1.2	PT Kereta Api (Persero).....	74

	Hlm
3.1.3 PT Telekomunikasi Tbk. (Persero).....	80
3.2 Metode Penelitian.....	89
3.2.1 Operasionalisasi Variabel.....	89
3.2.2 Populasi dan Teknik Penarikan Sampel.....	95
3.2.2.1 Populasi.....	95
3.2.2.2 Sampel dan Teknik Penarikan Sampel.....	95
3.2.3 Jenis, Sumber dan Prosedur Penarikan Data.....	99
3.2.4 Rancangan Analisis Data dan Hipotesis.....	100
3.2.4.1 Reliabilitas dan Validitas.....	100
3.2.4.2 Rancangan Analisis Data dan Uji Hipotesis.....	104
3.2.5 Lokasi Penelitian dan Jadwal Penelitian.....	109

BAB IV HASIL PENELITIAN DAN PEMBAHASAN

4.1 Karakteristik Responden.....	111
4.1.1 Usia Responden.....	111
4.1.2 Jenis Kelamin.....	114
4.1.3 Pendidikan.....	115
4.1.4 Jenis Materi Pendidikan dan Pelatihan.....	115
4.1.5 Durasi Pendidikan dan Pelatihan.....	116
4.2 Total Skor Variabel Penelitian.....	117
4.2.1 Total Skor Responden untuk Variabel Kepribadian.....	117
4.2.2 Total Skor Responden untuk Variabel Struktur Kelompok.....	119
4.2.3 Total Skor Responden untuk Variabel Interaksi Kelompok.....	121
4.2.4 Total Skor Responden untuk Variabel Kepuasan.....	122
4.3 Analisis Item dan Pengujian Hipotesis.....	124
4.3.1 Analisis Item.....	124
4.3.2 Pengujian Hipotesis.....	127
4.3.2.1 Langkah-langkah Pengujian Hipotesis.....	127

	Hlm
4.3.2.2 Hasil Penghitungan Statistik.....	133
4.3.2.3 Koefisien Jalur dan Koefisien Determinasi.....	135
4.3.2.4 Pengujian Koefisien Jalur.....	136
4.4 Analisis Inferensial Hasil Uji Hipotesis dan Pembahasan.....	139
4.4.1 Analisis Inferensial Pengaruh Karakteristik Kepribadian Peserta terhadap Interaksi Kelompok Diklat.....	139
4.4.2 Analisis Inferensial Pengaruh Struktur Kelompok Peserta terhadap Interaksi Kelompok Diklat.....	141
4.4.3 Analisis Inferensial Pengaruh Karakteristik Kepribadian terhadap Kepuasan Peserta Kelompok Diklat.....	143
4.4.4 Analisis Inferensial Pengaruh Struktur Kelompok terhadap Kepuasan Peserta Kelompok Diklat.....	144
4.4.5 Analisis Inferensial Pengaruh Karakteristik Kepribadian Peserta dan Interaksi Kelompok terhadap Kepuasan Peserta Kelompok Diklat.....	145
4.4.6 Analisis Inferensial Pengaruh Struktur Kelompok Peserta dan Interaksi Kelompok terhadap Kepuasan Peserta Kelompok Diklat.....	146
4.5 Pembahasan Hasil Penelitian Pengaruh Dinamika Komunikasi Kelompok Terhadap Kepuasan Peserta Diklat.....	148
 BAB V KESIMPULAN DAN SARAN	
V.1 Kesimpulan.....	158
V.2 Saran.....	159
Daftar Pustaka	
Riwayat Hidup	

DAFTAR BAGAN

Bagan	Hlm
I.1 Dinamika Kelompok.....	20
I.2 Pola Jaringan Komunikasi Kelompok.....	24
I.3 Kerangka Pemikiran Penelitian Kelompok.....	28

DAFTAR DIAGRAM

Diagram	Hlm
3.1 Jalur.....	104
4.1 Diagram Jalur Penelitian.....	127
4.2 Jalur Sub Struktur Penelitian.....	129
4.3 Jalur Baru.....	138
4.4 Koefisien Jalur Sub Struktur Penelitian.....	147
4.5 Koefisien Jalur Penelitian.....	147
4.6 Koefisien Jalur Baru.....	148

DAFTAR TABEL

Tabel		Hlm
3.1	Variabel Penelitian.....	94
3.2	Alokasi Sampel Proporsional.....	99
3.3	Jenis, Sumber, dan Prosedur Pengumpulan Data.....	100
3.4	Jadwal Penelitian.....	110
4.1	Usia Responden.....	112
4.2	Jenis Kelamin.....	114
4.3	Pendidikan Responden.....	115
4.4	Jenis Materi Pendidikan dan Pelatihan.....	116
4.5	Durasi Pendidikan dan Pelatihan.....	117
4.6	Total Skor Variabel Kepribadian Responden.....	118
4.7	Total Skor Variabel Struktur Kelompok Responden.....	120
4.8	Total Skor Variabel Interaksi Kelompok Responden.....	121
4.9	Total Skor Variabel Kepuasan Responden.....	123
4.10	Hasil Uji Reliabilitas.....	126
4.11	Koefisien Jalur dan Koefisien Determinasi.....	136
4.12	Kriteria Hasil Uji Koefisien Jalur.....	138
4.13	Koefisien Jalur dan Koefisien Determinasi Jalur Baru.....	139

DAFTAR GAMBAR

Gambar	Hlm
2.1 Suasana Pelatihan Yang Baik.....	58
2.2 Suasana Pelatihan Yang Tidak Baik.....	59
3.1 Pengambilan Sampel Penelitian.....	97

DAFTAR LAMPIRAN

1. Hasil hitungan Path Analysis
2. Hasil uji reliabilitas dn validitas alat ukur
3. Kuesioner
4. Coding Book
5. Coding Sheet
6. Tabel Transformasi Data
7. Coding Sheet Transformasi Data
8. Daftar BUMN di Kotamadya Bandung
9. Bagan Struktur Organisasi
10. Perijinan
11. Kliping

BAB I

PENDAHULUAN

1.1 LATAR BELAKANG PENELITIAN

Era globalisasi telah berada di depan mata. Peran serta dukungan perkembangan teknologi informasi terasa sangat besar sehingga tiada batas lagi di dunia ini. Kenyataan ini mengharuskan bangsa Indonesia untuk terus berbenah diri, mempersiapkan tuntutan situasi dan kondisi global agar mampu bersaing di dunia internasional.

Hal ini sangat dirasakan oleh berbagai perusahaan-perusahaan Indonesia di segala bidang. Mereka dituntut untuk dapat menyesuaikan diri dengan perkembangan perubahan lingkungan dunia bisnis global, bila mereka ingin tetap hidup di dalam pergulatan dunia global. Untuk mencapainya, pemberdayaan sumber daya manusia tidak perlu dipertanyakan lagi.

Istilah mengembangkan sumber daya manusia memang bukan suatu hal yang baru. Sudah seringkali dibicarakan pentingnya potensi sumber daya manusia yang perlu untuk selalu digali dan dikembangkan terus menerus. Namun tak dapat dipungkiri bahwa pernyataan tersebut lebih sering hanya diucapkan di mulut saja daripada dilaksanakan sebagaimana semestinya. Padahal keseriusan menangani sumber daya manusia ini merupakan salah satu syarat yang harus dipenuhi

perusahaan agar mampu bertahan di era perubahan globalisasi. Hal seperti diungkapkan oleh Dave Ulrich yang mengatakan bahwa salah satu syarat yang perlu dipenuhi tersebut adalah kemampuan mengikuti kemajuan teknologi dan kemampuan sumber daya manusia.¹

Krisis ekonomi yang melanda Indonesia menjadi saksi bahwa ternyata pada umumnya perusahaan-perusahaan masih rendah perhatiannya pada sumber daya manusia karyawannya, meskipun secara teori mereka memahami bahwa hal itu merupakan aset berharga bagi perusahaan.² Pada awal krisis ekonomi melanda Indonesia, sejumlah perusahaan memprioritaskan pemotongan anggaran pendidikan dan pelatihan (diklat/training). Hal tersebut dilakukan karena dana pengembangan sumber daya manusia merupakan pos yang dianggap paling tidak beresiko bila harus dipangkas. Padahal sebenarnya justru amat dibutuhkan pada masa krisis seperti ini untuk memantapkan sekaligus menyesuaikan dengan medan bisnis. Perusahaan yang sejak semula (sebelum krisis) selalu atau lebih mementingkan pengembangan sumber daya manusia daripada yang lainnya, terbukti lebih tangguh dan mampu bertahan dalam situasi krisis yang menghimpit perusahaan. Karyawan menjadi lebih terlatih dan cakap, sehingga tidak mudah terpengaruh oleh adanya perubahan atau ekspansi perusahaan akibat tuntutan globalisasi. Mereka dapat cepat menyesuaikan diri.

¹ Resensi buku Dave Ulrich berjudul *Human Resources Champions*, disebutkan bahwa perusahaan yang berjuang untuk memasuki dan memenangkan persaingan dalam era globalisasi dicirikan oleh kemajuan teknologi cepat dan manajemen sumber daya manusia yang memegang peranan penting di masa depan. Penting untuk mengubah profesionalisme sdm ar? apa yang dapat saya kerjakan? menjadi "apa yang dapat saya hasilkan bagi perusahaan". (Wiyono, dalam Majalah Usahawan No. 11/1997)

² Salah seorang pejabat tinggi di Depnaker, Yudho Swasono, seperti dikutip dalam *Republika* (5/4/2000) menemukan kenyataan bahwa sebagian besar perusahaan masih rendah perhatiannya terhadap karyawan dibandingkan perhatian yang diberikan pada produk. Berdasarkan pengamatannya, ketika awal krisis ekonomi melanda Indonesia, sejumlah perusahaan memprioritaskan pemotongan anggaran pendidikan dan diklat (training). Kemungkinan hal tersebut dilakukan karena dana pengembangan SDM adalah pos yang paling tidak beresiko jika harus dipangkas. Training bagi karyawan justru amat dibutuhkan dalam situasi bisnis yang senantiasa mengalami perubahan seperti sekarang ini sebagai upaya memantapkan sekaligus menyesuaikan dengan medan bisnis. Perusahaan yang sejak semula (sebelum krisis) mementingkan sumber daya manusia ketimbang keunggulan lain terbukti lebih mampu bertahan dalam situasi krisis.

Kesinambungan sikap positif karyawan dalam menghadapi pengaruh perkembangan lingkungan memang perlu dijaga mengingat lingkunganlah yang sangat dominan dalam membentuk sikap-sikap karyawan yang pada gilirannya akan mempengaruhi etos kerja. Menjaga sikap positif karyawan seperti itulah yang kadang dianggap sebagai soal sepele sehingga tak jarang luput dari perhatian manajemen perusahaan.

Sementara itu, pembinaan sumber daya manusia yang tak ubahnya sebagai *human investment* perusahaan, dapat dilakukan dalam berbagai cara atau kegiatan, di antaranya melalui pendidikan dan pelatihan (diklat) atau *training* karyawan. Agar dapat efektif dan efisien mencapai tujuannya, maka kegiatan diklat disusun dan dibentuk sedemikian rupa dalam kelompok-kelompok sebagai alat perantara penyampaian materi.

Perusahaan-perusahaan yang menempatkan kegiatan diklat atau training sebagai salah satu strategi *human investment* perusahaannya, menempatkan kegiatan tersebut tidak hanya sekedar sarana pengembangan karir dan rekrutment saja, namun juga sebagai sarana untuk membentuk karyawan yang mampu bersaing dalam dunia bisnis. Dengan demikian diklat atau *training* tersebut menjadi *center of excellence*. Lebih lanjut, bila keberhasilannya teruji memoles sumber daya manusia yang handal, kegiatan tersebut dapat dipersiapkan untuk menjadi salah satu mata rantai *profit centre* perusahaan, dimana kegiatan ini sebagai strategi pelayanan jasa yang terbuka

untuk dapat dimanfaatkan pula oleh pihak lain di luar perusahaan.

Pada umumnya, kegiatan diklat dilakukan dalam kelompok-kelompok. Hal ini dimaksudkan untuk efektivitas dan efisiensi pelaksanaan dalam mencapai tujuan. Sementara itu suatu kelompok perlu melibatkan seluruh pesertanya untuk dapat bekerja sama membina suatu situasi kelompok yang mendukung pencapaian tujuan. Namun, pembinaan situasi kelompok diklat, yang memungkinkan terbentuknya hubungan yang solid antar peserta kelompok diklat tidaklah mudah.

Keberadaan peserta diklat dalam suatu kelompok hanya bersifat sementara saja dan formal untuk urusan pekerjaan atau dapat dikatakan berada dalam situasi kebersamaan (*togetherness situation*). Effendy menjelaskan bahwa “di dalam situasi kebersamaan, seseorang tidak mempunyai hubungan yang mendalam dengan orang-orang lainnya karena sebelumnya mereka tidak saling mengenal.” (Effendy; 1989 : 60) Peserta yang dikumpulkan pada suatu tempat secara berkelompok, hanya kebetulan saja dan untuk suatu maksud tertentu.

Sementara dijelaskan oleh Likert sebagaimana dikutip oleh Effendy ;

Kenyataan menunjukkan sikap kelompok menentukan sifat dari pengaruhnya terhadap kemajuan kelompok. Nilai kelompok, stabilitas dari nilai-nilai tersebut, suasana kelompok, dan sifat dari kesesuaian yang dikehendaki oleh kelompok menentukan apakah suatu kelompok menimbulkan pengaruh yang positif atau negatif terhadap pertumbuhan dan tingkah laku anggotanya. (Effendy; 1989 : 61)

Hal ini merupakan alasan mengapa pembinaan suatu interaksi di antara para

peserta kelompok diklat sangatlah penting untuk mencapai tujuannya. Bila suatu interaksi kelompok diklat dimaksudkan untuk membentuk manusia-manusia yang handal guna memperkuat kinerja perusahaan, maka perlu untuk mengubah situasi kebersamaan menjadi suatu situasi kelompok. Namun, sekali lagi, hal itu tidaklah mudah dicapai. Para peserta kelompok terdiri dari individu-individu yang mempunyai latar belakang berbeda-beda. Masing-masing individu memiliki atribut yang berbeda-beda sehingga seringkali sulit untuk menyatukannya dalam satu visi.

Berhasil atau tidaknya kelompok mencapai tujuan dengan membina suatu interaksi akan sangat mempengaruhi bagaimana kelompok mampu memenuhi dan memuaskan kebutuhan masing-masing pesertanya. Hal ini seperti yang ditegaskan oleh Krech; *"it is clear that a person will work for a group goal only if he believes that its achievement will satisfy his own wants."* (Krech; 1962 : 399) Seorang karyawan akan bekerja dengan baik bila ia merasa yakin keterlibatannya dalam kelompok akan memuaskan kebutuhannya dan ia akan mendapatkan sesuatu yang diharapkan dalam kelompok.

Pengaruh interaksi kelompok terhadap kepuasan juga dijelaskan oleh Krech sebagai berikut; *"a group comes into being to achieve wants of its members; in the course of interaction the member develop a group ideology which regulates their attitudes and actions and influences their satisfaction."* (Krech; 1962 : 393) Interaksi yang terjadi di dalam kelompok akan membentuk suatu ideologi yang menentukan

sikap dan tindakan peserta dan pada akhirnya mempengaruhi kepuasan mereka yang tergabung di dalamnya. Kelompok tidak akan efektif melakukan fungsinya bila tidak ada keinginan dari pesertanya untuk bekerja sama mencapai tujuan kelompok. Lebih lanjut dijelaskannya hasil studi yang memperlihatkan adanya pengaruh hubungan antara peserta kelompok (*friendship relations among members of a group*) yang tinggi terhadap produktivitas. (Krech; 1962). Jelaslah bahwa interaksi yang terjadi dalam kelompok sangat penting peranannya dan semua itu tergantung dari masing-masing pesertanya.

Pencapaian interaksi maksimal ini tidaklah terlepas dari peranan penting faktor komunikasi di antara para peserta kelompok. Melalui komunikasi tersebut, masing-masing peserta melakukan pertukaran-pertukaran informasi memperluas “daerah bermakna sama” di antara mereka, yang sudah barang tentu membawa seperangkat perbedaan. Apabila kesamaan makna telah tercapai, tentunya tidak akan sulit untuk membina suatu interaksi untuk menyempurnakan situasi kebersamaan menjadi menjadi situasi kelompok, di mana terdapat hubungan yang lebih menyenangkan antar anggota. Mereka dapat mencapai suatu tujuan bersama tanpa harus mengabaikan keberadaan masing-masing personal.

Pengaruh interaksi kelompok juga tidak hanya sampai kepada kepuasan individu peserta kelompok saja, tetapi juga akan menentukan *performance* atau kinerja kerja peserta tersebut selanjutnya terhadap perusahaan. Secara makro,

perusahaan bagaikan suatu kelompok dalam ukuran yang lebih besar dibandingkan dengan kelompok diklat. Kelompok diklat dapat menjadi tempat latihan para pegawai perusahaan untuk belajar saling bekerja sama dalam kelompok. Kelompok diklat akan membantu menetaskan individu-individu handal profesional, yang mampu berkomunikasi, membina suatu interaksi dan bekerja sama antar karyawan di kelompok kerjanya. Pada akhirnya, mereka akan menemukan kepuasan di dalam kelompok kerjanya tersebut. Hal ini seperti yang diungkapkan oleh Mabry dalam bukunya "The Dynamics of Small Communications" bahwa

The communication climate of an organization is best understood by assesing the satisfaction individuals, sub unit groups, and unit groups gain from their interaction in the organization. (Mabry; 1980 : 86)

Namun hal ini tidaklah selaras dengan hasil penelitian sebelumnya yang dilakukan oleh Ani Ayuningsih baru-baru ini dalam kelompok pelatihan para pengusaha kecil mitra perusahaan Ventura Jawa Barat. Faktor-faktor seperti ukuran kelompok, pola jaringan komunikasi kelompok dan intensitas interaksi dalam kelompok pelatihan tersebut tidak menunjukkan pengaruh yang signifikan terhadap kemampuan persertanya (Ayuningsih; 1999). Hal inilah yang menjadi salah satu pemicu peneliti untuk menelaah lebih jauh asumsi bahwa interaksi kelompok memang berpengaruh terhadap kepuasan peserta kelompok yang pada akhirnya akan dapat mendukung pencapaian tujuan kelompok yang diharapkan.

Sementara itu pembinaan sumber daya manusia secara serius juga tengah

ditempuh oleh sejumlah BUMN, terutama yang tengah mengalami proses restrukturisasi. Di samping dituntut untuk melakukan pemangkasan jumlah karyawan, BUMN yang bersangkutan juga dituntut untuk menyediakan sumber daya manusia yang mampu dan memiliki kompetensi sesuai dengan visi, misi dan tujuan baru yang ditetapkan perusahaan. Hal ini disebutkan dalam arah kebijakan ekonomi GBHN 1999 sebagai berikut :

Perlu untuk menata Badan Usaha Milik Negara secara efisien, transparan dan profesional terutama yang usahanya berkaitan dengan kepentingan umum yang bergerak dalam penyediaan fasilitas publik, industri pertahanan dan keamanan, pengelolaan aset strategis, dan kegiatan usaha lainnya, yang tidak dilakukan oleh swasta dan koperasi.

Hal ini merupakan pekerjaan rumah yang cukup berat bagi para BUMN mengingat mereka telah berubah menjadi lebih mandiri, dan tidak lagi sepenuhnya bersandar pada negara. Sebagai konsekuensinya, kelangsungan hidup perusahaan tersebut tergantung dari bagaimana penilaian dan dukungan publik terhadap kinerjanya.

Pada umumnya BUMN telah merencanakan untuk menjadikan pusat pembinaan sumber daya manusianya sebagai *profit centre*. Maksudnya, pusat pembinaan tersebut tidak hanya dapat dinikmati sendiri tetapi juga dapat dimanfaatkan oleh pihak lain yang memerlukannya. Mereka secara profesional telah mengelolanya dalam suatu bagian atau divisi khusus. Terutama bagi perusahaan di bidang jasa, mereka menyadari arti penting menempatkan kegiatan pembinaan sumber daya manusia tersebut sebagai anak panah strategi terdepan bagi pelayanan

kepada pelanggannya.

Hal ini justru berlawanan dengan hasil pengamatan sementara peneliti. Umumnya BUMN di bidang jasa tersebut lebih mendapat perhatian masyarakat. Produk jasa mereka langsung dapat dirasakan masyarakat konsumen. Akibatnya, bila ada kekurangan, maka mereka langsung memperoleh reaksi dari masyarakat. Mereka lebih sering menerima suara-suara sumbang dari para pelanggannya bila dibandingkan dengan perusahaan BUMN di bidang lainnya.

Berbagai keluhan disampaikan baik langsung ataupun tidak langsung melalui berbagai media seperti televisi, radio, maupun secara tertulis ke berbagai media cetak. Konsumen umumnya mengeluhkan soal pelayanan yang kurang memuaskan dan lambannya tanggapan terhadap keluhan. Keluhan yang sering ditujukan kepada PT Telkom sebagai pemberi jasa telekomunikasi, misalnya tagihan yang tidak jelas ukurannya, kerusakan pesawat telepon yang tidak segera diperbaiki atau kerusakan pesawat telepon terulang kembali. Keluhan-keluhan seperti hilang atau lambatnya surat atau kiriman tiba di tempat yang dituju, sering diterima oleh PT Pos sebagai pemberi jasa kurir. Masalah kebersihan, keterlambatan jadwal dan tingginya jumlah kecelakaan kereta api, merupakan keluhan yang sering ditujukan pelanggan PT Kereta Api sebagai pemberi jasa angkutan.³ Hal ini semua terjadi diduga karena pembinaan sumber daya karyawannya melalui kegiatan diklat atau *training* yang

³ Peneliti memantau pengaduan-pengaduan pelanggan yang disampaikan secara langsung ataupun tidak langsung melalui media :
Televisi : Program Halo Indonesia (Anteve, Kontak Pemirsas)
Radio : Radio Mera, Radio Rase FM
Surat Kabar : Berita/Artikel/Surat Pembaca Harian Kompas dan Pikiran Rakyat

telah diusahakan belum maksimal “menggodok” karyawannya untuk menjadi tenaga profesional yang handal.

Pihak BUMN mempunyai pusat diklat di tempat- tempat tertentu yang dinilai kondusif untuk terciptanya suasana belajar atau terpisah dari kantor untuk menunjang pelaksanaan diklat. Beberapa BUMN banyak menempatkan pusat diklatnya di Kotamadya Bandung. Hal ini tidaklah mengherankan mengingat Kota Bandung memiliki suasana yang kondusif untuk belajar sehingga lebih dikenal sebagai kota pelajar.

I.2 RUMUSAN DAN IDENTIFIKASI MASALAH

I.2.1 RUMUSAN MASALAH

Dari uraian latar belakang, dapat ditentukan secara jelas batasan masalah penelitian yang akan diteliti, yaitu “bagaimana pengaruh dinamika komunikasi kelompok terhadap kepuasan peserta pendidikan dan pelatihan BUMN bidang jasa di Kotamadya Bandung.

I.2.2 IDENTIFIKASI MASALAH

Perumusan masalah tadi diidentifikasi lagi secara lebih rinci menjadi sebagai berikut :

1. Bagaimana pengaruh karakteristik kepribadian peserta terhadap interaksi

kelompok diklat BUMN bidang jasa di Kotamadya Bandung.

2. Bagaimana pengaruh struktur kelompok terhadap interaksi kelompok diklat BUMN bidang jasa di Kotamadya Bandung.
3. Bagaimana pengaruh karakteristik kepribadian peserta terhadap kepuasan peserta kelompok diklat BUMN bidang jasa di Kotamadya Bandung.
4. Bagaimana pengaruh struktur kelompok terhadap kepuasan peserta kelompok diklat BUMN bidang jasa di Kotamadya Bandung.
5. Bagaimana pengaruh karakteristik kepribadian peserta dan interaksi kelompok terhadap kepuasan peserta kelompok diklat BUMN bidang jasa di Kotamadya Bandung.
6. Bagaimana pengaruh struktur kelompok dan interaksi kelompok terhadap kepuasan peserta kelompok diklat BUMN bidang jasa di Kotamadya Bandung.

I.3 MAKSUD DAN TUJUAN PENELITIAN

I.3.1 MAKSUD PENELITIAN

Penelitian ini dimaksudkan untuk membuktikan asumsi bahwa dinamika komunikasi kelompok berpengaruh terhadap kepuasan peserta diklat BUMN bidang jasa di Kotamadya Bandung.

I.3.2 TUJUAN PENELITIAN

Berkaitan dengan permasalahan yang diteliti maka tujuan dilakukannya penelitian ini adalah untuk :

1. Mengetahui bagaimana pengaruh karakteristik kepribadian peserta terhadap interaksi kelompok diklat BUMN bidang jasa di Kotamadya Bandung.
2. Mengetahui bagaimana pengaruh struktur kelompok terhadap interaksi kelompok diklat BUMN bidang jasa di Kotamadya Bandung.
3. Mengetahui bagaimana pengaruh karakteristik kepribadian peserta terhadap kepuasan peserta kelompok diklat BUMN bidang jasa di Kotamadya Bandung.
4. Mengetahui bagaimana pengaruh struktur kelompok terhadap kepuasan peserta kelompok diklat BUMN bidang jasa di Kotamadya Bandung.
5. Mengetahui bagaimana pengaruh karakteristik kepribadian peserta dan interaksi kelompok terhadap kepuasan peserta kelompok diklat BUMN bidang jasa di Kotamadya Bandung.
6. Mengetahui bagaimana pengaruh struktur kelompok dan interaksi kelompok terhadap kepuasan peserta kelompok diklat BUMN bidang jasa di Kotamadya Bandung.

I.4 KEGUNAAN PENELITIAN

Hasil yang diperoleh dari penelitian ini diharapkan akan sangat berguna di

dalam beberapa aspek :

1. Pengembangan ilmu

Menambah dan memperluas wawasan pengetahuan bagi mereka yang berkecimpung dalam bidang komunikasi khususnya dalam kajian komunikasi kelompok kecil. Penelitian ini dapat menjadi bahan referensi untuk pengembangan ilmu komunikasi mengenai pentingnya peranan dinamika kelompok dalam membentuk interaksi kelompok guna mencapai tujuannya.

2. Guna Laksana

Sebagai masukan atau sebagai bahan pertimbangan evaluasi bagi para pengelola kelompok diklat agar kegiatan tersebut dapat efektif dan efisien mencapai tujuannya, yang pada akhirnya akan membantu kesuksesan perusahaan atau lembaga di dalam meningkatkan pelayanan kepada publik.

I.5 KERANGKA PEMIKIRAN

Penelitian ini menginduk pada teori-teori komunikasi yang berketub pada aliran Teori Fungsionalisme Struktural. Teori ini lebih merupakan analisis kritis terhadap teori fungsionalisme tradisional yang dianggap kurang sempurna untuk menjelaskan gejala-gejala sosial di masyarakat.

Para fungsionalis kesulitan untuk mengeksplanasi konsep-konsep struktur atau pola-pola dasar gejala sosial masyarakat yang dianggap bersifat adaptif mampu

memenuhi kebutuhan-kebutuhan fungsionalnya. Dijelaskan lebih lanjut oleh Zeitlin bahwa ;

Ketimpangan asumsi tersebut terlihat ketika kelangsungan pola-pola digunakan untuk membuktikan karakter adaptifnya, sedangkan karakter adaptifnya dibuktikan oleh kelangsungannya. Bentuk tersebut akan selalu ada dalam siklus. (Zeitlin; 1995 : 3-7)

Konsep-konsep tersebut dianggap tidak jelas, dan juga secara empiris tidak dapat dibenarkan.

Pemikiran aliran teori fungsionalisme struktural ini sering dikaitkan dengan pendapat Herbert Spencer dan Emile Durkheim. Bila ditelusuri, teori ini memiliki asal usul sosiologis dimana Auguste Comte sebagai pelopornya. Malinowski dan Radcliffe Brown sangat dipengaruhi oleh pandangan Emile Durkheim yang mengembangkan teori ini menurut tradisi negaranya. Talcott Parsons kemudian terpengaruhi oleh pandangan ini dan menurunkannya pada muridnya Robert K. Merton.

Pada awalnya, Comte mengasumsikan masyarakat seperti layaknya suatu organisme hidup. Asumsi ini kemudian dikembangkan lebih jauh oleh penerusnya Herbert Spencer yang membedakan sistem organisme hidup dengan sistem sosial. Ia menjelaskan bahwa ;

Di dalam sistem organisme, bagian-bagian tersebut saling terkait dalam suatu hubungan intim; sedangkan sistem sosial hubungan yang sangat dekat seperti tidak begitu jelas terlihat, dengan bagian-bagian yang kadang-kadang sangat terpisah. (Poloma; 1994 : 25)

Asumsi inilah yang digunakan para pemikir kaum fungsionalis untuk melihat masyarakat sebagai suatu sistem yang terdiri dari bagian-bagian atau kelompok-kelompok yang saling tergantung satu sama lain.

Ahli sosiologi asal Perancis, Emile Durkheim, turut melengkapi pemikiran fungsionalisme struktural bahwa di dalam masyarakat itu terdapat bagian atau kelompok yang saling bergantung membentuk suatu sistem. Ia berasumsi bahwa masyarakat sebagai keseluruhan organis yang memiliki realitas tersendiri. Ia mengatakan bahwa *“keseluruhan tersebut memiliki seperangkat kebutuhan atau fungsi-fungsi tertentu yang harus dipenuhi oleh bagian-bagian yang menjadi anggotanya agar berada dalam keadaan normal.”* (Poloma ; 1994 : 28) Ditambahkan pula oleh Coser dan Rosenberg bahwa :

Struktur merujuk pada seperangkat unit-unit sosial yang relatif stabil dan berpola, atau suatu sistem dengan pola-pola yang relatif abadi. Selain itu dibatasi pula fungsi sebagai konsekuensi-konsekuensi dari setiap kegiatan sosial yang tertuju pada adaptasi atau penyesuaian suatu struktur tertentu dari bagian-bagian komponennya. (Poloma ; 1994 : 29)

Garna pun menambahkan, bahwa pada pokoknya aliran struktural dan fungsional berusaha mengamati bentuk dan stuktur fungsi dalam suatu masyarakat, sehingga dapat melihat bagaimana suatu masyarakat itu berubah atau mapan melalui setiap unsurnya yang saling berkaitan dan dinamik untuk memenuhi kebutuhan individu dan kelompok. (Garna;1996) Dari sini dapat disimpulkan bahwa sesuatu itu berfungsi dengan merujuk pada proses dinamis yang terjadi di dalam struktur.

Pemikiran Talcott Parson pada awalnya bersifat fungsionalis tradisional, kemudian ia begitu terwarnai oleh aliran fungsionalisme struktural. Ia memandang persamaan antara masyarakat dan organisme hidup. Menurutnya, konsep fungsi merupakan inti untuk memahami semua sistem yang hidup. Hal ini dapat terlihat dari pembahasan mengenai konsep Parson tersebut;

Parson berusaha untuk menunjukkan (1) bahwa sistem hidup itu dalam dan bereaksi terhadap lingkungan, dan (2) sistem itu mempertahankan kelangsungan pola organisasi serta fungsi-fungsi yang keduanya berbeda dari lingkungan, dan dalam beberapa hal lebih stabil ketimbang lingkungannya. (Poloma ; 1994 : 180)

Hal yang sama juga berlaku di dalam ruang lingkup ilmu komunikasi bahwa teori sistem berkembang dari tradisi struktural dan fungsional sebagai berikut ;

System consist of variables that are causally related to other variables in a network of functions. A change in one variable creates change in others. Putting these two approaches together results in a picture of a system as a structure of elements with functional relations. (Littlejohn ; 1996 : 14-15)

Disebutkan pula lebih lanjut bahwa kelompok terdiri dari “*a set of things that relate to one another and form a whole.*” (Littlejohn ; 1996 :43)

Berdasarkan uraian tadi dapatlah diambil inti sarinya bahwa masyarakat sebagai suatu sistem akan berusaha untuk mempertahankan kelangsungan sistemnya yang selalu bereaksi terhadap lingkungan dimana ia berada.

Kelompok diklat suatu perusahaan atau lembaga hanyalah merupakan suatu bagian dari masyarakat yang pada intinya dimaksudkan untuk memperoleh tenaga

handal yang mampu melayani kebutuhan masyarakat pengguna jasa atau produk perusahaan. Sebagai suatu sistem, kelompok ini juga mempunyai sub-sub bagian yang saling kait mengait. Hubungan antar bagian ini sangat erat dan menentukan kelangsungan sistem keseluruhan. Menurut aliran fungsionalisme struktural, bila terdapat ketidaksempurnaan atau tidak berfungsinya satu sub sistem saja, maka akan mempengaruhi sub-sub sistem lainnya. Akibatnya kondisi sistem secara keseluruhan menjadi labil.

1.5.1 PENGERTIAN KELOMPOK

Individu adalah makhluk sosial yang selalu berada dalam masyarakat yang kompleks. Setiap individu tergabung dalam suatu kelompok-kelompok sosial masyarakat untuk memenuhi kebutuhan hidupnya. Para ahli telah menjelaskan definisi atau pengertian kelompok. Berikut ini adalah salah satu diantaranya, yaitu pendapat Sherif dan Sherif ;

Kelompok sebagai suatu unit sosial yang terdiri dari dua orang atau lebih individu yang telah mengadakan interaksi sosial yang cukup intensif dan teratur, sehingga diantara individu-individu itu sudah terdapat pembagian tugas, struktur dan norma-norma tertentu yang khas bagi kelompok itu. (Sherif dan Sherif dalam Ahmadi, 1999 : 94)

Sementara itu Krech mengemukakan pendapatnya bahwa kelompok ;

As two or more persons who meet the following conditions; (1) the relations among the members are interdependent – each member's behavior influences the behavior of each the others; (2) the members share an ideology of a set of beliefs, values, and norms which regulates their mutual conduct. (Krech ,1962 : 383-384)

Ideologi yang dibentuk oleh para anggota kelompok ini dimaksudkan untuk membangun kebersamaan, saling bekerja sama untuk mencapai tujuan dan sekaligus menjadikan ciri pembeda dengan kelompok lainnya.

Definisi kelompok lain yang tidak jauh berbeda menyebutkan bahwa kelompok merupakan "*kumpulan individu yang saling mempengaruhi, berinteraksi untuk tujuan tertentu, memperoleh kepuasan dan mempertahankan keanggotaan kelompok, melakukan peranan khusus, saling bergantung sama lainnya, serta melakukan komunikasi berhadapan.*" (Tubbs ; 1996 : 66).

Bertolak dari ketiga pengertian kelompok ini dapatlah diambil kesimpulan bahwa suatu kelompok, yang merupakan bagian dari masyarakat, terdiri dari beberapa orang yang saling berkomunikasi secara tatap muka, saling berinteraksi dan saling mempengaruhi menurut suatu tata aturan kelompok yang telah disepakati bersama untuk mencapai tujuan bersama.

1.5.2 DINAMIKA KOMUNIKASI KELOMPOK

Pendidikan dan pelatihan atau *training* suatu perusahaan atau lembaga dilakukan sebagai salah satu cara untuk mengembangkan kemampuan sumber daya manusia. Umumnya kegiatan ini disusun sedemikian rupa dalam kelompok-kelompok dengan maksud mencapai tujuan yang telah ditentukan sebelumnya, sesuai dengan kebijakan perusahaan. Dalam rangka mencapai tujuan tersebut, kelompok

melibatkan anggota-anggotanya yang memiliki latar belakang dan mempunyai tujuan masing-masing yang berbeda.

Para anggota kelompok adalah makhluk yang unik, yang selalu membawa seperangkat perbedaan individual dalam setiap pergaulan sosialnya. Perbedaan individual inilah yang seringkali berbenturan antara satu dengan yang lainnya. Untuk menghindari benturan itu masing-masing anggota perlu membina suatu interaksi dengan berkomunikasi, menembus tembok perbedaan tersebut dan memperluas daerah bermakna agar dapat melebur terintegrasi menjadi satu. Integrasi yang dimaksud di sini adalah adanya rasa senasib sepenanggungan secara emosional sehingga mereka mempunyai keinginan untuk secara sukarela bekerja sama untuk mencapai tujuan terbentuknya kelompok. Integrasi di dalam interaksi kelompok ini akan mempengaruhi *performance* kedinamisan kerja kelompok mencapai tujuan bersama. Interaksi kelompok yang mendukung pencapaian tujuan akan tercapai bila masing-masing anggota mencapai kepuasan dalam pemenuhan harapannya. Bila kepuasan telah terpenuhi maka dengan sendirinya kelompok akan dapat mencapai tujuannya. Pengaruh interaksi kelompok ini terhadap kepuasan dijelaskan Krech sebagai berikut :

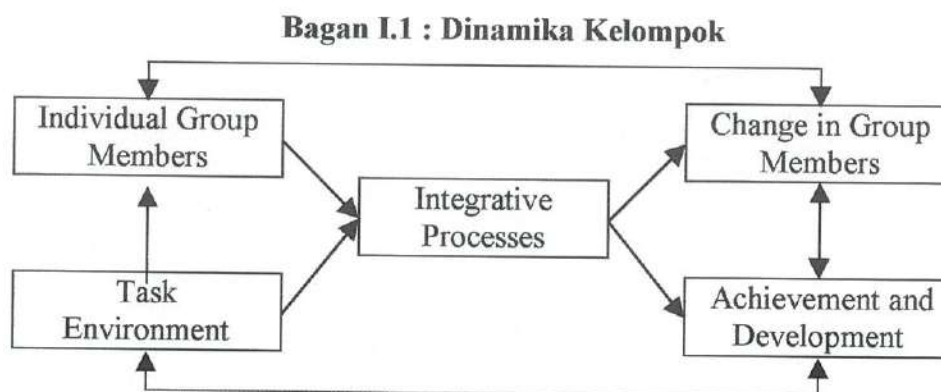
A group comes into being to achieve wants of its members; in the course of interaction the member develop a group ideology which regulates their attitudes and actions and influences their satisfaction.

(Krech; 1962 : 393)

Salah satu konseptualisasi sistem dinamika kelompok yang dijadikan peneliti sebagai teori aplikasi dikemukakan oleh Stodgill. Ia memandang kelompok sebagai suatu sistem rangkaian *inputs*, *throughputs*, dan *outputs*.

Group input are composed of member characteristics (such as their personalities, attitudes, abilities), goal related tasks, and physical and social environment factors associated with places where members interact. The throughputs of a group are those elements of behavior that facilitate or impede progress toward goal. The primary element of the throughput stage is communication between group members. The output dimension of a group includes both tangibles and intangibles results of a group works. (Stodgill dalam Mabry ; 1980 : 19)

Kaitan tiga hal sistem tersebut dapat terlihat berikut ini :



Sumber : Stodgill dalam Mabry; 1980 : 20

Dari bagan tersebut dapat diketahui bahwa input kelompok berkaitan dengan aspek sumber daya manusia anggota kelompok dan aspek struktur kelompok. Sementara aspek perantara (throughput) kelompok berkaitan dengan proses interaksi komunikasi di dalam kelompok tersebut dan output kelompok merupakan keluaran tujuan kelompok yang diharapkan.

Mempelajari manusia adalah hal yang kompleks sehingga sulit untuk dapat mempelajari manusia secara menyeluruh. Begitu pula di dalam mempelajari manusia dalam kelompok, dimana pembawaan masing-masing individu yang berbeda akan terintegrasi menjadi satu melalui suatu proses komunikasi untuk mencapai tujuan.

Rakhmat mengatakan ;

Anggota-anggota kelompok bekerjasama untuk mencapai dua tujuan : melaksanakan tugas kelompok dan memelihara moral anggota-anggotanya. Tujuan pertama diukur dari hasil kerja kelompok – disebut prestasi (performance). Tujuan kedua diketahui dari tingkat kepuasan (satisfaction). (Rakhmat; 1991 : 160)

Pengukuran keefektifan kelompok dapat ditelaah dari dua tujuan akhir kelompok, dan hanya dengan adanya proses komunikasi atau pertukaran informasi, tujuan kelompok dapat dicapai.

Robins (1996) dalam hal proses kelompok, menjelaskan 2 (dua) aspek yang mempengaruhinya; yaitu sumber daya anggota kelompok dan struktur kelompok. Struktur kelompok berkaitan dengan kepemimpinan formal, peran, norma dan status yang berlaku dalam kelompok, ukuran serta komposisi kelompok. Yang termasuk ke dalam aspek pokok sumber daya anggota kelompok adalah kemampuan dan karakteristik kepribadian. Kemampuan berkaitan dengan kemampuan intelektual individu sesuai dengan standar yang telah ditetapkan. Karakteristik kepribadian menyangkut ciri-ciri yang mempengaruhi kemampuan interaksi sosial satu anggota dengan anggota kelompok lainnya yaitu seperti kemahiran bergaul (sosiabilitas),

kemandirian (self reliance), dan ketidakbergantungan (kebebasan). Kemampuan anggota kelompok diklat di sini berkaitan dengan kemampuan intelektual peserta yang bagi masing-masing perusahaan atau lembaga mempunyai standar kriteria tersendiri sesuai dengan tuntutan standar *job description* yang harus dipenuhi. Berkaitan dengan hal tersebut, maka faktor kemampuan ini merupakan variabel yang tidak diukur di dalam penelitian ini. Shaw mengkategorikan lima kepribadian yang dikajinya dalam kelompok yaitu orientasi antarpersonal, kecenderungan mempengaruhi, sensitivitas sosial, keterandalan, dan stabilitas emosi. (Shaw; 1979; 175)

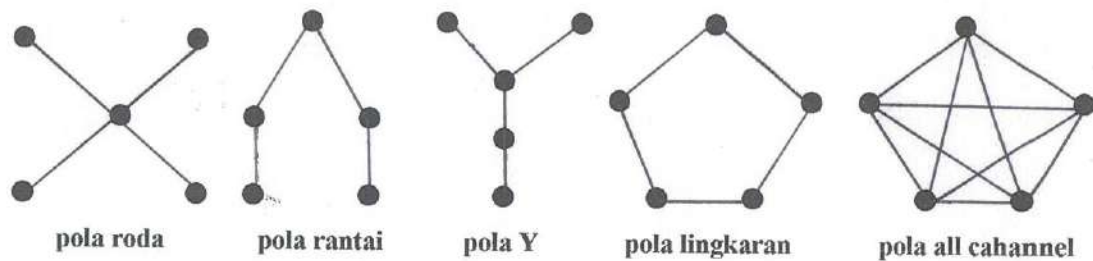
Hal yang tak jauh berbeda disebutkan pula oleh Rakhmat (1991) bahwa yang menentukan keefektifan kelompok adalah karakteristik personal dan karakteristik situasional. Karakteristik personal berkaitan dengan karakteristik personal anggota kelompok yang berbeda-beda, biasanya menyangkut usia, suku bangsa, pendidikan dan sebagainya. Sedangkan karakteristik situasional berkaitan dengan ukuran kelompok, jaringan komunikasi, kohesi kelompok dan kepemimpinan. Sementara itu, berkaitan dengan aspek struktur kelompok yang mempengaruhi bekerjanya kelompok adalah ukuran kelompok, jaringan komunikasi dan kepemimpinan. (Tubbs dan Moss; 1996)

Prestasi kerja kelompok tidak diukur dari besar kecilnya ukuran kelompok, tetapi lebih daripada itu menyangkut jarak yang memungkinkan pesertanya untuk saling bekerja sama (Rakhmat, 1991). Pendapat ini cukup menjelaskan bahwa

efektivitas kelompok tidak ditentukan dari besar kecilnya kelompok. Tidak dapat dipastikan apakah jumlah anggota kelompok lebih kecil lebih efektif daripada kelompok dengan jumlah anggota yang lebih banyak. Faktor lain yang lebih menentukan bekerjanya kelompok adalah bila pesertanya mampu untuk memperpendek jarak (space) diantara mereka sehingga dapat saling berinteraksi dan berkomunikasi tanpa ada halangan berarti sehingga memudahkan mereka untuk dapat saling bekerja sama.

Jaringan komunikasi tak ubahnya seperti peta alur informasi atau pesan di dalam kelompok. Jaringan ini juga mempengaruhi bagaimana kerja kelompok dalam mencapai tujuannya. Leavitt (1951) telah mempelajari 4 (empat) pola jaringan komunikasi dalam kelompok yaitu pola roda, pola Y, pola rantai dan pola lingkaran. Dalam pola roda, alur informasi terpusat pada seseorang, sementara pada pola rantai seseorang hanya dapat berkomunikasi dengan orang sebelahnya namun terpusat pada satu pimpinan. Tidak jauh berbeda dengan pola rantai, pola Y tiga orang anggota dapat berhubungan dengan orang sebelahnya, tetapi ada dua orang yang hanya dapat berkomunikasi dengan satu orang disebelahnya saja. Dalam pola lingkaran setiap orang dapat berkomunikasi dengan dua orang disebelahnya. Ada lagi pola jaringan lainnya yang memungkinkan setiap anggota kelompok untuk saling berkomunikasi secara terbuka yaitu pola *all channel*.

Bagan I.2 : Bagan Pola Jaringan Komunikasi Kelompok



Sumber : (Krech, 1962; 468-469; Mabry, 1980; 135-136)

Studi kepemimpinan klasik yang dilakukan Lewin, Lippit, dan White (1939) telah mengidentifikasi tiga tipe pemimpin yaitu demokratis, otokratis dan *laissez-faire*. Namun penelitian kepemimpinan terbaru mengarahkan untuk tidak melihat pemimpin sebagai suatu kualitas, tetapi lebih kepada suatu serangkaian fungsi. Seorang pemimpin yang berharga adalah mereka yang mampu melakukan fungsi tugas yaitu berkaitan dengan kegiatan pencapaian tujuan kelompok, dan fungsi pertimbangan sekaligus dengan baik, yang meliputi kegiatan yang mempengaruhi iklim emosional atau meningkatkan kepuasan anggota kelompok (Tubbs, 1996; 93). Bales (1952) melalui instrumen analisis proses interaksi dapat mengidentifikasi dua corak pokok pimpinan yaitu *task specialist* dan *social emotional specialist*. Halpin dan Winer (1952) yang menganalisis lebih dari 1500 perilaku kepemimpinan, mengemukakan dua ukuran utama hasil penelitiannya yaitu,

Consideration refers to degree to which a leader shows concern, understanding, warmth, and empathy for the feelings and opinions of group member. Initiation or structure includes behavior such as assignments defining goals, setting work procedures and standards, and evaluating member contributions (Mabry; 1980;170).

Berdasarkan pendapat tersebut di atas, maka variabel input kelompok yang akan diteliti adalah aspek sumber daya manusia dan aspek struktur kelompok. Aspek sumber daya manusia meliputi; kepribadian peserta kelompok yaitu orientasi antarpersonal, kecenderungan mempengaruhi, sensitivitas sosial, keterandalan, dan stabilitas emosi. Sedangkan yang berkaitan dengan struktur kelompok yang diteliti meliputi ukuran kelompok, jaringan komunikasi dan kepemimpinan.

1.5.3 INTERAKSI KELOMPOK

Seperti yang telah dijelaskan sebelumnya bahwa interaksi kelompok terjadi bila terdapat proses komunikasi diantara para anggota peserta kelompok. Untuk menjelaskan interaksi kelompok yang berada di antara input dan output ini, dapat dijelaskan menurut kategori-kategori proses interaksi Robert F. Bales. Kategori tersebut disebut Analisis Proses Interaksi dan berorientasi pada sistem keseimbangan (equilibrium) kelompok. Semua unsur-unsur tersebut berada dalam keadaan seimbang.

Bales berasumsi bahwa "*a group strives for equilibrium implies that groups continuously attempt to accommodate both individual needs for influence and workable interpersonal relationships.*" (Mabry; 1980;13-14). Terdapat jumlah yang sama kategori tugas dan kategori sosio-emosional, dan dua kategori tersebut dibagi dalam unsur positif dan negatif. Menurut Bales (Goldberg, 1985; 57-58), pembagian

kerja, perbedaan peran dan perbedaan wewenang dalam kelompok menciptakan banyak kesulitan antar pribadi yang dapat mempengaruhi kelompok. Kesulitan-kesulitan ini menimbulkan tekanan untuk memuaskan kebutuhan antar pribadi para anggota kelompok. Kategori tugas meliputi menanyakan dan memberikan informasi, opini dan saran. Sementara kategori aktivitas sosial emosional meliputi persetujuan dan ketidaksetujuan (bantahan), menunjukkan solidaritas atau permusuhan, menunjukkan ketegangan dan menghindari ketegangan.

1.5.4 KEPUASAN PESERTA KELOMPOK

Sebagai salah satu keluaran atau output kelompok sebagai suatu sistem, terpenuhinya kepuasan para anggotanya tidak ubahnya seperti garansi terbentuknya pencapaian tujuan kelompok. Mabry mengemukakan pendapatnya untuk mengetahui bagaimana interaksi kelompok mempengaruhi kepuasan peserta yaitu;

Seem to be three issues associated with group interaction that have some bearing on personal satisfaction with membership and overall group effectiveness: (1) opportunities of participation; (2) effectiveness or quality of participation; (3) perceived consequences of participation. (Mabry, 1980: 235)

Kepuasan anggota kelompok dapat diketahui dengan mengukur kesempatan peserta berpartisipasi, efektivitas atau kualitas partisipasi peserta dan penerimaan konsekuensi partisipasi tersebut.

Uraian kerangka pemikiran penelitian dapat dikelompokkan dalam 3 (tiga)

variabel penelitian yaitu variabel bebas (X) yang menentukan output keluaran kelompok, meliputi karakteristik kepribadian anggota atau peserta kelompok dan struktur kelompok; output sebagai variabel terikat (Y) adalah kepuasan peserta; serta variabel antara (Z) yang memperantarai variabel bebas dan variabel terikat, yaitu tingkat interaksi peserta kelompok pendidikan pelatihan.

Keseluruhan kerangka pemikiran penelitian tadi kemudian diuraikan pada bagan I.3 halaman berikut ini :

I.6 HIPOTESIS

I.6.1 HIPOTESIS

Penelitian ini yang juga dimaksudkan untuk menguji hipotesis dengan bantuan statistik inferensial. Hipotesis umum penelitian ini adalah “dinamika komunikasi kelompok berpengaruh terhadap kepuasan peserta pendidikan dan pelatihan BUMN bidang jasa di Kotamadya Bandung.”

I.6.2 SUB HIPOTESIS

Hipotesis umum ini dipecah ke dalam beberapa sub hipotesis sebagai berikut :

1. Karakteristik kepribadian peserta berpengaruh terhadap interaksi kelompok diklat BUMN bidang jasa di Kotamadya Bandung.
2. Struktur kelompok berpengaruh terhadap interaksi kelompok diklat BUMN bidang jasa di Kotamadya Bandung.
3. Karakteristik kepribadian peserta berpengaruh terhadap kepuasan peserta kelompok diklat BUMN bidang jasa di Kotamadya Bandung.
4. Struktur kelompok berpengaruh terhadap kepuasan peserta kelompok diklat di perusahaan BUMN bidang jasa Kotamadya Bandung.
5. Karakteristik kepribadian peserta dan interaksi kelompok berpengaruh terhadap kepuasan peserta kelompok diklat perusahaan BUMN bidang jasa di Kotamadya Bandung.
6. Struktur kelompok dan interaksi kelompok berpengaruh terhadap kepuasan peserta kelompok diklat BUMN bidang jasa di Kotamadya Bandung.



BAB II

TINJAUAN PUSTAKA

2.1 KELOMPOK DALAM PANDANGAN TEORI FUNGSIONALISME STRUKTURAL

2.1.1 TEORI FUNGSIONALISME STRUKTURAL

Aliran teori Fungsionalisme Struktural lebih merupakan analisis kritis terhadap teori fungsionalisme tradisional yang dianggap kurang sempurna untuk menjelaskan gejala-gejala sosial di masyarakat. Para fungsionalis kesulitan untuk mengeksplanasi konsep-konsep struktur atau pola-pola dasar gejala sosial masyarakat yang dianggap bersifat adaptif mampu memenuhi kebutuhan-kebutuhan fungsionalnya.

Aliran fungsionalisme berasumsi bahwa ;

Seluruh struktur sosial atau setidaknya diprioritaskan, menyumbangkan terhadap suatu integrasi dan adaptasi sistem yang berlaku. Eksistensi atau kelangsungan struktur atau pola yang telah ada dijelaskan melalui konsekuensi-konsekuensi atau efek-efek yang keduanya diduga perlu dan bermanfaat terhadap permasalahan masyarakat. (Zeitlin; 1995 : 3)

Disini para fungsionalis berusaha untuk menunjukkan bahwa ada suatu pola yang memenuhi kebutuhan sistem sehingga dapat menjelaskan bagaimana eksistensi pola tersebut. Para fungsionalis kesulitan untuk mengeksplanasi konsep-konsep struktur atau pola-pola dasar gejala sosial masyarakat, yang dianggap bersifat adaptif mampu memenuhi kebutuhan-kebutuhan fungsionalnya. Dijelaskan oleh Zeitlin bahwa ;

Ketimpangan asumsi tersebut terlihat ketika kelangsungan pola-pola digunakan untuk membuktikan karakter adaptifnya, sedangkan karakter adaptifnya dibuktikan oleh kelangsungannya. Bentuk tersebut akan selalu ada dalam siklus. (Zeitlin; 1995 : 3-7)

Konsep-konsep tersebut dianggap tidak jelas, dan juga secara empiris tidak dapat dibenarkan.

Pemikiran aliran teori fungsionalisme struktural ini sering dikaitkan dengan pendapat Herbert Spencer dan Emile Durkheim. Bila ditelusuri, teori ini memiliki asal usul sosiologis dimana Auguste Comte sebagai pelopornya. Malinowski dan Radcliffe Brown sangat dipengaruhi oleh pandangan Emile Durkheim yang mengembangkan teori ini menurut tradisi negaranya. Talcott Parsons kemudian terpengaruhi oleh pandangan ini dan menurunkannya pada muridnya Robert K. Merton.

Pada awalnya, Comte mengasumsikan masyarakat seperti layaknya suatu organisme hidup. Asumsi ini kemudian dikembangkan lebih jauh oleh penerusnya Herbert Spencer yang membedakan sistem organisme hidup dengan sistem sosial. Ia menjelaskan bahwa "*di dalam sistem organisme, bagian-bagian tersebut saling terkait dalam suatu hubungan intim; sedangkan sistem sosial hubungan yang sangat dekat seperti tidak begitu jelas terlihat, dengan bagian-bagian yang kadang-kadang sangat terpisah.*" (Poloma; 1994 : 25) Asumsi inilah yang digunakan para pemikir kaum fungsionalis untuk melihat masyarakat sebagai suatu sistem yang terdiri dari bagian-bagian atau kelompok-kelompok yang saling tergantung satu sama lain.

Ahli sosiologi asal Perancis, Emile Durkheim, turut melengkapi pemikiran fungsionalisme struktural bahwa di dalam masyarakat itu terdapat bagian atau kelompok yang saling bergantung membentuk suatu sistem. Ia berasumsi bahwa masyarakat sebagai keseluruhan organis yang memiliki realitas tersendiri. Ia

mengatakan bahwa “keseluruhan tersebut memiliki seperangkat kebutuhan atau fungsi-fungsi tertentu yang harus dipenuhi oleh bagian-bagian yang menjadi anggotanya agar berada dalam keadaan normal.” (Poloma; 1994 : 28) Disebutkan pula oleh Coser dan Rosenberg bahwa

Struktur merujuk pada seperangkat unit-unit sosial yang relatif stabil dan berpola, atau suatu sistem dengan pola-pola yang relatif abadi. Selain itu dibatasi pula fungsi sebagai konsekuensi-konsekuensi dari setiap kegiatan sosial yang tertuju pada adaptasi atau penyesuaian suatu stuktur tertentu dari bagian-bagian komponennya. (Poloma; 1994 : 29)

Menurut Garna (1996) pada pokoknya aliran struktural dan fungsional mengamati bentuk dan stuktur fungsi dalam suatu masyarakat, sehingga dapat melihat bagaimana suatu masyarakat itu berubah atau mapan melalui setiap unsurnya yang saling berkaitan dan dinamik untuk memenuhi kebutuhan individu dan kelompok. Dari sini dapat disimpulkan bahwa sesuatu itu berfungsi dengan merujuk pada proses dinamis yang terjadi di dalam struktur. Masih dijelaskan oleh Garna (1996) bahwa Radcliffe Brown yang menetap di Inggris mengemukakan struktur sosial sebagai suatu pola hubungan di dalam setiap satuan sosial yang mapan dan memiliki identitas sendiri. Sedangkan fungsi adalah sesuatu hal yang berfungsi dan berguna. Sementara menurut Malinowski, yang menetap di Amerika Serikat, memahami masyarakat melalui kebudayaan. Ia mengemukakan bahwa semua unsur (cultural traits) merupakan bagian penting dalam masyarakat, karena unsur tersebut memiliki fungsinya yang tertentu, karena itu pula setiap pola adat kebiasaan merupakan sebagian dari fungsi dasar kebudayaan. Dalam memenuhi kebutuhan dasar manusia itu, manusia perlu bekerja

sama dan berkelompok dengan orang lain, dan bagi kebutuhan sekunder, maka perlu bahasa untuk berkomunikasi menurut makna yang disepakati bersama.

Pemikiran kedua tokoh ini kemudian begitu mewarnai pemikiran Talcott Parsons yang semula bersifat fungsionalis tradisional. Talcott Parson memandang persamaan antara masyarakat dan organisme hidup. Ia memfokuskan pada keteraturan (order) konsensus dengan konsep utamanya adalah fungsi dan sistem sosial yang bergerak ke arah stabilitas atau keseimbangan (equilibrium) untuk memahami semua sistem yang hidup. Hal ini dapat terlihat dari pembahasan mengenai konsep Parson tersebut;

Parson berusaha untuk menunjukkan (1) bahwa sistem hidup itu dalam dan bereaksi terhadap lingkungan, dan (2) sistem itu mempertahankan kelangsungan pola organisasi serta fungsi-fungsi yang keduanya berbeda dari lingkungan, dan dalam beberapa hal lebih stabil ketimbang lingkungannya. (Poloma, 1994 : 180)

Tidak berbeda dalam ruang lingkup ilmu komunikasi, Littlejohn mengatakan hal yang sama bahwa teori sistem berkembang dari tradisi struktural dan fungsional sebagai berikut ;

System consists of variables that are causally related to other variables in a network of functions. A change in one variable creates change in others. Putting these two approaches together results in a picture of a system as a structure of elements with functional relations. (Littlejohn, 1996 : 14-15)

Suatu sistem terdiri dari beberapa elemen struktur yang membentuk jaringan fungsi yang saling berkaitan.

Untuk menjelaskan bagaimana fenomena kelompok secara menyeluruh, dapat dipelajari dengan menelaah teori-teori yang mengacu pada Perspektif Fungsionalisme Struktural ini. Pada intinya, perspektif ini berasumsi bahwa keteraturan adalah dasar nilai penting yang diperoleh secara bersama-sama dalam suatu masyarakat (konsensus), dimana masyarakat sendiri merupakan suatu sistem yang terintegrasi dalam bagian-bagian yang saling tergantung.

Perspektif ini mengungkapkan bahwa kelompok sosial atau masyarakat terbentuk atas substruktur-substruktur yang dalam fungsinya masing-masing saling bergantung. Perubahan-perubahan yang terjadi pada salah satu fungsi atau substruktur saja akan mengakibatkan terjadinya perubahan dalam fungsi atau substruktur lainnya.

Suatu kelompok memiliki suatu jaringan organisasi kerja tersendiri dimana terdapat aturan dan nilai yang dibentuk dan dianut oleh kelompok tersebut. Kelompok akan selalu saling menjaga antara satu bagian fungsi atau substruktur dengan bagian fungsi atau substruktur lainnya untuk menjaga keberadaan sistem kerjanya sehingga kelompok akan selalu berada pada kondisi seimbang.

Berdasarkan uraian tadi dapat diambil sarinya bahwa masyarakat sebagai suatu sistem akan berusaha untuk mempertahankan kelangsungan sistemnya yang selalu bereaksi terhadap lingkungan dimana ia berada. Kelompok diikat suatu perusahaan atau lembaga hanyalah merupakan suatu bagian dari masyarakat yang pada intinya dimaksudkan untuk memperoleh tenaga handal yang mampu melayani kebutuhan masyarakat pengguna jasa atau produk perusahaan. Sebagai suatu sistem, kelompok ini juga mempunyai sub-sub bagian yang saling mengait. Hubungan antar bagian ini

sangat erat dan menentukan kelangsungan sistem keseluruhan. Menurut aliran fungsionalisme struktural, bila terdapat ketidaksempurnaan atau tidak berfungsinya satu sub sistem saja, maka akan mempengaruhi sub-sub sistem lainnya. Akibatnya, kondisi sistem secara keseluruhan menjadi labil.

2.1.2 PENGERTIAN KELOMPOK

Sementara itu individu adalah makhluk sosial yang selalu berada pada masyarakat yang kompleks. Setiap individu tergabung dalam suatu kelompok-kelompok sosial masyarakat untuk memenuhi kebutuhan hidupnya. Kelompok merupakan wadah manusia untuk memenuhi kebutuhannya. Dengan bergabung dalam suatu kelompok manusia akan dapat mengaktualisasikan dirinya, mengembangkan diri, serta dapat mengembangkan potensi yang dimilikinya. Banyak ahli yang sudah mengkaji tentang kelompok sehingga banyak definisi kelompok telah dikemukakan dari berbagai sudut atau aspek yang berbeda.

M. Smith memberikan pengertian tentang kelompok berdasarkan asumsi bahwa dalam kelompok setiap anggotanya harus memperhatikan hubungan di antara mereka :

We may define a social group as a unit consisting of a plural number of separate organism (agents) who have collective perception of their unity and who have ability to act and/or are acting in a unitary manner toward their environment. (M. Smith dalam Shaw; 1979 : 6 ; Yusuf, 1988 : 18)

Asumsi serupa juga dikemukakan oleh Bales dalam kerangka kelompok kecil :

As any number of persons engaged in interaction with one another in a single face to face meeting or series of such meeting, in which each member receives some impression or perception of each other member distinct enough so that he can, either at the time or in later questioning, give some reaction to each of other as an individual person, even though it be only to recall that the other was present.

(Bales dalam Shaw, 1979 : 7 ; Yusuf, 1988 : 19)

Dari kedua pengertian tadi dapatlah diambil kesimpulan bahwa dalam kriteria ini, di dalam kelompok perlu adanya suatu tindakan penyatuan dari masing-masing anggota terhadap kelompoknya dengan saling menyamakan persepsi dengan saling berinteraksi di dalamnya.

Sementara itu, Homan menekankan pada interaksi komunikasi interpersonal kelompok yang berkaitan dengan interaksi ;

We mean by a group a number of persons who communicate with one another often over a span of time, and who are few enough so that each person is able to communicate with all others, not at secondhand, through other people, but face to face. (Homans dalam Yusuf, 1988:18)

Hal senada juga dikemukakan berikut ini :

A group may be regarded as an open interaction system in which actions determine the structure of the system and successive interactions exert coequal effects upon the identity of the system. (Stodgill ; 1959 : 18)

Memang tidak mudah untuk memisahkan komunikasi antar persona dengan interaksi, begitupun sebaliknya. Keduanya merupakan hal yang saling kait mengait dan tidak dapat dipisahkan. Menurut Shaw (1979) interaksi dalam kelompok dapat dalam bermacam-macam bentuk seperti interaksi verbal, interaksi fisik, interaksi emosional

dan sebagainya. Esensi dari interaksi itu sendiri adalah pertukaran pesan melalui proses komunikasi.

Sherif dan Sherif juga mengemukakan pendapatnya ;

Kelompok sebagai suatu unit sosial yang terdiri dari dua orang atau lebih individu yang telah mengadakan interaksi sosial yang cukup intensif dan teratur, sehingga diantara individu-individu itu sudah terdapat pembagian tugas, struktur dan norma-norma tertentu yang khas bagi kelompok itu. (Sherif dan Sherif dalam Ahmadi; 1999 : 94)

Menurut Krech mengemukakan pendapatnya bahwa kelompok :

As two or more persons who meet the following conditions; (1) the relations among the members are interdependent – each member's behavior influences the behavior of each the others; (2) the members share an ideology of a set of beliefs, values, and norms which regulates their mutual conduct. (Krech ;1962 : 383-384)

Sementara Shaw sendiri dalam bukunya “Dynamics of Small Group Behavior” menyimpulkan bahwa

A group is defined as two or more persons who are interacting with one another in such manner that each person influences and is influenced by each other person. (Shaw; 1979 : 11)

Dengan mempelajari definisi-definisi kelompok tersebut, maka dapat diambil kesimpulan bahwa suatu kelompok merupakan bagian dari masyarakat, terdiri dari beberapa orang yang saling berkomunikasi secara tatap muka, saling berinteraksi dan saling mempengaruhi menurut suatu aturan kelompok yang disepakati bersama untuk mencapai tujuan tertentu.

2.1.3 BENTUK-BENTUK KELOMPOK

Bentuk-bentuk kelompok bermacam-macam. Adapun bentuk-bentuk kelompok dapat dijelaskan sebagai berikut :

a. Kelompok Formal dan Kelompok Informal

Kelompok formal adalah suatu kelompok yang sengaja dibentuk untuk pelaksanaan dan realisasi tugas tertentu. Anggota-anggotanya diangkat dan dilegitimasi oleh suatu badan atau organisasi. Sedangkan kelompok informal, merupakan suatu kelompok yang tumbuh dari proses interaksi, daya tarik, dan kebutuhan-kebutuhan seseorang.

b. Kelompok Terbuka dan Tertutup

Kelompok terbuka adalah suatu kelompok yang secara tetap mempunyai rasa tanggap akan perubahan dan pembaharuan. Sedangkan kelompok tertutup dalam menerima perubahan dan pembaharuan, kecil kemungkinannya untuk menerima atau memiliki kecenderungan untuk tetap menjaga kestabilan yang telah ada.

c. Kelompok Primer

Biasanya kelompok primer merupakan kelompok kecil, tetapi tidak semua kelompok kecil merupakan kelompok primer. C.H. Cooley menjelaskan bahwa kelompok primer mempunyai suatu perasaan keakraban, kebersamaan, loyalitas, dan mempunyai tanggapan yang sama atas nilai-nilai dari para anggotanya.

d. Kelompok Referensi

Suatu kelompok disebut kelompok referensi bilamana seseorang selalu menjadikan kelompok tersebut sebagai pembanding untuk mengukur dirinya terhadap orang lain dan sebagai acuan sumber dari nilai-nilai dan sikap pribadinya. (Yusuf, 1989)

2.2 HAKEKAT KOMUNIKASI

Manusia tidak mungkin hidup sendiri. Manusia selalu membutuhkan kehadiran orang lain di dalam kehidupannya. Keterbatasan yang dimiliki manusia menuntutnya untuk dapat berinteraksi dengan manusia lain agar kebutuhannya terpenuhi. Di dalam interaksi ini, manusia menyampaikan ekspresinya, saling memahami dan menanamkan pengertian dengan melakukan berbagai pertukaran pikiran atau informasi dengan manusia lainnya.

Interaksi antar manusia itu mengandung tiga unsur dasar yaitu sumber atau komunikator, pesan dan komunikan. Ketiga unsur tersebut merupakan salah satu ciri dari proses komunikasi. Oleh karena itu ekspresi-ekspresi yang dipertukarkan dalam bentuk pernyataan yang antar manusia ini merupakan hakekat mendasar dari komunikasi. (Effendy, 1993)

Bila kita amati kehidupan manusia berada dalam kelompok-kelompok. Kelompok terbentuk dari proses komunikasi antar manusia dalam interaksi sosial yang meluas dengan lingkungan sosialnya. Dengan berkomunikasi,, manusia dapat bekerja sama dengan manusia lainnya dalam rangka pemenuhan kebutuhannya.

Model komunikasi Harold Lasswell dapat menjelaskan bagaimana proses komunikasi. Ia menerangkan proses komunikasi meliputi pertanyaan "*Who Says What In Which Channel To Whom With What Effect.*" Jawaban pertanyaan-pertanyaan itu merupakan unsur-unsur proses komunikasi yaitu Komunikator, Pesan, Media, Komunikan dan Efek. Model komunikasi lain yang tak jauh berbeda adalah S M C R. Model ini pun menguraikan hal yang sama, bahwa suatu proses komunikasi sedikitnya mengandung unsur Source (sumber/komunikator) Messange (pesan), Channel (saluran atau media), dan Receiver (komunikan).

2.3 KOMUNIKASI KELOMPOK

2.3.1 KOMUNIKASI KELOMPOK KECIL

Komunikasi kelompok kecil mempunyai beberapa ciri antara lain, lebih menekankan pada perubahan kognisi komunikannya. Selain itu, komunikasi kelompok kecil berlangsung secara dialogis, tidak linier, melainkan sirkuler. Komunikan dapat langsung memberikan respon terhadap komunikator. Komunikan kelompok kecil bersifat homogen, dimana kesamaan ciri atau karakteristik di antara komunikannya hampir tidak ada perbedaan.

2.3.2 KOMUNIKASI KELOMPOK BESAR

Berbeda dengan komunikasi di dalam kelompok kecil, komunikasi di dalam

kelompok besar, lebih ditujukan kepada afeksi atau perasaan komunikannya. Proses komunikasi berlangsung secara liner dimana respon tertunda karena jumlah komunikan yang relatif banyak dan bersifat heterogen. (Disarikan dari Effendi ; 1993)

2.4 DINAMIKA KOMUNIKASI KELOMPOK

Tinjauan Bales dapat dijadikan sandaran untuk menelaah dinamika komunikasi kelompok. Dinamika komunikasi kelompok ini tidak terlepas dari peranan penting proses komunikasi di dalamnya dalam usaha pencapaian tujuan dan pemenuhan kepuasan anggota kelompok.

Anggota kelompok adalah mahluk yang unik, yang selalu membawa seperangkat perbedaan individual dalam setiap pergaulan sosialnya. Bila anggota kelompok berinteraksi, seringkali perbedaan individual ini berbenturan antara satu dengan yang lainnya. Oleh karena itu, untuk menghindari benturan itu, diperlukan pemahaman antar masing-masing individu. Hal itu dapat dicapai dengan membina interaksi membangun suatu iklim komunikatif guna menembus tembok perbedaan tersebut dan memperluas daerah bermakna agar dapat melebur terintegrasi menjadi satu. Integrasi yang dimaksud di sini adalah adanya rasa senasib sepenanggungan secara emosional sehingga mereka berkeinginan secara sukarela bekerja sama untuk mencapai tujuan terbentuknya kelompok.

Integrasi di dalam interaksi kelompok ini akan mempengaruhi *performance* kedinamisan kerja kelompok mencapai tujuan bersama. Interaksi kelompok yang mendukung pencapaian tujuan akan tercapai bila masing-masing anggota mencapai kepuasan dalam pemenuhan harapannya. Bila kepuasan telah terpenuhi maka dengan sendirinya kelompok akan dapat mencapai tujuannya. Pengaruh interaksi kelompok ini terhadap kepuasan dijelaskan Krech sebagai berikut :

A group comes into being to achieve wants of its members; in the course of interaction the member develop a group ideology which regulates their attitudes and actions and influences their satisfaction.(Krech; 1962 : 393)

Salah satu konseptualisasi sistem dinamika kelompok yang dijadikan peneliti sebagai teori aplikasi dikemukakan oleh Stodgill. Ia memandang kelompok sebagai suatu sistem rangkaian *inputs, throughputs, dan outputs*.

Group input are composed of member characteristics (such as their personalities, attitudes, abilities), goal related tasks, and physical and social environment factors associated with places where members interact. The throughputs of a group are those elements of behavior that facilitate or impede progress toward goal. The primary element of the throughput stage is communication between group members. The output dimension of a group includes both tangibles and intangibles results of a group work. (Stodgill dalam Mabry; 1980 : 20)

Kaitan tiga hal sistem tersebut dapat terlihat dalam Bagan I.1 Dinamika Kelompok.

Berdasarkan uraian tersebut dapat diketahui bahwa input kelompok berkaitan dengan aspek sumber daya manusia anggota kelompok dan aspek struktur kelompok. Sementara aspek perantara (*throughput*) kelompok menyangkut proses interaksi

komunikasi di dalam kelompok tersebut dan output kelompok merupakan keluaran tujuan kelompok yang diharapkan.

2.4.1 FAKTOR INPUT

Dimensi input dalam model dinamika fungsi kelompok Stodgill ini ditelaah dari dua segi yaitu individu anggota kelompok dan lingkungan kelompok. Mabry menjelaskan bahwa kepribadian manusia - bagaimana mereka bersikap selama berinteraksi dengan orang lain; bias sikap mereka terhadap ide-ide atau orang lain; dan kemampuan mereka dalam berkomunikasi, - mempunyai dampak signifikan terhadap proses integrasi dan terhadap output kelompok. (Mabry; 1980)

Sementara itu, lingkungan kelompok menyangkut konteks sosial dan fisik dimana kelompok tersebut berada. Dari model tadi diketahui bahwa lingkungan kelompok dapat mempengaruhi individu, tetapi individu tidak mempunyai pengaruh langsung terhadap lingkungan kelompok. Dijelaskan Mabry bahwa "*group influence their environment as a result of their achievement and development. The results follow as consequence of integrative process.*" (Mabry; 1980 : 20) Hasil pengembangan dan pencapaian tujuan kelompok dapat mempengaruhi lingkungan sekitar. Interaksi yang dilakukan oleh para anggota kelompok untuk mencapai tujuan dapat memberikan dampak bagi keadaan lingkungan kelompok mereka.

Tiap-tiap individu mempersepsi tugasnya dalam kelompok dan lingkungan kelompok mereka dengan cara yang berbeda-beda. Perbedaan ini akan menyempit bilamana mereka mencapai titik persamaan interpretasi yang dipahami dengan cara yang sama. Ditambahkan pula oleh Mabry bahwa "*members reach these common understandings through interaction and, subsequently, they influence the course of group outcomes.*" (Mabry; 1980 : 21)

Pendapat Shaw juga tidak berbeda. Shaw membagi dimensi lingkungan kelompok dalam dua bagian besar yaitu lingkungan fisik dan non fisik. Lingkungan fisik berkaitan dengan keadaan fisik kelompok yang harus ada seperti bentuk dan besar ruangan, kursi, penataan tempat duduk, warna dan pencahayaan. Faktor-faktor tersebut mempengaruhi fungsi kelompok. Sementara lingkungan non fisik menyangkut karakteristik personal yang masing-masing anggota kelompok bawa ke dalam kelompok. Interaksi antara anggota kelompok yang melibatkan kepribadian masing-masing yang berbeda disebut Shaw sebagai *social environment*.

Meskipun Shaw membagi lingkungan kelompok ke dalam dua bagian, bukan berarti kedua bagian tersebut berdiri sendiri. Justru saling berkaitan satu sama lain. Penelitian Roethlisberger & Dickson, (1939) di sebuah pabrik elektronik membuktikan bahwa terkadang keadaan lingkungan fisik memberikan pengaruh tergantung dari sikap kepribadian individu masing-masing. Tinggi atau rendah intensitas penerangan di pabrik tersebut ternyata tidak mempengaruhi produktivitas kelompok kerja.

Baker yang meneliti penggunaan musik di ruangan kerja juga menemukan bahwa anggota kelompok yang berasumsi bahwa musik akan meningkatkan produktivitas kerja, ternyata memiliki produktivitas kerja yang tinggi. Sementara mereka yang berasumsi sebaliknya justru memiliki produktivitas yang rendah pula. Kemudian Shaw menyimpulkan bahwa "*many of these effect of the materials aspects of the environment, however, seem to depend upon the attitude of the group members.*" (Shaw; 1979 ; 115)

Rakhmat (1991) berpendapat bahwa yang menentukan keefektifan kelompok adalah karakteristik personal dan karakteristik situasional. Karakteristik personal berkaitan dengan karakteristik personal anggota kelompok, sedangkan karakteristik situasional berkenaan dengan ukuran kelompok, jaringan komunikasi, kohesi kelompok dan kepemimpinan. Sementara menurut Tubbs dan Moss (1996) berkaitan dengan aspek struktur kelompok yang mempengaruhi bekerjanya kelompok adalah ukuran kelompok, jaringan komunikasi dan kepemimpinan.

Jadi dapat disimpulkan bahwa input kelompok terdiri dari dua bagian besar yaitu kepribadian kelompok dan lingkungan kelompok. Keduanya saling berkaitan dan dengan melalui proses interaksi kelompok, kedua komponen ini akan menentukan apakah kelompok dapat mencapai tujuannya.

2.4.1.1 KEPERIBADIAN INDIVIDU ANGGOTA KELOMPOK

Mempelajari manusia menyangkut hal yang sangat luas dan kompleks sehingga sulit untuk dapat mempelajarinya secara menyeluruh. Begitu pula di dalam mempelajari manusia dalam kelompok. Masing-masing peserta kelompok yang memiliki pembawaan yang berbeda-beda diharapkan dapat terintegrasi menjadi satu melalui suatu proses komunikasi interaksi. Dengan demikian interaksi tersebut dapat mengarahkan mereka kepada pencapaian tujuan kelompok yang tentunya juga merupakan tujuan individu. Menyatukan orang-orang yang memiliki kepribadian berbeda-beda ke dalam sebuah kelompok dan berinteraksi di dalamnya ternyata tidaklah mudah.

Mengenai apa itu kepribadian, McGrath (1964), menjelaskan definisi berikut ini :

Personality refers to the total organization of the individual's motives, attitude, beliefs, ways of perceiving, and ways of behaving. Personality does not mean 'sociability', not something individuals have more or less of. Nor is it a matter of good or bad. We can speak of well-adjusted or poorly adjusted individuals, but only meaningfully in the contexts of some social setting. (McGrath dalam Mabry, 1980 : 30)

Dari definisi ini, dapat dipahami bahwa kepribadian individu merupakan organisasi total dari motivasi, sikap, kepercayaan, cara mempersepsi, dan cara berperilaku. Kepribadian menentukan bagaimana seseorang berperilaku di dalam suatu konteks sosial dimana individu berada.

Tidak berbeda dengan definsi McGrath, Newcombs (1950) juga memberikan pengertian kepribadian sebagai *"an individual's organization of his or her predisposition to behave in certain ways. Newcombs views personality as being unique, persistent, dynamic, social and organized."* (Newcombs dalam Mabry, 1980 : 31) Newcombs menekankan pada perilaku individu yang terorganisasi seperti seperangkat pola yang kompleks, yang memfasilitasi seseorang beradaptasi dengan dunia sosialnya. Pengalaman sosial masing-masing individu akan membantunya berperilaku di dalam pergaulan.

Robins (1996) dalam hal proses kelompok menjelaskan dua hal yang mempengaruhinya yaitu sumber daya anggota kelompok dan struktur kelompok. Struktur kelompok berkaitan dengan kepemimpinan formal, peran, norma dan status yang berlaku dalam kelompok, ukuran serta komposisi kelompok. Sedangkan dua aspek pokok sumber daya anggota kelompok yaitu kemampuan dan karakteristik kepribadian. Kemampuan berkaitan dengan kemampuan intelektual individu sesuai dengan minimal standar yang diperlukan untuk suatu jabatan atau pekerjaan tertentu. Sedangkan karakteristik kepribadian menyangkut ciri-ciri yang mempengaruhi kemampuan interaksi sosial satu anggota dengan anggota kelompok lainnya yaitu seperti kemahiran bergaul (sosiabilitas), kemandirian (self reliance), dan ketidakbergantungan (kebebasan).

Untuk membantu mengetahui bagaimana kepribadian individu dalam kelompok, Shaw seperti dikutip oleh Mabry, memberikan lima kategori yaitu :

a. Orientasi antarpersona (Interpersonal orientation)

Manusia perlu untuk membangun dan memelihara hubungan yang akrab dengan orang lain, atau dengan kata lain membutuhkan hubungan yang menyenangkan dengan orang lain. Schultz (1989) mengatakan bahwa manusia mempunyai kebutuhan untuk saling memberi dan menerima kasih sayang. Selanjutnya Mabry menjelaskan bahwa di dalam kelompok, masing-masing anggota memiliki kebutuhan ini dalam kadar yang berbeda-beda, ada yang tinggi dan ada pula yang rendah. Dari hasil beberapa penelitian ditemukan bahwa kelompok yang para anggotanya dapat saling mengisi kebutuhan ini lebih produktif dan lebih harmonis.

b. Sensitivitas sosial (Social sensitivity)

Shaw mengatakan bahwa kepribadian ini biasanya dicirikan oleh adanya empati, mudah bergaul dan lebih mempertimbangkan rasa sosial dalam pergaulan. (Shaw dalam Mabry; 1980 : 33) Orang-orang yang memiliki sensitivitas sosial tinggi lebih mudah diterima oleh kelompok. Selain itu, partisipasi mereka di dalam kelompok akan lebih tinggi dibandingkan dengan yang lainnya dan cenderung memperlancar kegiatan kelompok.

c. Kecenderungan mempengaruhi (Ascendant tendencies)

Di dalam kelompok, orang yang memiliki kepribadian ini cenderung lebih menonjol daripada yang lainnya. Orang tersebut dapat mempengaruhi pendapat anggota lainnya dan terkadang dapat mengontrol kelompok. Mabry menjelaskan bahwa ciri-ciri orang yang memiliki kepribadian ini adalah antara lain asertif, agresif, mendominasi atau mencoba mengontrol kegiatan kelompok.

Penelitian yang dilakukan Berkowitz (1953) mengungkapkan bahwa anggota kelompok yang memiliki kepribadian ini memperlihatkan kemampuan komunikasi yang baik, lebih mampu menyampaikan informasi yang relevan, dan dapat menyelesaikan tugas kelompok dengan lebih baik. (Berkowitz dalam Mabry; 1980 : 34) Kepribadian ini mendorong anggota kelompok untuk turut berpartisipasi dalam kegiatan kelompok ketimbang hanya duduk manis diam seribu bahasa.

d. Keterandalan (Dependability)

Shaw mengatakan bahwa "*a dependable person is perceived as reliable and responsible*". Ditambahkannya bahwa ciri orang dengan kepribadian ini adalah memiliki "*integrity, self blame (negatively), self esteem, responsibility, self reliance, dan will control.*" (Shaw; 1979 : 181-182) Untuk mengetahui bagaimana kadar kepribadian ini dalam diri seseorang dapat dilihat dari bagaimana respon orang tersebut bila diserahi tugas. Apakah orang tersebut mampu mengemban tugas dan bertanggung jawab atas tugas yang diamanatkan atau dipercayakan kepadanya.

Self esteem disini berkaitan dengan cara orang tersebut meningkatkan penilaian orang terhadap dirinya dengan menjaga amanat tugas yang dibebankan kepadanya dengan sebaik-baiknya. Sedangkan *self blame* disini berkaitan dengan bagaimana kesedian orang tersebut dalam menanggapi atau menerima respon negatif dan karenanya ia akan lebih siap dan terbuka menerima opini dari yang lainnya.

e. Stabilitas emosi (Emotion stability)

Mabry mengungkapkan bahwa hampir semua penelitian kepribadian ini menyimpulkan bahwa "*the more emotional stable people are, the more they will positively affect group outcomes.*" (Cervin, 1956; Haythorn, 1953; Stodgill, 1948)

Ulasan Shaw terhadap hasil riset ini juga mengungkapkan bahwa "*group members with high anxiety tend to reduce group progress, and group members that are well adjusted (as general personality trait) tend to facilitate group effectiveness.*"

(Mabry; 1980 : 34)

Emosi yang lebih stabil memungkinkan seseorang untuk dapat lebih jernih berpikir sehingga lebih mudah menyerap dan memahami informasi, meskipun informasi tersebut mungkin saja bertentangan dengan apa yang diyakininya. Kelompok akan lebih kompak dan mendukung efektivitas pencapaian tujuan kelompok.

People rated (themselves or others) high on attributes in the interpersonal orientation, social sensitivity, dependability, and emotional stability areas, and low to moderate on ascendant tendencies will, when combined in groups

with others of like personalities, produces group climates conducive to effective group action. (Mabry, 1980 : 37)

Kemampuan masing-masing anggota untuk dapat “bertenggang rasa” atau menanggapi secara bijak kepribadian orang lain dan juga kemampuan untuk mengolah kepribadiannya sendiri akan mempengaruhi bagaimana ia berkomunikasi dalam berinteraksi dengan anggota kelompok lainnya. Kohesivitas kelompok akan terbentuk bilamana telah terbentuk iklim kepribadian yang kondusif mendukung kegiatan kelompok.

2.4.1.2 LINGKUNGAN KELOMPOK

Ukuran Kelompok

Mengenai jumlah ideal kelompok kecil, para ahli memberikan batasan yang berbeda-beda. Yang jelas, “prestasi kerja kelompok tidak dapat diukur dari besar kecilnya ukuran kelompok, tetapi lebih daripada itu, menyangkut jarak yang memungkinkan pesertanya untuk saling bekerja sama.” (Rakhmat;1991;160). Pernyataan ini cukup menjelaskan bahwa efektivitas kelompok tidak tergantung dari jumlah anggota kelompok. Tidak dapat ditentukan apakah kelompok kecil lebih efektif daripada kelompok dengan jumlah anggota yang lebih banyak.

Para ahli yang berkecimpung di bidang komunikasi kelompok kecil tidak memberikan batasan baku mengenai jumlah minimum dan maksimum peserta kelompok. Shaw mengatakan bahwa *“a small group is a group having twenty or fewer*

members, although in most instances we will be concerned with groups having five or fewer members" (Shaw; 1979 : 11) Sedangkan Schultz memberikan gambaran bahwa menurut data yang ada menunjukkan bahwa kelompok yang lebih dari lima orang anggota cenderung untuk dapat dikatakan kelompok besar.(Schultz, 1989) Sementara Mabry hanya memberikan pedoman, "*Once a group reaches a size where its members are uncomfortable or unable to work effectively as a unit, there is good reason for assuming that the group is too large.*" (Mabry; 1980 : 5-6) Selanjutnya Mabry menjelaskan bahwa di dalam kelompok belajar, umumnya lebih dari enam atau tujuh orang anggota. Belajar di dalam kelompok akan lebih memudahkan proses belajar daripada belajar sendirian.

Ukuran kelompok ini turut menentukan bagaimana peserta berkomunikasi atau saling bertukar informasi dan kemudian membangun hubungan atau relasi antar anggota. Hal ini ditegaskan Schultz yang berpendapat bahwa, "*the size of the group affect the amount and quality of communication within the group.*" (Schultz; 1989 ; 97). Ukuran kelompok mempengaruhi jumlah dan kualitas komunikasi di dalam kelompok.

Ukuran kelompok juga akan menentukan bagaimana kemungkinan masing-masing peserta menembus jarak di antara mereka dan membangun suatu iklim pertukaran informasi atau komunikasi di dalam kelompok. Bila pesertanya mampu untuk memperpendek jarak diantara mereka sehingga dapat saling berinteraksi dan

berkomunikasi tanpa ada halangan berarti sehingga memudahkan mereka untuk dapat saling bekerja sama.

Ukuran kelompok yang menentukan jarak diantara para anggota kelompok, Little (1979) menyebutnya dengan *personal space* yang didefinisikannya sebagai "*the area immediately surrounding the individual in which the majority of his interactions with others take place.*" Masing-masing individu dalam berkomunikasi cenderung untuk memberikan jarak kontak tertentu kepada orang lain. Jarak ini menentukan kedekatan kontak personal antara satu individu dengan individu lainnya.

Pengaruh jarak personal ini terhadap kelompok sangat penting, terutama di dalam interaksi antar anggota kelompok. Anggota kelompok yang memperluas jarak personal ini dengan anggota kelompok lainnya cenderung bersikap negatif yang dapat menjadi inhibitor interaksi komunikasi kondusif kegiatan kelompok.

Jarak personal ini juga sangat bergantung pada pengaturan duduk anggota kelompok (*seating arrangements*). Hal ini seperti yang dikatakan Schultz, (1989 : 80) "*the choice of where to sit is only one of the factors affecting a groups's environment.*" Selanjutnya dijelaskan bahwa lingkungan kelompok ini juga menentukan bagaimana interaksi komunikatif antara anggota kelompok. "*Individuals who are cooperating with one another sit significantly closer together than those who are competing.*". (Schultz, 1989 : 86) Lott & Sommer pun dalam Schultz

menjelaskan bahwa jarak personal ini juga berpengaruh terhadap status seseorang dalam kelompok;

“Lower status individuals usually take over less space or are more willing to allow greater intrusion into their space. Thus the way people occupy the space around them can be an indicator of patterns of dominance and submissiveness, as well of the desires for closeness and privacy.” (Lott & Sommer dalam Schultz, 1989 : 87)

Pola jaringan komunikasi

Sedangkan jaringan komunikasi tak ubahnya seperti peta alur informasi atau pesan di dalam kelompok. Jaringan ini juga mempengaruhi bagaimana kerja kelompok dalam mencapai tujuannya. Dijelaskannya,

The nature of communication along information channels may be measured to assess the climate of an organization. The idea of communication climate actually encompasses a number of complex processes related to human interaction. The communication climate is best understood by assessing the satisfaction individuals, sub unit groups and unit groups gain from their interaction in the organization. This satisfaction in turn results in the amount of motivational energy available to the organization. (Mabry ; 1980 : 86)

Leavitt (1951) telah mempelajari empat pola jaringan komunikasi dalam kelompok yaitu pola roda, pola Y, pola rantai dan pola lingkaran. Menurut Leavitt, pola jaringan komunikasi ini mempengaruhi jumlah pesan yang dapat disampaikan dalam kelompok, kesalahpahaman, dan lamanya waktu yang dibutuhkan untuk menyelesaikan pekerjaan kelompok. Leavitt pun kemudian menjelaskan;

Efficiency and satisfaction however interdependent. Although the wheel is more efficient than the Y, the Y more efficient than the chain, and the circle the least efficient, people are less satisfied when they participate in the wheel, the Y or the chain patterns. They derive more satisfaction when they communicate in a circle. (Schultz; 1989 : 87)

Dalam pola roda, alur informasi terpusat pada seseorang, sementara pada pola rantai seseorang hanya dapat berkomunikasi dengan orang sebelahnya namun terpusat pada satu pimpinan. Tidak jauh berbeda dengan pola rantai, pola Y tiga orang anggota dapat berhubungan dengan orang sebelahnya, tetapi ada dua orang yang hanya dapat berkomunikasi dengan satu orang disebelahnya saja. Dalam pola lingkaran setiap orang dapat berkomunikasi dengan dua orang disebelahnya, kadang-kadang tanpa ada pimpinan. Ada lagi pola jaringan lainnya yang memungkinkan setiap anggota kelompok untuk saling berkomunikasi secara terbuka yaitu pola *all channel*.

Kepemimpinan

Schultz menjelaskan leadership "*represents the behavior displayed by a person who given responsibility as leader. It refers to such activities as organizing a group, delegating assignments, coordinating information, supporting the contributions of others-tasks which many individuals can perform.*" (Schultz; 1989 : 108)

Studi kepemimpinan klasik yang dilakukan Lewin, Lippit, dan White (1939) telah mengidentifikasi tiga tipe pemimpin yaitu demokratis, otokratis dan *laissez-faire*. Namun penelitian kepemimpinan terbaru mengarahkan untuk tidak melihat pemimpin

sebagai suatu kualitas tetapi sebagai suatu serangkaian fungsi. Seorang pemimpin yang berharga adalah mereka yang mampu melakukan fungsi tugas yaitu berkaitan dengan kegiatan pencapaian tujuan kelompok, dan fungsi pertimbangan sekaligus dengan baik, yang meliputi kegiatan yang mempengaruhi iklim emosional atau meningkatkan kepuasan anggota kelompok (Tubbs; 1996; 93).

Bales (1952) melalui instrumen analisis proses interaksi dapat mengidentifikasi dua corak pokok pimpinan yaitu *task specialist* dan *social emotional specialist*. *Task specialist* menekankan pada penyelesaian tugas/pekerjaan, sementara *social emotional specialist* lebih menekankan pada pembentukan hubungan baik di dalam kelompok.

Halpin dan Winer (1952) yang menganalisis lebih 1500 perilaku kepemimpinan, mengemukakan dua ukuran utama hasil penelitiannya yaitu,

Consideration refers to degree to which a leader shows concern, understanding, warmth, and empathy for the feelings and opinions of group member. Initiation or structure includes behavior such as assignments defining goals, setting work procedures and standards, and evaluating member contributions. (Mabry; 1980 ;170).

Hasil penelitian menunjukkan bahwa kepemimpinan di dalam kelompok tidak dapat dipisahkan dari harapan peserta atau anggotanya. Schultz menekankan bahwa *“key element in the groups’s effort consists of the interaction patterns of leader and followers.”* (Schultz; 1989 : 120). Kepemimpinan tidak dapat berjalan sendiri tanpa

melihat para peserta kelompok. Seorang pemimpin perlu memahami bagaimana mengarahkan pesertanya untuk dapat mencapai tujuan yang diharapkan. Seorang pemimpin perlu mengetahui kapan kelompok mencapai kesepakatan, apakah peserta sudah cukup berpartisipasi, hingga sampai kepada menjembatani penyimpangan-penyimpangan, atau mengarahkan pernyataan negatif ke arah pernyataan positif.

Pemimpin juga perlu memiliki kepekaan sosial dan toleransi, sehingga bila kelompok pada keadaan frustrasi, tegang, atau kecewa, seorang pemimpin dapat “menghidupkan” kembali kelompoknya. Seorang tak ubahnya seperti wasit permainan yang memberikan kontribusi kepada kelompok dengan mengarahkan bekerjanya kelompok sehingga terbentuk iklim yang mendukung pencapaian tujuan kelompok.

2.4.2 FAKTOR THROUGHPUT

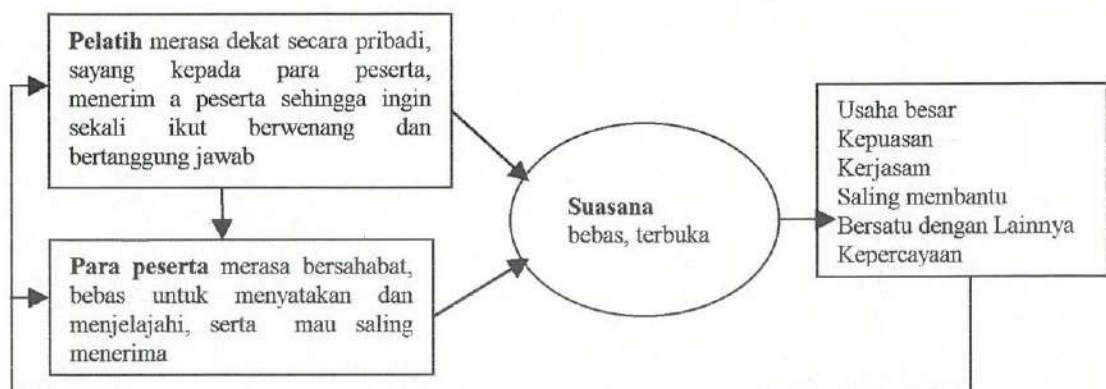
Faktor perantara (throughput) dinamakan sebagai *Integrative process*. Pada proses ini, faktor komunikasi memegang peranan penting. Semua komponen kelompok disatukan dalam proses komunikasi dan sosial. Bagaimana kualitas proses di dalam kelompok memberikan dampak kepada apa yang dihasilkan kelompok.

Kelompok diklat dapat digolongkan ke dalam kelompok belajar, dimana interaksi yang berlangsung di dalamnya merupakan interaksi yang bersifat edukatif. Adapun yang dimaksud interaksi edukatif menurut Sardiman adalah “interaksi yang berlangsung di dalam suatu ikatan untuk tujuan pendidikan dan pengajaran.”

(Sardiman, 2000 ; 1) Jadi di dalamnya terdapat unsur kesengajaan hingga tejalin terjadi interaksi belajar mengajar yang menujung pentransferan ilmu.

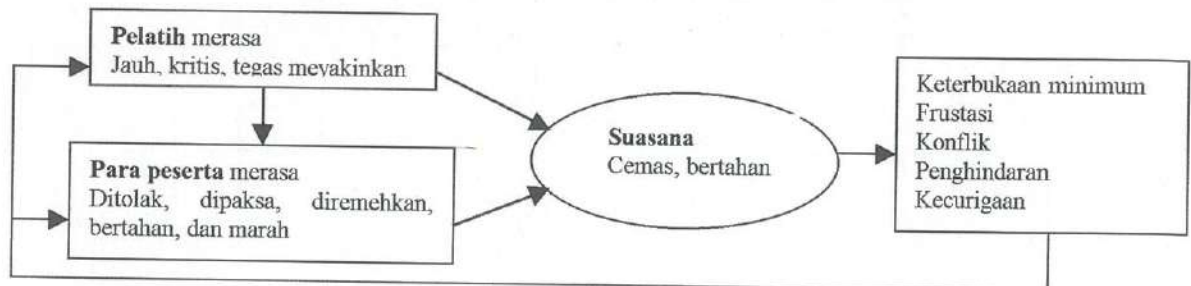
Integratif proses di sini erat kaitannya dengan pembinaan suatu iklim komunikasi sehingga dapat menghidupkan suasana kelompok ke arah yang dimaksud untuk pencapaian tujuan kelompok. “Jika suasana tidak menguntungkan, hampir tidak mungkin untuk berbuat sesuatu yang benar di dalamnya.” (Lynton; 1992 : 219). Suasana yang baik akan membuka kebebasan, membina keratan hubungan dan meningkatkan antusiasisme pesetrta yang justru menguntungkan suasana belajar. Peserta akan tergugah untuk berusaha keras berpartisipasi dan memperoleh kepuasan, selain itu juga akan menumbuhkan keinginan yang besar untuk saling bekerja sama diantara para peserta. Hal ini seperti dijelaskan dalam ilustrasi gambar berikut :

Gambar 2.1 Suasana Pelatihan Yang Baik



Sebaliknya suasana yang tidak menguntungkan akan mengganggu kelompok sebagaimana dalam gambar berikut :

Gambar 2.2 Suasana Pelatihan Yang Tidak Baik



(Lynton ; 1992 : 219-220)

2.4.2.1 INTERAKSI KELOMPOK

Komunikasi adalah faktor esensial dalam interaksi kelompok. Kualitas proses pertukaran informasi antara satu dengan yang lainnya di dalam kelompok akan menentukan bagaimana bentuk dan kualitas interaksi yang terjadi diantara pesertanya. Untuk menjelaskan interaksi kelompok yang berada di antara input dan output ini, dapat dijelaskan menurut kategori-kategori proses interaksi Robert F. Bales. Kategori tersebut disebut Analisis Proses Interaksi dan berorientasi pada sistem keseimbangan (equilibrium) kelompok. Semua unsur-unsur berada dalam keadaan seimbang.

Bales berasumsi bahwa *"groups strive for equilibrium implies that groups continuously attempt to accommodate both individual needs for influence and workable interpersonal relationships."* (Mabry; 1980;13-14). Terdapat jumlah yang sama kategori tugas dan kategori sosio-emosional, dan dua kategori tersebut dibagi dalam unsur positif dan negatif. Menurut Bales (Goldberg, 1985; 57-58), pembagian kerja, perbedaan peran dan perbedaan wewenang dalam kelompok menciptakan

banyak kesulitan antar pribadi yang dapat mempengaruhi kelompok. Kesulitan-kesulitan ini menimbulkan tekanan untuk memuaskan kebutuhan antar pribadi para anggota kelompok. Kategori tugas meliputi menanyakan dan memberikan informasi, opini dan saran. Sementara kategori aktivitas sosial emosional meliputi persetujuan dan ketidaksetujuan (bantahan), menunjukkan solidaritas atau permusuhan, menunjukkan ketegangan dan menghindari ketegangan.

2.4.3 FAKTOR OUTPUT

Faktor ini tergantung dari bagaimana *intregative process* kelompok sebelumnya. Dari model diketahui terdapat dua komponen yang ditelaah, yaitu "*achievement and development*" dan "*changes in group members*" Yang pertama berkaitan dengan keluaran yang kasat mata atau dapat dilihat. Sedangkan yang kedua berkenaan dengan perubahan yang terjadi pada individu setelah bergabung di dalam kelompok. Efektivitas kelompok dapat diukur dari apa yang dihasilkan oleh kelompok. Rakhmat mengemukakan pendapatnya mengenai hal ini ;

Anggota-anggota kelompok bekerjasama untuk mencapai dua tujuan : melaksanakan tugas kelompok dan memelihara moral anggota-anggotanya. Tujuan pertama diukur dari hasil kerja kelompok – disebut prestasi (performance). Tujuan kedua diketahui dari tingkat kepuasan (satisfaction). (Rakhmat ;1991 : 160)

Untuk mengukur keefektifan kelompok dapat ditelaah dari dua tujuan akhir

kelompok tersebut, dan hanya dengan komunikasi pertukaran informasi yang memungkinkan pencapaian tujuan.

2.4.4 KEPUASAN PESERTA KELOMPOK

Sebagai salah satu keluaran atau output kelompok sebagai suatu sistem, terpenuhinya kepuasan para anggotanya tidak ubahnya seperti garansi terbentuknya pencapaian tujuan kelompok. Peserta kelompok bergabung di dalam kelompok tersebut didorong oleh keinginan untuk memperoleh sesuatu yang diharapkannya. Hal ini berkaitan dengan apa yang dikatakan Bass (1960) bahwa kelompok sebagai individu yang bereksistensi sebagai kumpulan yang mendorong dan memberikan ganjaran pada masing-masing individu (Bass dalam Yusuf, 1989 : 19)

Seseorang bergabung ke dalam suatu kelompok biasanya karena adanya suatu keyakinan bahwa ia akan memperoleh kepuasan. Hal inilah yang dapat menjadi alasan mengapa seorang pengusaha bergabung dalam suatu klub kelas atas. Bila bisnisnya menjadi bertambah maju dengan bergabung ke dalam kelompok tersebut, tentu saja ia akan merasa puas karena dapat merasakan manfaatnya, dan tentu saja ia akan berusaha untuk bertahan untuk dapat diterima menjadi anggota kelompok tersebut. Bila tidak, maka dengan sendirinya ia keluar dari keanggotaan klub tersebut. Jadi pendefinisian ini mengacu pada pemuasan kebutuhan sebagai unsur pengidentifikasi penerimaan sebagai anggota kelompok. Dengan demikian masing-masing anggota sadar bergabung

dan bekerja sama dalam kelompok dengan maksud dapat memetik manfaat dari kelompok tersebut.

Jadi sampai sejauh mana seseorang akan merasa dirinya membutuhkan kehadiran orang lain tergantung pada penilaian masing-masing. Di dalam suatu kelompok, tingkat saling membutuhkan antara satu anggota dengan anggota lain umumnya berada pada derajat yang sama. Mereka akan saling bekerja sama untuk memenuhi kebutuhannya masing-masing. Hal inilah yang dapat menjadi alasan mengapa suatu kelompok terbentuk.

Mabry menjelaskan beberapa pegangan praktis untuk mengetahui bagaimana interaksi kelompok mempengaruhi kepuasan peserta sebagai berikut;

From seem to be three issues associated with group interaction that have some bearing on personal satisfaction with membership and overall group effectiveness: (1) opportunities of participation; (2) effectiveness or quality of participation; (3) perceived consequences of participation. (Mabry;1980:235)

Kesempatan berinteraksi (Opportunities for interacting in a group)

Mabry menjelaskan bahwa variabel-variabel seperti tipe kepemimpinan yang digunakan dalam kelompok, *personal space*, dan faktor lingkungan lainnya sangat berpengaruh membuka kesempatan bagi masing-masing anggota kelompok untuk berpartisipasi di dalam kelompok.

If members have an opportunity to express their ideas, opinions and attitudes they should be more satisfied with the final product or group

efforts. By contrast, dissatisfied members may place lower value on group achievements and be less productive or involved in group interaction.
(Mabry, 1980 : 236)

Bila peserta kelompok memperoleh kesempatan untuk menyampaikan sikap, ekspresi, dan opininya, mereka cenderung lebih merasa puas karena dapat ikut ambil bagian di dalam bekerjanya kelompok.

Seseorang berpartisipasi dalam kelompok bilamana dirinya termotivasi untuk ikut andil di dalam kelompok guna memperoleh kepuasan sebagai ganjarannya. Kesempatan berpartisipasi ini meliputi penilaian sikap peserta terhadap tersedianya kesempatan atau peluang di dalam kelompok untuk mengemukakan ide, opini, ataupun mengekspresikan diri dalam usaha mendukung kelompok mencapai tujuannya.

Efektivitas atau Kualitas partisipasi (Effectiveness or quality of participation)

Efektivitas berpartisipasi peserta kelompok pendidikan dan pelatihan berkenaan dengan pemanfaatan kesempatan berpartisipasi yang terbuka baginya. Hal ini menentukan kualitas kesempatan berkomunikasi ataupun berinteraksi dalam aktivitas sosial emosional maupun aktivitas tugas kelompok tersebut.

Konsekuensi partisipasi (Perceived consequences of participation)

Konsekuensi partisipasi ini merupakan akibat yang dirasakan oleh masing-masing peserta dengan turut berpartisipasi dalam kelompok diklat. Mary berpendapat ;

The participation dimension relates to how well members share task responsibility, the amount of interaction in a group across all members. And how effectively a group function as a unit. (Mabry; 1980 : 239)

Konsekuensi partisipasi peserta dalam kelompok ini dapat terlihat dari bagaimana distribusi pengaruh diantara peserta kelompok, perasaan saling berbagi diantara mereka, manfaat pengalaman yang diperoleh peserta selama kegiatan berlangsung, dan kepribadian sosialisasi peserta.

2.5 KEPUASAN ANGGOTA KELOMPOK PENDIDIKAN DAN PELATIHAN SEBAGAI KATALISATOR TERCAPAINYA TUJUAN KELOMPOK

2.5.1 PENDIDIKAN DAN PELATIHAN

Pendidikan dan pelatihan merupakan hal yang penting diperhatikan dalam usaha pengembangan sumber daya manusia. Pendidikan dan pelatihan merupakan usaha untuk mempersempit jurang kesenjangan antara-antara unsur-unsur yang dimiliki oleh pegawai dengan unsur-unsur yang dikehendaki suatu perusahaan atau organisasi. Pentingnya pendidikan pelatihan ini diungkapkan Walker sebagai berikut ;

Training and education is the principle vehicle for developing skills and abilities for developing skills and abilities of employees other than through job assignment. It is also important as a way to implement strategy because it influences employee values, attitudes, and practices. (Walker; 1992 : 212)

Pendidikan dan pelatihan tidak hanya sampai meningkatkan kemampuan dan keahlian bekerja tetapi juga dapat mempengaruhi sikap dan pandangan karyawan terhadap

perusahaannya. Dengan demikian perusahaan akan lebih mantap melaju dengan dukungan positif dari para pegawainya yang terlatih dan terdidik.

Berkaitan dengan hal tersebut, Suharsimi mengatakan bahwa pendidikan dan pelatihan – atau diklat – adalah “*suatu aktivitas yang diselenggarakan suatu lembaga untuk meningkatkan kualitas ketrampilan dan pengetahuan pegawai dan kemampuan agar tercipta suatu kondisi yang lebih baik dari lembaga yang bersangkutan.*” (Suharsimi; 1987 : 81)

Bila menilik pada pengertian pendidikan dan pelatihan, sebenarnya keduanya merupakan dua hal yang berbeda. Sikula menjelaskan ;

Training is a short-term educational process utilizing a systematic and organized procedure by which nonmanagerial personnel learn technical knowledge and skill for a definite purpose. Development, in reference to staffing and personnel matters, is a long-term educational process utilizing a systematic and organized procedure by which managerial personnel learn conceptual and theoretical knowledge for general purposes. (Sikula; 1981 ; 227)

Pendidikan dan pelatihan adalah keseluruhan proses, teknik dan metode belajar mengajar dalam rangka mengalihkan suatu pengetahuan dari seseorang kepada orang lain sesuai dengan standar yang telah ditetapkan sebelumnya. (Siagian, 1996 ; 26)

Dijelaskan kemudian bahwa pendidikan adalah proses belajar mengajar dengan menggunakan teknik dan metode tertentu. Pendidikan merupakan suatu rangkaian kegiatan yang berlangsung relatif lama dengan pendekatan formal dan terstruktur.

Sedangkan pelatihan adalah proses belajar mengajar dengan menggunakan teknik dan metode tertentu. Secara konseptual pelatihan dimaksudkan untuk meningkatkan ketrampilan atau kemampuan kerja. Biasanya sasaran yang sudah bekerja pada suatu organisasi, dimana efektivitas, efisiensi dan produktivitas kerjanya masih perlu ditingkatkan.

Dari beberapa pengertian tersebut dapatlah disimpulkan bahwa meskipun pengertian pendidikan dan pelatihan berbeda, keduanya tidak dapat saling meniadakan. Dalam pelaksanaannya seringkali saling mengisi untuk semakin menyempurnakan proses transfer informasi. Pendidikan lebih menekankan pada hal-hal yang bersifat teori sedangkan pelatihan lebih menekankan pada penerapan atau aplikasi teori. Biasanya pendidikan biasanya memerlukan waktu yang lebih lama dibandingkan pelatihan.

2.5.2 KELOMPOK PENDIDIKAN DAN PELATIHAN

Kelompok terbentuk karena adanya komunikasi antar anggotanya, yang dimaksudkan untuk bersama-sama mencapai tujuan bersama yang telah ditetapkan. Sama halnya dengan kelompok pendidikan dan pelatihan yang terbentuk karena adanya suatu konsensus antar anggota kelompok untuk “bersama-sama berusaha mengajarkan atau mempelajari subjek tertentu” (Tubbs, 1996 : 67.) Ahmadi juga menjelaskan bahwa kelompok juga memiliki nilai didaktis yang digunakan sebagai alat

untuk menjadi perantara, penyampaian materi yang baru kepada anggota dan memiliki kerja kelompok anggota dapat menguuaai suatu materi dengan jalan diskusi dan lain lain (Ahmadi, 1991). Di dalam kelompok sebagai wadah belajar diharapkan pencapaian tujuan belajar akan lebih mudah dicapai. Para anggota akan lebih cepat menyerap informasi yang disampaikan dan perilaku pun akan lebih cepat berubah.

Metode pendidikan dan pelatihan dilakukan dalam beberapa cara yaitu:

1. *on the job*, para peserta ditempatkan langsung di tempat kerja.
2. *vestibule*, pendidikan dan pelatihan yang dilakukan di suatu ruangan dengan fasilitas yang hampir mirip dengan keadaan sebenarnya.
3. *demonstration and example*, pemberian contoh atau memperagakan suatu objek
4. *simulation*, latihan dengan alat yang dibuat mirip sebenarnya.
5. *apprenticeship* atau magang, para peserta mengikuti suatu serangkaian kegiatan untuk mempelajari suatu proses kegiatan kerja.
6. *classroom methods*, metode pengajaran di dalam kelas, seperti ceramah, diskusi, studi kasus, permainan, dan sebagainya (Disarikan dari Sikula, 1981)

2.5.3 KEPUASAN BELAJAR DALAM KELOMPOK MENDUKUNG TUJUAN KELOMPOK PENDIDIKAN DAN PELATIHAN

Kepuasan peserta kelompok merupakan salah satu hal yang harus dicapai oleh kelompok untuk dapat mencapai tujuannya. Di dalam kelompok belajar, bila kepuasan

diperoleh, maka peserta akan lebih mudah untuk memahami dan menyerap informasi yang disampaikan, atau dengan kata lain, belajar menjadi lebih efektif. Straus mengatakan ;

A trainee can memorize what the instructor thinks is right, but this does not make it his own. Particularly in the area of emotional (as distinct from conceptual) learning, people learn primarily through experience, not through passive learning. (Strauss; 1977; 529)

Peserta kelompok akan lebih efektif belajar bila ia memiliki pengalaman yang menyenangkan. Ia tidak hanya belajar secara pasif tetapi juga secara aktif. Partisipasi peserta dalam kelompok memungkinkan pesertanya untuk dapat belajar aktif. Ia akan ikut ambil bagian di dalam pembahasan kelompok.

Werther mendukung pendapat tersebut dengan penjelasannya bahwa "*learning is usually is quicker and more long lasting when the learner can participate activity*" (Wether; 1989, 250) Perasaan puas dapat terwujud bila peserta mempunyai suatu pengalaman yang menyenangkan, dimana ia dapat belajar aktif dengan ikut andil berpartisipasi di dalam kelompok. Dengan demikian materi yang diberikan dapat lebih mudah dipahami dan tersimpan dalam benak peserta lebih lama.

BAB III

OBJEK DAN METODE PENELITIAN

3.1 PANDANGAN UMUM TENTANG RESPONDEN

3.1.1 PT POS INDONESIA (PERSERO)

Sebelum menjadi seperti sekarang ini, PT Pos Indonesia (Persero) telah melalui beberapa tahap perubahan status untuk menyesuaikan dirinya dengan perkembangan bisnis dan tuntutan jaman. Perubahan tersebut bermula dari Instruksi Presiden RI No. 17 tahun 1967 tentang pengarahannya dan penyederhanaan perusahaan negara ke dalam 3 (tiga) bentuk usaha negara yaitu

- a) usaha-usaha negara perusahaan (negara) jawatan,
- b) usaha-usaha negara perusahaan (negara) umum,
- c) usaha-usaha negara perusahaan (negara) perseroan;

Sejalan dengan perkembangan lapangan usaha, maka berdasarkan hal tersebut di atas, melalui Peraturan Pemerintah (PP) No. 29 Tahun 1965 tanggal 6 Juli 1965, ditetapkan bahwa status Perusahaan Negara berubah menjadi Perusahaan Umum. Begitu pula halnya dengan Perusahaan Negara Pos dan Telekomunikasi. Sejak tahun 1965, Pemerintah memandang perlu untuk membagi Perusahaan Negara Pos dan Telekomunikasi tersebut menjadi 2 (dua) perusahaan negara yang berdiri sendiri, yaitu Perusahaan Negara Telekomunikasi dan Perusahaan Negara Pos dan Giro. Dengan

demikian keduanya dapat lebih mudah bergerak sesuai dengan ruang lingkup kerjanya masing-masing.

Kemudian untuk menyesuaikan perusahaan dengan perubahan dan perkembangan jaman, maka pada tanggal 9 Maret 1978 Perusahaan Negara Pos dan Giro berubah status menjadi Perusahaan Umum (Perum) Pos dan Giro. Hal ini tertuang di dalam Peraturan Pemerintah No. 9 tahun 1978.

Tuntutan globalisasi yang semakin gencar membuat PT Pos Indonesia harus mengubah formatnya kembali dengan dikeluarkannya Peraturan Pemerintah No. 5 tahun 1995 tanggal 27 Februari 1995 dimana status Perusahaan Umum Pos dan Giro resmi menjadi PT Pos Indonesia (Persero). Perubahan status ini mulai diberlakukan pada tanggal 20 Juni 1995. Dengan menyandang status ini, PT Pos Indonesia (Persero) dapat menjadi suatu badan usaha bisnis mandiri yang lebih dinamis dan lebih siap menghadapi tantangan globalisasi.

Dengan motto **UNTUK ANDA KAMI ADA**, dalam gerak langkahnya PT Pos Indonesia (Persero) selalu berupaya untuk mengedepankan pelayan prima terbaiknya sebagaimana tercermin dalam visi dan misinya yaitu :

Visi PT POS

Pos Indonesia berupaya untuk menjadi penyedia sarana komunikasi kelas dunia, yang peduli terhadap lingkungan, dikelola oleh SDM yang profesional, sehingga mampu memberikan pelayanan terbaik bagi masyarakat, serta tumbuh dan berkembang sesuai dengan konsep bisnis yang sehat.

Misi

Menyediakan sarana komunikasi yang andal dan terpercaya bagi masyarakat dan pemerintah guna menunjang pembangunan nasional serta memperkuat kesatuan dan keutuhan bangsa dan negara.

Mengembangkan usaha yang bertumpu pada peningkatan mutu pelayanan melalui penerapan ilmu pengetahuan dan teknologi tepat guna untuk mencapai kepuasan pelanggan serta memberikan nilai tambah yang optimal bagi karyawan, pemegang saham, masyarakat dan mitra kerja.

Sejak resmi berubah status tanggal 20 Juni 1995, struktur organisasi PT Pos Indonesia (Persero) juga berubah sebagaimana ditetapkan dalam Keputusan Direksi PT Pos Indonesia (Persero) tanggal 4 Desember 1997 No. 208/Dirut 1997. Dalam Keputusan tersebut ditetapkan tugas pokok, fungsi unit organisasi di lingkungan Kantor Pusat PT Pos Indonesia (Persero) yaitu Pimpinan Perusahaan, Direktorat Operasional, Direktorat Pemasaran, Direktorat SDM dan Sarana, Direktorat Keuangan, Satuan Pengawas Intern, Sekretaris Perusahaan, Pusat Perencanaan dan penelitian Terapan, dan Pusat Pendidikan dan Latihan.

Pusat Pendidikan dan Pelatihan PT Pos Indonesia (Persero) disingkat menjadi Pusdiklatpos. Ia mempunyai tugas pokok menyelenggarakan dan atau mengelola

pusdiklatpos dalam rangka pembinaan SDM sehingga diperoleh SDM yang terdidik dan terlatih agar mampu dan terampil dalam melaksanakan tugas perusahaan.

Pusdiklat ini ini dibangun selayaknya suatu kampus pendidikan di daerah Sari Asih Bandung lengkap dengan fasilitas asrama. PT POS menyelenggarakan pusdiklat dalam tiga bagian yaitu Diklatpos I memberikan pembekalan untuk peningkatan jenjang karir, sementara Diklatpos II memberikan pembekalan untuk pengawai operasional, sedangkan Diklatpos III menyelenggarakan pembekalan setingkat diploma.

Organisasi PT Pos Indonesia (Persero) disusun dalam 3 (tiga) tingkat jenjang yaitu tingkat pusat, tingkat wilayah, dan tingkat unit pelaksana teknis. Selain itu dibentuk pula unit organisasi yang berdiri sendiri dan langsung bertanggung jawab kepada Direksi PT Pos Indonesia (Persero). Unit ini berdiri berdasarkan kebutuhan dan merupakan usaha yang bersifat sebagai "profit centre". Unit-unit tersebut adalah Divisi Teknologi Sistem Informasi, Divisi Filateli, Divisi Paket, Divisi Transport dan Divisi Properti.

Pusat Pendidikan dan Pelatihan PT Pos Indonesia (Persero) (PUSDIKLATPOS) dipimpin oleh seorang Kepala Pusdiklat yang bertanggung jawab langsung kepada Direktur dan Dewan Direksi.

Pusdiklatpos bertugas menyelenggarakan dan mengelola diklat dalam rangka pembinaan SDM sehingga diperoleh SDM yang terdidik dan terlatih agar mampu dan terampil dalam melaksanakan tugas perusahaan.

Pusdiklatpos mempunyai fungsi sebagai ;

- a. pengelenggara dan pengelola kegiatan akademik, penyusunan kurikulum dan silabi diklat
- b. penyelenggara dan pengelola pendidikan
- c. penyelenggara dan pengelola pelatihan
- d. penyelenggara pekerjaan kerumahtanggaan dan tata usaha pusdiklat

Pusdiklat ini terdiri dari 5 (lima) bagian yaitu ;

1. Bagian Bina Program, menyelenggarakan kegiatan akademik meliputi perencanaan, pembinaan, pengembangan, penyempurnaan program/kurikulum dan silabi, mengevaluasi program diklat serta pembinaan kesiswaan lainnya
2. Bidang Penyelenggaraan Pendidikan, merencanakan, menyiapkan dan melaksanakan program diklat tinggi, menengah dan dasar di lingkungan perusahaan
3. Bidang Penyelenggaraan Pelatihan, merencanakan, mempersiapkan, dan melaksanakan program pelatihan dan atau penataran tingkat tinggi, menengah dan dasar di lingkungan perusahaan
4. Bagian Umum, mempunyai tugas mengkoordinasikan penyusunan laporan dan menyusun rencana anggaran serta melaksanakan pekerjaan kerumahtanggaan dan tata usaha pusdiklat

5. Kelompok Widyaiswara, terdiri dari tenaga pengajar, melakukan kegiatan mengajar di lingkungan pusdiklatpos

Bagan struktur organisasi PT Pos Indonesia (Persero) selengkapnya dapat dilihat dalam lampiran.

3.1.2 PT KERETA API INDONESIA (PERSERO)

Sejarah perkeretapian di Indonesia bermula pada masa penjajahan Hindia Belanda tahun 1875. Pada waktu itu dibentuk Perusahaan Negara Kereta Api dengan nama *Staats Spoorwegen* atau disingkat menjadi SS.

Ketika penjajahan beralih ke tangan Jepang pada tahun 1942, beralih pula kepemilikan perusahaan kereta api tersebut ke tangan Jepang dalam satu koordinasi pengawasan yang dimaksudkan untuk memenangkan perang. Kepengurusan kereta api tersebut terbagi untuk Pulau Jawa di bawah pengawasan Angkatan Darat Jepang dan untuk Pulau Sumatera di bawah pengawasan Angkatan Laut Jepang.

Setelah Indonesia merdeka, tentu saja perusahaan kereta api dikuasai oleh pemerintah Indonesia yang pada saat itu diberi nama Djawatan KARI (DKARI). Kemudian pada tanggal 17 Desember 1949, dimana diakui kedaulatan Indonesia Serikat, kepengurusan SS diserahkan kepada Pemerintah Republik Indonesia Serikat.

Sejarah juga mencatat bahwa berdasarkan Menteri Perhubungan, Tenaga Kerja, dan Pekerjaan Umum RI tanggal 6 Januari 1950, terhitung sejak tanggal 1

Januari 1959 Djawatan Kereta Api dan SS tergabung menjadi satu dalam Djawatan Kereta Api dan dibawah kendali Inspektur SS.

Status Djawatan Kereta Api tersebut kemudian diubah menjadi Perusahaan Negara KA atau PNKA berdasarkan Peraturan Pemerintah No. 22 tanggal 22 Mei 1963. Sesuai dengan perubahan dan perkembangan perusahaan, maka berdasarkan Peraturan Pemerintah No. 61 tanggal 15 September 1974 dipandang perlu untuk mengubah status PNKA menjadi PERJAN atau Perusahaan Jawatan Kereta Api (PJKA), di bawah kendali Direktorat Jenderal Perhubungan Darat atau DEPHUB.

Kemudian dikeluarkan kebijakan pemerintah mengenai peralihan Perum Kereta Api menjadi PT Kereta Api Indonesia (Persero) yang tertuang dalam Peraturan Pemerintah No. 19 tahun 1998. Peralihan tersebut dimaksudkan dalam rangka meningkatkan pelayanan masyarakat. Dengan demikian semakin tegaslah ruang lingkup PT Kereta Api Indonesia (Persero) di dalam menyelenggarakan pengusahaan pelayanan jasa angkutan perkertaapian untuk memperlancar arus perpindahan orang dan atau barang secara masal untuk menunjang pembangunan.

Sejak itu PT Kereta Api Indonesia (Persero) perlu menggarisbawahi peningkatan *public utility* yaitu menyelenggarakan pendapatan dan usaha sebagaimana seperti disebutkan dalam Keputusan Menteri No. 8 tanggal 3 Februari 1998 bahwa :

- a. usaha pengangkutan orang dan barang dengan Kereta Api
- b. kegiatan perawatan perkeretaapian

c. perusahaan prasarana perkeretaapian

d. perusahaan usaha penumpang prasarana dan sarana Kereta Api

Perubahan status ini dimaksudkan untuk memenuhi tuntutan perubahan dan perkembangan perusahaan agar mandiri dan profesional di dalam melakukan tugasnya, yang tidak hanya menangani pelayanan bisnis tetapi juga profesional di dalam orientasi bisnis untuk memperoleh keuntungan laba (profit). Peralihan status menjadi PT Kereta Api Indonesia (Persero) ini juga berarti menuntut perubahan dan pembaharuan baik dalam bidang pengelolaan (kegiatan manajemen), visi dan misi perusahaan, lingkungan organisasi, perilaku organisasi, kedudukan hukum, dan imbalan (reward) bagi pegawai. Peralihan tersebut bukan saja dapat memberikan peningkatan pelayanan pada pemakai jasa, melainkan juga untuk mencari keuntungan yang digunakan perusahaan untuk meningkatkan pelayanan, perbaikan sarana dan prasarana, dan peningkatan kesejahteraan pegawai. Dengan peralihan tersebut PT Kereta Api Indonesia (Persero) muncul dengan misi yang diemban *Profit Making*, dan dengan *Visi Top 21 yaitu Teknologi Operasional dan Pelayanan Perkeretaapian menyongsong abad 21*.

Pusat pendidikan pelatihan PT Kereta Api Indonesia (Persero) didirikan antara lain untuk mempersiapkan tenaga-tenaga berkualitas yang dibutuhkan perusahaan, terlebih lagi pada masa sekarang ini dengan visi baru yang menuntut SDM handal. Pusdiklat PT KA terdiri dari dua bagian besar yaitu bagian teknik dan non teknik. Untuk diklat materi teknik, PT Kereta Api (Persero) mempunyai beberapa lokasi

sesuai dengan kebutuhan latihan yang perlu diberikan. Sementara untuk diklat non teknik, lebih ditekankan untuk materi manajemen penunjang karir para karyawannya. Penyelenggaraan pendidikan dan pelatihan dijadwal dan dilakukan sesuai permintaan dan kebutuhan.

Pada intinya jejang hierarki organisasi kepengurusan di lingkungan kantor pusat PT Kereta Api (Indonesia) disusun sebagai berikut :

1. Direktur Utama
2. Direksi
3. Kepala Sub Direktorat
4. Kepala Seksi
5. Kepala Sub Seksi

Susunan organisasi dan tata kerja di lingkungan kantor pusat PT Kereta Api (Indonesia) tersebut adalah :

1. Dewan Direksi yang dipimpin oleh Direktur Utama, pemegang tapuk kekuasaan dan kebijakan tertinggi. Ia bertanggung jawab mengawasi dan mengkoordinasikan seluruh kegiatan di lingkungan perusahaan.
2. Direktorat Keuangan yang dipimpin oleh Direktur Keuangan, bertanggung jawab merumuskan kebijakan dan pengelolaan keuangan perusahaan termasuk melakukan analisis dan pengendalian perhitungan biaya dan kelayakan investasi. Ia

membawahi Sub Direktorat Anggaran, Sub Direktorat Administrasi Keuangan, Sub Direktorat Akuntansi dan Sub Direktorat Analisis Biaya dan Investasi.

3. Direktorat Teknik yang dipimpin oleh Direktur Teknik, bertanggung jawab melaksanakan kegiatan berkaitan dengan pembinaan teknis pemeliharaan dan perbaikan prasarana pokok seperti jalan kereta api, perlintasan, jembatan, terowongan, perangkat sinyal telekomunikasi dan listrik, hingga pemeliharaan gedung dan sarana angkutan. Ia membawahi Sub Direktorat Jalan Kereta Api, Tanah dan Bangunan, Sub Direktorat Jembatan, Sub Direktorat Sinyal, telekomunikasi dan Listrik Aliran Atas, serta Sub Direktorat Balai Yasa.
4. Direktorat Operasi dan Pemasaran yang dipimpin oleh Direktur Operasi dan Pemasaran, bertanggung jawab melaksanakan kebijakan teknik operasional serta program operasi lalu lintas perjalanan kereta api, dan program pemasaran angkutan penumpang dan barang. Ia membawahi Sub Direktorat Traksi; Sub Direktorat Lalu Lintas; Sub Direktorat Pemasaran Angkutan Penumpang; dan Sub Direktorat Diversifikasi Usaha.
5. Direktorat Personalia dan Umum yang dipimpin oleh Direktur Personalia dan Umum, bertanggung jawab menyusun rencana program pengembangan, produktivitas dan pengendalian personil, program pembinaan personil dan pelaksanaan program pengembangan, produktivitas personil, administrasi personalia, hingga kesejahteraan pegawai serta hubungan antar lembaga. Ia

membawahi Sub Direktorat Perencanaan, Pengembangan dan pengendalian Personalia; Sub Direktorat Administrasi Personalia; Sub Direktorat Administrasi Umum dan Kesejahteraan Personalia; Sub Direktorat Hukum dan Hubungan Antar Lembaga, dan Sub Direktorat Hubungan Masyarakat.

6. Pusat Perencanaan dan Pengembangan yang dipimpin Kepala Pusat Perencanaan dan Pengembangan, yang bertugas melaksanakan penyusunan rencana kerja dan penembangan perkeretaapian secara menyeluruh, program operasional dan pembangunan, serta melaksanakan penilaiannya, melaksanakan pengendalian, dan melaksanakan program penelitian dan pengembangan sistem informasi manajemen. Ia membawahi Bidang Penyusunan Rencana Kerja dan Pembangunan; Bidang Penyusunan Rencana Pembangunan Prasarana dan Sarana; Bidang Penelitian dan Pengembangan Informasi Manajemen; Bidang pengembangan Organisasi dan Tata Laksana; dan Bidang Evaluasi dan Laporan.
7. Pusat Pendidikan dan Latihan yang dipimpin oleh Kepala Pusat Pendidikan dan Pelatihan, yang bertugas melaksanakan dan mengkoordinir pembinaan unit-unit pelaksanaan diklat di lingkungan perusahaan sesuai dengan kebijakan perusahaan yang berlaku. Adapun unit-unit pelaksana diklat yang dibawahinya adalah Bidang Bina Program Penyelenggaraan Diklat, Bidang Pengendalian dan Evaluasi Diklat, dan Balai-Balai Diklat.

8. Satuan Pengawas Intern yang dipimpin oleh Kepala Satuan Pengawas Intern, bertugas membantu Direktur Utama di dalam mengadakan penilaian atas sistem pengendalian manajemen dan pelaksanaan tugas seluruh unit organisasi di lingkungan Perumka sesuai dengan rencana dan kebijakan yang telah ditentukan. Satuan Pengawas ini terdiri dari SPI I, SPI II, SPI II, dan SPI Khusus ,serta Kepala Bagian Tata Usaha SPI.
9. Logistik yang dipimpin oleh Kepala Bagian Logistik, bertugas melaksanakan pembinaan dan penyelenggaraan tata usaha pengadaan barang-barang perusahaan dan dilakukan secara terpusat serta melaksanakan koordinasi terhadap unit-unit pelaksana teknis logistik. Ia membawahi Bagian Perencanaan Pengadaan; Bagian Pengadaan Terpusat; dan Bagian Pengendalian dan Evaluasi.

Bagan struktur organisasi PT Kereta Api (Persero) selengkapnya dapat dilihat dalam lampiran.

3.1.3 PT TELEKOMUNIKASI INDONESIA TBK (PERSERO)

Sejalan dengan perkembangan lapangan usaha Perusahaan Negara Pos dan Telekomunikasi, maka pada tahun 1965 Pemerintah memandang perlu untuk membagi Perusahaan Negara Pos dan Telekomunikasi menjadi 2 (dua) perusahaan negara yang berdiri sendiri. Pada tahun 1974 berdasarkan PP No. 36 tahun 1974 tentang Perum Telekomunikasi, Status Telekomunikasi diubah menjadi Perum dengan nama

PERUMTEL, yang merupakan badan usaha tunggal penyelenggara jasa telekomunikasi untuk umum baik hubungan telekomunikasi dalam maupun luar negeri.

Untuk meningkatkan pelayanan jasa telekomunikasi dengan PP No. 53 tahun 1988 tentang Perubahan Atas Peraturan Pemerintah No. 22 tahun 1974 tentang Telkom untuk umum, Perumtel ditetapkan sebagai badan usaha yang diberi wewenang untuk menyelenggarakan telekomunikasi untuk dalam negeri dan Indosat ditetapkan sebagai badan usaha yang diberi wewenang untuk menyelenggarakan telekomunikasi internasional.

Untuk mengantisipasi perkembangan dengan PP No. 25 tahun 1991 tentang pengalihan bentuk perum Telekomunikasi menjadi perusahaan perseroaan (Persero), status PERUMTEL diubah menjadi Perusahaan Perseroan (persero) PT Telekomunikasi Indonesia (TELKOM)

Sejak tanggal 1 Juli 1995 Telkom telah menghapus Struktur Wilayah Usaha Telekomunikasi (Witel) dan secara *de facto* meresmikan era Divisi, sebagai pengganti Witel, bisnis bidang utama dikelola oleh 7 Divisi Regional dan satu Divisi Network dan Divisi Pendukung yaitu DIVLAT, Divisi Properti dan Divisi Riset dan Teknologi Informasi.

Pusat pendidikan dan pelatihan PT Telekomunikasi Indonesia Tbk (Persero) lebih dikenal dengan nama DIVLAT Telkom. Lokasinya berpusat pada satu tempat

yaitu di daerah Geger Kalong. Sadar akan fungsinya Divlat Telkom mempunyai fasilitas lengkap tak ubahnya seperti sebuah kampus lengkap dengan asramanya..

Divlat Telkom merupakan divisi pendukung yang selalu mengacu pada kebijakan perusahaan untuk mencapai status operator kelas dunia dan meletakkan kualitas dalam setiap pelaksanaan pekerjaan secara efektif dan efisien. Divlat Telkom juga tidak hanya sebagai pusat pembinaan SDM para karyawan PT Telkom saja, tetapi juga diperuntukkan bagi kalangan di luar perusahaan. Dengan demikian Divlat Telkom dapat berfungsi pula sebagai profit making perusahaan.

Divlat Telkom menyelenggarakan diklat dalam dua jenis materi pokok yaitu teknik dan non teknik. Perbandingan antara teori dan praktek adalah berkisar 30% : 70% atau 40% : 60%. Semua itu tergantung dari kurikulum yang akan disampaikan. Meski telah dibuat agenda kalender tahunan, jadwal penyelenggaraan diklat tetap tidak rutin, tergantung dari kebutuhan atau permintaan.

Struktur organisasi Divisi Pelatihan PT Telekomunikasi Indonesia adalah sebagai berikut :

1. Kepala Divlat (Kadivlat), bertanggung jawab;
 - 1.1 mengelola perencanaan dan pengembangan Divlat
 - 1.2 mengelola admisi dan pemasaran
 - 1.3 mengelola bidang umum dan administrasi
 - 1.4 mengelola penyelenggaraan pelatihan

- 1.5 mengkoordinasikan dan mengintegrasikan seluruh kegiatan unit-unit kerja
- 2. Kepala Bidang Perencanaan dan Pengembangan, bertanggungjawab;
 - 2.1 menyusun rumusan strategi dan kebijakan
 - 2.2 menyusun program pelatihan jangka pendek dan jangka panjang
 - 2.3 melakukan riset, kajian dan analisa kapabilitas internal dan eksternal untuk pengembangan usaha bisnis
 - 2.4 melaksanakan pengendalian kinerja operasional dan finansial

Bidang ini terdiri dari 3 (tiga) bagian yaitu :

- a. Bagian Pengembangan Usaha mempunyai tugas ;
 - menemuknali sektor-sektor lingkungan ekstern Divlat
 - menyusun kajian tentang tantangan dan peluang dalam pengembangan usaha
 - menyusun dan merumuskan strategi Divlat jangka pendek dan jangka panjang atas dasar analisis lingkungan ekstern
 - mengelola aliansi dan institusi di luar Divlat baik dalam negeri maupun luar negeri atau kegiatan kediklatan lainnya atas dasar permintaan konsumen, terutama kantor pusat
- b. Bagian Penilaian Kinerja, mempunyai tugas;
 - merumuskan pola dan metode penilaian kinerja Divlat dan Uplatda
 - menjabarkan rumusan penilaian kinerja yang ditetapkan Direksi
 - menentukan/menemuknali *training* indikator

- melaksanakan survey dan pengukuran kinerja
 - merumuskan dan menetapkan standar-standar kualitas penyelenggaraan pelatihan
 - melaksanakan pengendalian dalam upaya menjamin dan meningkatkan kualitas penyelenggaraan dan kualitas hasil penelitian
- c. Bagian Perencanaan, mempunyai tugas;
- menyusun konsep rumusan strategi dan kebijakan Divlat
 - menyusun konsep *bussiness plan* Divlat sebagai hasil integrasi program-program Divlat dan Uplatda
 - merancang struktur organisasi Divlat secara rinci
3. Kepala Bidang Umum, bertanggung jawab mengelola kesekretariatan Divlat, mengelola keuangan, mengelola SDM, mengelola sarana, mengelola media, sistem informasi, dan pendukung praktek.

Bidang ini terdiri dari 5 (lima) bagian yaitu :

- a. Bagian Keuangan, mempunyai tugas;
- menyusun dan mengawasi pelaksanaan anggaran yang meliputi anggaran pendapatan, anggaran biaya dan anggaran pembangunan
 - menyelenggarakan perbendaharaan yang meliputi perencanaan, pengelolaan dan pengawasan dana termasuk penagihan dan administrasi piutang usaha
 - menyelenggarakan akuntansi keuangan dan akuntansi manajemen
- b. Bagian SDM, mempunyai tugas;

- merencanakan kebutuhan dan pengembangan pegawai
 - menyelenggarakan administrasi transaksi pegawai
 - menghimpun dan mengevaluasi kinerja individu serta menyediakan layanan bimbingan karir
- c. Bagian Sekretariat, mempunyai tugas;
- mengelola administrasi perkantoran
 - melakukan pembinaan hubungan dengan masyarakat dan antar lembaga
 - mengelola perpustakaan
- d. Bagian Sarana, mempunyai tugas;
- menyediakan dan mengelola barang, jasa dan dukungan politik
 - mengelola dan mengadministrasikan barang gudang dan inventaris kantor
 - memelihara dan mengembangkan bangunan kelas beserta kelengkapannya, asrama dan sarana olah raga
 - memelihara dan mengembangkan pertamanan dan lingkungan
 - menyelenggarakan pengamanan fisik kantor dan kampus
- e. Bagian Media dan Dukungan Praktek, mempunyai tugas;
- menyajikan sistem informasi tentang siswa, pegawai dan database lain
 - melaksanakan dukungan terhadap keandalan penggunaan alat praktek atau lab yang digunakan dalam proses pembelajaran

- mengoperasikan, memelihara, dan mengembangkan Indonet dan perangkat sistem belajar jarak jauh
- memelihara dan mengembangkan alat bantu pelatihan seperti audio, audio visual dan kelengkapan lainnya

4. Kepala Bidang Admisi dan Pemasaran, bertanggung jawab;

4.1 merumuskan kebijakan pemasaran paket latihan dan jasa lain yang berkaitan

4.2 merumuskan pengelolaan admisi dan pelayanan kesiswaan

4.3 melaksanakan pembinaan alumni

4.4 merumuskan kebijakan tarif jasa diklat dan jasa lainnya

4.5 menciptakan dan memelihara hubungan dengan pelanggan

4.6 mengelola data base siswa dan alumni

Bidang ini terdiri dari 3 (tiga) bagian yaitu :

a. Bagian Pemasaran, mempunyai tugas;

- menyelenggarakan riset pemasaran jasa pelatihan Divlat dan jasa konsultasi
- mengelola program pemasaran
- melaksanakan kegiatan pemasaran
- menciptakan dan memelihara hubungan kemitraan dengan pelanggan
- merencanakan kebijakan tarif
- menindaklanjuti hasil pemasaran

b. Bagian Admisi, mempunyai tugas;

- menyelenggarakan kegiatan penerimaan peserta termasuk tata usaha dan program pengenalan lingkungan kampus
- mengelola database pribadi dan pengembangan siswa
- menyediakan layanan informasi dan akomodasi siswa

c. Bagian Alumni, mempunyai tugas

- memelihara hubungan yang berkesinambungan dengan alumni pelatihan
- menyediakan kemudahan bagi pembentukan organisasi alumni
- memberikan layanan administrasi kepada alumni
- melaksanakan pemantauan siswa purna latihan dan bimbingan

5. Kepala Bidang Penyelenggaraan, bertanggung jawab;

5.1 merencanakan, mengembangkan, menyelenggarakan dan mengevaluasi pelatihan

5.2 melaksanakan *Training Need Analysis*

5.3 merumuskan dan menetapkan silabus dan kurikulum materi pelatihan

5.4 mendayagunakan dan meningkatkan kemampuan kelompok pengajar, personil penyelenggara dan sarana pelatihan

5.5 mengelola dana

Bidang ini terdiri dari 3 (tiga) bagian yaitu :

a. Bagian Kurikulum dan Silabus, mempunyai tugas;

- melaksanakan *Training Need Analysis*
- merumuskan dan menetapkan silabus kurikulum materi

- merumuskan dan menetapkan metode pembelajaran pelatihan
 - mendayagunakan dan meningkatkan kemampuan kelompok pengajar dan sarana bidang pelatihan
- b. Bagian Administrasi Penyelenggaraan, mempunyai tugas;
- merencanakan dan menyelenggarakan pelatihan
 - mengelola fasilitas pembelajaran
 - mengelola evaluasi
- c. Assessment Centre, mempunyai tugas,
- melaksanakan program seleksi
 - melaksanakan penelitian SDM
 - melaksanakan konsultasi manajemen
6. Kepala Unit Pelatihan Daerah, mempunyai tugas;
- 6.1 merencanakan dan menyelenggarakan serta mengevaluasi pelatihan di daerah
- 6.2 meningkatkan kemampuan kelompok pengajar, personil penyelenggara, serta sarana dan prasarana pelatihan
- 6.3 melaporkan secara berkala pelaksanaan dan hasil pelaksanaan Uplatda

Bagan struktur organisasi PT Telekomunikasi Indonesia Tbk (Persero) selengkapnya dapat dilihat dalam lampiran.

3.2 METODE PENELITIAN

Sesuai dengan tujuan penelitian ini, maka metode penelitian yang dianggap sesuai dengan permasalahan yang akan diteliti adalah metode survei yang bersifat deskriptif verifikatif. Kegunaan metode penelitian ini dijelaskan oleh Rusidi sebagai berikut, "Metode ini dimaksudkan untuk menjelaskan dan menguji hipotesis secara empirik beserta penafsiran-penafsirannya dengan tujuan memperoleh eksplanasi faktual." (Rusidi; 1999 : 18) Sejalan dengan hal tersebut Singarimbun dan Effendi (1985) menjelaskan bahwa umumnya penelitian survei dibatasi pada pengertian survei sampel, dimana informasi dikumpulkan dari sebagian populasi untuk mewakili seluruh populasi. Dijelaskannya bahwa tujuan survei tidak hanya pengumpulan data sederhana, atau bahkan lebih jauh dari itu, bersifat menerangkan atau menjelaskan dan mempelajari fenomena sosial dengan meneliti hubungan variabel penelitian.

Berkaitan dengan metode penelitian yang dipilih, maka penelitian ini dilakukan dengan mengadakan survei ke lapangan untuk mengetahui gambaran fenomena yang ada dan kemudian ditindaklanjuti dengan menggunakan bantuan statistik inferensial untuk menganalisis hasil survey dan menguji hipotesis.

3.2.1 OPERASIONALISASI VARIABEL

Berdasarkan uraian latar belakang dan kerangka pemikiran penelitian, dapat ditentukan operasionalisasi variabel yakni :

Variabel Bebas (X1) : Karakteristik kepribadian peserta

Dalam hal ini berkaitan dengan bagaimana situasi diri pribadi masing-masing peserta yang menentukan bagaimana mereka berkomunikasi dan melakukan sosialisasi diri dengan peserta lainnya dalam kelompok. Variabel ini terdiri dari lima dimensi yaitu orientasi antarpersona, kecenderungan mempengaruhi, sensitivitas sosial, tingkat keterandalan, dan stabilitas emosi. Tiap-tiap dimensi ini diurai menjadi beberapa bagian sebagai alat ukurnya.

X1.1 Dimensi pertama : orientasi antar persona

Seseorang yang berorientasi antar persona umumnya cenderung senang berada diantara orang lain, agresif dan suka berinisiatif memulai pergaulan dan berharap orang lain akan melihat dirinya berkesan sebagaimana harapannya. Selain itu ia senang dalam suasana kebersamaan dan seringkali menunjukkan kasih sayangnya kepada orang lain untuk memelihara pergaulan.

X1.2 Dimensi kedua : Sensitivitas sosial

Sensitivitas sosial berkaitan dengan kepekaan seseorang terhadap dunia lingkungan sosial di sekitarnya dan biasanya dapat terlihat dari perasaan empatinya untuk memelihara pergaulan.

X1.3 Dimensi ketiga : Kecenderungan mempengaruhi

Kecenderungan seseorang untuk mempengaruhi orang lain, cenderung menunjukkan kemampuannya mengarahkan dan meyakinkan orang lain.

X1.4 Dimensi keempat : Tingkat Keterandalan

Orang yang dapat diandalkan menunjukkan gejala seperti memiliki rasa percaya diri, dan dapat dipercaya oleh orang lain. Selain itu, ia menunjukkan rasa tanggung jawab terhadap tugasnya atau terhadap apapun yang dikerjakan.

X1.5 Dimensi kelima : Stabilitas emosi

Stabilitas emosi seseorang biasanya dapat terlihat dari bagaimana ia menggunakan pertimbangan-pertimbangan logikanya ketimbang perasaan di dalam mengendalikan keadaan emosinya menghadapi situasi yang tidak menyenangkan.

Variabel Bebas (X2) : Struktur Kelompok

Struktur kelompok menyangkut strategi bekerjanya kelompok dan menentukan bentuk komunikasi interaksi antar peserta yang terjadi dalam kelompok. Variabel yang diukur dengan skala ordinal ini mempunyai 3 (tiga) dimensi pengukuran yaitu ukuran kelompok, pola jaringan komunikasi dan kepemimpinan.

X2.1 Dimensi pertama : Ukuran kelompok

Ukuran kelompok tidak hanya dilihat dari banyak atau sedikitnya peserta tetapi lebih daripada itu, menyangkut ukuran kelompok proporsional yang memungkinkan para anggota menembus jarak diantara mereka untuk berinteraksi.

X2.2 Dimensi kedua : Pola jaringan kelompok

Pola jaringan komunikasi yang biasa digunakan dalam kelompok pendidikan dan pelatihan adalah jaringan komunikasi yang mengikuti pola roda dan pola

lingkaran, baik itu dalam kegiatan belajar di kelas ataupun dalam diskusi/simulasi. Pola roda terlihat dari alur informasi yang memusat pada seseorang. Sementara pola lingkaran digunakan untuk membahas materi dengan teknik diskusi ataupun simulasi.

X2.3 Dimensi ketiga : Kepemimpinan

Kepemimpinan diukur dari persepsi peserta terhadap instruktornya dalam melaksanakan fungsi tugas yang sekaligus melakukan fungsi pertimbangan. Fungsi tugas pimpinan kelompok terlihat dari bagaimana instruktur mengarahkan kegiatan pendidikan dan pelatihan menuju pencapaian tujuan kegiatan yang diharapkan, termasuk evaluasinya terhadap kontribusi peserta. Sementara fungsi pertimbangan pimpinan kelompok terlihat dari bagaimana instruktur menunjukkan perhatian, pengertian, dan empati.

Variabel Bebas (Z) : Interaksi Peserta Kelompok

Variabel ini memperantarai pengaruh kedua variabel bebas penelitian yang diasumsikan menentukan tingkat interaksi kelompok terhadap kepuasan pesertanya. Variabel ini diukur dengan menggunakan skala interval dengan memberikan kebebasan subjektif peserta untuk menilai aktivitas sosial emosional dan penilaian aktivitas tugas yang dirasakannya selama dalam kelompok.

Penilaian aktivitas sosial emosional peserta pendidikan dan pelatihan dari bagaimana kelompok menunjukkan rasa solidaritas, penghindaran ketegangan antar anggota, dan membentuk derajat kesesuaian peserta kelompok.

Penilaian aktivitas tugas kelompok peserta pendidikan dan pelatihan mengenai bagaimana peserta melakukan kegiatan pemberian saran, mengemukakan pendapat ataupun orientasi materi yang diberikan.

Variabel Terikat (Y): Kepuasan Peserta Kelompok

Kepuasan peserta dapat terwujud hanya bila difasilitasi oleh hadirnya dukungan variabel bebas karakteristik kepribadian dan struktur kelompok. Dimensi variabel ini adalah penilaian sikap peserta kelompok terhadap kesempatan berpartisipasi dan efektivitas partisipasi, serta konsekuensi partisipasi yang diterima peserta. Skala pengukuran yang digunakan adalah ordinal.

Y1.1 Dimensi pertama : Kesempatan berpartisipasi

Seseorang berpartisipasi dalam kelompok bilamana dirinya termotivasi untuk ikut andil di dalam kelompok guna memperoleh kepuasan sebagai ganjarannya. Kesempatan berpartisipasi ini meliputi penilaian sikap peserta terhadap tersedianya kesempatan atau peluang di dalam kelompok untuk mengemukakan ide, opini, atau mengekspresikan diri dalam usaha mendukung kelompok mencapai tujuannya.

Y1.2 Dimensi kedua : Efektivitas berpartisipasi

Efektivitas berpartisipasi peserta kelompok pendidikan dan pelatihan berkenaan dengan pemanfaatan kesempatan berpartisipasi yang terbuka baginya. Hal ini menentukan kualitas kesempatan berkomunikasi ataupun berinteraksi dalam aktivitas sosial emosional maupun aktivitas tugas kelompok tersebut.

Y1.3 Dimensi ketiga : Konsekuensi berpartisipasi

Konsekuensi partisipasi ini merupakan konsekuensi peserta turut berpartisipasi dalam kelompok diklat. Konsekuensi partisipasi peserta dalam kelompok ini dapat terlihat dari bagaimana distribusi pengaruh diantara peserta kelompok, perasaan saling berbagi diantara mereka, manfaat pengalaman yang diperoleh peserta selama kegiatan berlangsung, dan kepribadian sosialisasi peserta.

Tabel 3.1 Variabel Penelitian

VARIABEL	DIMENSI	ALAT UKUR
Kepribadian Peserta (X1)	X1.1 Orientasi Antar Persona	Inisiatif tinggi memulai pergaulan dan mementingkan kebersamaan dengan orang lain
	X1.2 Sensitivitas Sosial	Peka terhadap lingkungan sosialnya, mudah berempati dan senang memelihara pergaulan
	X1.3 Kecenderungan Mempengaruhi	Mampu meyakinkan, mengarahkan, dan mempengaruhi orang lain
	X1.4 Tingkat Keterandalan	Percaya diri, dapat dipercaya dan memiliki rasa tanggung jawab yang tinggi
	X1.5 Stabilitas Emosi	Cenderung mempergunakan pertimbangan logika daripada emosi
Struktur Kelompok (X2)	X2.1 Ukuran Kelompok	Jumlah peserta kelompok, kemudahan setiap peserta untuk berkomunikasi dengan peserta lain
	X2.2 Pola Jaringan Komunikasi	Pola roda : alur informasi yang memusat Pola lingkaran : alur informasi yang membuka kesempatan bagi setiap peserta untuk berpartisipasi
	X2.3 Kepemimpinan	Persepsi peserta terhadap kemampuan instruktur dalam melakukan Fungsi tugas: mengarahkan kegiatan, dan mengevaluasi kontribusi peserta Fungsi pertimbangan : menunjukkan, perhatian, pengertian & empati
Interaksi Peserta Kelompok (Z)	Z1 Aktivitas Sosial Emosional	Penilaian peserta terhadap kelompok dalam menunjukkan rasa solidaritas, menghindari ketegangan dan membentuk kesesuaian
	Z2 Aktivitas Tugas	Penilaian peserta terhadap kelompok dalam melakukan kegiatan memberikan saran, mengemukakan pendapat dan orientasi materi
Kepuasan Peserta Kelompok (Y)	Y1.1 Kesempatan Partisipasi	Penilaian peserta mengenai tersedianya peluang mengemukakan ide, opini atau mengekspresikan sikapnya dalam kelompok
	Y1.2 Efektivitas Partisipasi	Penilaian peserta terhadap pemanfaatan kesempatan untuk berkomunikasi formal maupun informal dalam kelompok
	X1.3 Konsekuensi Partisipasi	Akibat yang peserta rasakan dengan bergabung dalam kelompok pendidikan dan pelatihan seperti distribusi pengaruh diantara peserta, perasaan saling berbagi, manfaat pengalaman yang dialami, dan kepribadian sosialisasi

3.2.2 POPULASI DAN TEKNIK PENARIKAN SAMPEL

3.2.2.1 POPULASI

Populasi penelitian adalah para peserta kelompok pendidikan dan pelatihan di lingkungan BUMN bidang jasa Kotamadya Bandung. Menurut informasi yang diperoleh dari Kakanwil Deperindag Bandung diperoleh data bahwa terdapat 8 (delapan) BUMN bidang jasa di Kotamadya Bandung.

3.2.2.2 SAMPEL DAN TEKNIK PENARIKAN SAMPEL

Populasi penelitian jumlahnya cukup banyak sehingga membutuhkan waktu dan biaya yang cukup besar pula. Untuk memudahkan penelitian, maka diambil beberapa dari populasi. Hal ini sebagaimana dikatakan oleh Ida Bagoes dan Kasto:

Dengan meneliti sebagian dari populasi, kita mengharapkan bahwa hasil yang didapat akan menggambarkan sifat populasi bersangkutan.

(Singarimbun;1985 : 106)

Sebagian populasi yang dianggap representatif atau telah memenuhi kriteria populasi secara keseluruhan selanjutnya disebut sebagai sampel. Kesimpulan penelitian yang diperoleh dari sampel tersebut akan dapat digeneralisasikan dalam populasi.

Pengambilan sampel penelitian ini dilakukan dengan dengan cara *multi stages cluster random sampling*. Cara ini ditempuh mengingat kerangka sampling yang jumlahnya relatif cukup banyak. Hal ini seperti ditegaskan oleh Rakhmat, "Sampling klaster dilakukan bila kita tidak mempunyai kerangka sampling" (Rakhmat; 1991 ; 81) dan atau "Kerangka sampling yang tersedia tidak tidak lengkap dan biaya untuk

membuatnya terlalu tinggi” (Singarimbun; 1985 : 120).

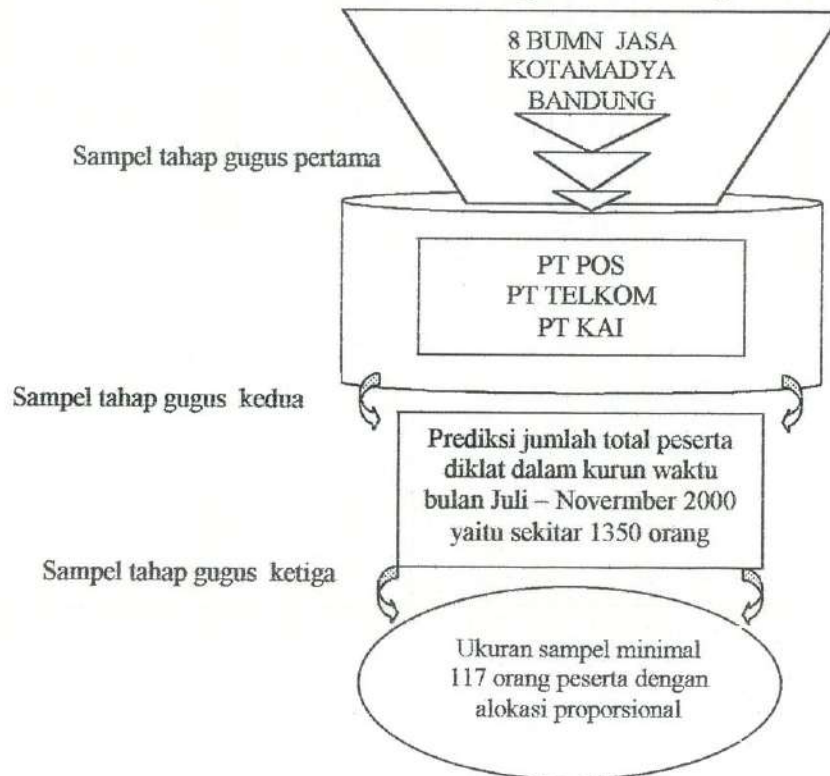
Sampel gugus tahap pertama dilakukan dengan mengambil secara random 3 (tiga) dari 8 (Delapan) jumlah populasi BUMN jasa di Kotamadya Bandung. Sampel tersebut adalah PT Telekomunikasi Indonesia Tbk, PT Kereta Api Indonesia (Persero) dan PT Pos Indonesia (Persero).

Menurut hasil pengamatan peneliti, kegiatan pembinaan sumber daya manusia dalam penelitian ini lebih difokuskan pada kegiatan pendidikan dan pelatihan yang umumnya dilakukan dalam tempo waktu yang relatif singkat. Kegiatan tersebut bagi ketiga perusahaan tersebut tidak dilakukan dengan mengikuti suatu jadwal tetap atau rutin. Pelaksanaan suatu program dilakukan sesuai evaluasi kebutuhan atau sesuai permintaan. Hal tersebut berarti bahwa penyelenggaraan suatu program pendidikan dan pelatihan di ketiga perusahaan tersebut tidak dilakukan rutin setiap bulan. Dengan pertimbangan waktu, biaya, kemampuan dan kesempatan peneliti, maka pengambilan sampel tahap gugus kedua dilakukan secara random berdasarkan kurun waktu tertentu yaitu antara bulan Juli - November 2001.

Bila berasumsi bahwa jumlah total peserta pendidikan dan pelatihan dari tahun ke tahun tidak terlalu berfluktuasi, maka dengan mengacu pada jumlah peserta tahun 1999, sampel tahap kedua ini diprediksikan sekitar 1350 orang peserta kelompok pendidikan dan pelatihan pada kurun waktu tersebut. (sumber : Pengelola Pusklat PT Pos, PT Telkom, dan PT KAI)

Cara pengambilan sampel penelitian lebih jelasnya dapat dilihat dalam gambar berikut ini :

Gambar 3.1 Pengambilan Sampel Penelitian



Untuk menentukan jumlah atau ukuran sampel minimal penelitian tersebut, digunakan rumus iterasi hingga diperoleh hasil konstan sebagai berikut :

Untuk iterasi pertama :

$$n = \frac{(Z_{1-\alpha} + Z_{1-\beta})^2}{(Up)^2} + 3 \quad Up = 1/2 \ln \frac{1 + \rho}{1 - \rho}$$

dimana ;

n = ukuran sampel

$Z_{1-\alpha}$ = harga yang diperoleh dari distribusi normal

$Z_{1-\beta}$ = harga yang diperoleh dari distribusi normal

α = besar taraf nyata

β = besar kuasa uji

untuk iterasi selanjutnya

$$n = \frac{(Z_{1-\alpha} + Z_{1-\beta})^2}{(U_p)^2} + 3 \quad U_p = 1/2 \ln \frac{1+\rho}{1-\rho} + \frac{\rho}{2(n-1)}$$

Dengan menentukan batas koefisien korelasi terkecil 0,3 dan besar taraf nyata 5 %

($\alpha = 0.05$), dan kuasa uji 95% ($\beta = 0,95$), dilakukan penghitungan :

$$n = \frac{(1.645 + 1.645)^2}{(0.309519604)^2} + 3 \quad U_p = 1/2 \ln \frac{1+0.3}{1-0.3}$$

$$= 115.98 \approx 116 \quad = 0.309519604$$

iterasi kedua

$$n = \frac{(1.645 + 1.645)^2}{(0.310824178)^2} + 3 \quad U_p = 1/2 \ln \frac{1+0.3}{1-0.3} + \frac{0.3}{2(115.98-1)}$$

$$= 115.04 \approx 116 \quad = 0.310824178$$

Jadi dapat disimpulkan ukuran sampel minimal penelitian sebanyak 116 orang.

Sementara itu untuk mengetahui jumlah alokasi sampel secara proporsional, digunakan rumus alokasi Neyman sebagai berikut :

$$N_i = \frac{N_i}{N} \times n, \text{ dimana}$$

N_i = banyaknya sampel ke I
 N = banyaknya populasi keseluruhan

n_i = ukuran sampel ke i
 n = ukuran sampel minimal

Alokasi proporsional jumlah ukuran sampel minimal dalam kurun waktu bulan Juli-November 2000 seperti dalam tabel berikut ini:

Tabel 3.2 Bagan Alokasi Sampel Proporsional

No.	Perusahaan	Jumlah Peserta (1999)	Jumlah Sampel Proporsional (Dibulatkan)
1	PT KERETA API	166	15
2	PT POS INDONESIA	267	23
3	PT TELKOM	917	79
	TOTAL	1350	117

3.2.3 JENIS, SUMBER DAN PROSEDUR PENGUMPULAN DATA

Sumber data yang diperlukan dalam penelitian ini diperoleh dengan melakukan prosedur pengumpulan data sebagai berikut :

a. Sumber data primer

Pengumpulan data primer penelitian dilakukan dengan menyebarkan angket yaitu mengajukan sejumlah pertanyaan tertutup secara tertulis, yang telah disusun secara sistematis menurut operasionalisasi variabel penelitian yang akan diukur, dengan menggunakan skala Likert dan skala Semantic Differential. Angket ini disebarkan atau diberikan langsung kepada responden.

b. Sumber data sekunder

Sumber data penunjang penelitian atau data sekunder dilakukan untuk mengetahui berbagai hal yang langsung ataupun tidak langsung berkaitan dengan

permasalahan yang diteliti. Pengumpulan data ini dilakukan dengan cara observasi dan wawancara. Wawancara dilakukan dengan pihak-pihak yang terkait dengan penelitian, sementara observasi dilakukan dengan melihat secara langsung bagaimana interaksi antar peserta di dalam kelompok pendidikan dan pelatihan. Peneliti melakukan berbagai pencatatan terhadap berbagai informasi yang diperlukan. Data-data penunjang lainnya dilakukan dengan studi pustaka untuk mempelajari dan menelaah berbagai referensi, dokumentasi dan sumber-sumber informasi tertulis lainnya.

TABEL 3.3 JENIS, SUMBER DAN PROSEDUR PENGUMPULAN DATA

NO	DATA	JENIS	SUMBER	CARA PENGUMPULAN
1.	Pernyataan sikap peserta	Primer	Peserta diklat	Angket
2.	Kegiatan diklat	Sekunder	Pengelola, instruktur, dan peserta diklat,	Wawancara, observasi dan pencatatan
3.	Keluhan pelanggan jasa BUMN	Sekunder	Media massa	Kliping, pencatatan
4.	Sumber informasi tertulis	Sekunder	Literatur	Pencatatan

3.2.4 RANCANGAN ANALISIS DATA DAN UJI HIPOTESIS

3.2.4.1 RELIABILITAS DAN VALIDITAS

Sebelum penelitian dimulai, terlebih dahulu dilakukan pengujian terhadap alat ukur penelitian untuk mengetahui tingkat validitas dan reliabilitasnya. Oleh karena itu dilakukan uji coba angket yang disebarakan kepada 15 orang sampel pendahuluan.

RELIABILITAS

Pengukuran reliabilitas dimaksudkan untuk mengetahui sejauhmana hasil suatu pengukuran dapat dipercaya. Reliabilitas ini perlu dilakukan sebelum penelitian karena berkaitan *error of measurement* suatu alat ukur bila pengukuran dilakukan ulang pada kelompok subjek yang berbeda. (Azwar; 2000 : 5)

Untuk mengukur reliabilitas instrumen yang berupa uraian atau angket dengan skala bertingkat (rating scale), dilakukan dengan teknik belah dua (split half). Angket dibagi berdasarkan nomor ganjil dan nomor genap dan selanjutnya dikorelasikan antara kedua belahan. Koefisien korelasi kemudian dimasukkan ke dalam rumus Spearman Brown berikut ini :

$$S - B = r_{xx} = \frac{2 r_{1,2}}{1 + r_{1,2}} \quad \text{dimana ;}$$

r_{xx} = koefisien reliabilitas Spearman Brown
 $r_{1,2}$ = koefisien korelasi antara kedua belahan

Bila angket tidak dapat dibelah menjadi dua bagian yang sama, maka digunakan rumus koefisien alpha yang memungkinkan pembagian menjadi lebih dari dua belahan dimana masing-masing bagian mempunyai jumlah yang sama banyak.

Adapun rumus tersebut adalah sebagai berikut :

$$\alpha = \left(\frac{k}{k-1} \right) \left(1 - \frac{\sum s_j^2}{s_x^2} \right)$$

dimana ;

korelasi dilakukan dengan menggunakan rumus Korelasi Product Moment. Sementara itu bila jawaban responden mempunyai skala minimal interval, perhitungan korelasi dilakukan dengan menggunakan rumus Spearman Rho :

$$r_s = 1 - \frac{6 \sum d_i^2}{N(N^2 - 1)} \quad ; \text{ bila tidak ada data sama}$$

$$r_s = \frac{\sum x^2 + \sum y^2 - \sum d_i^2}{2 \sum x^2 \sum y^2} \quad ; \text{ bila ada data yang sama}$$

dimana

$$\sum x^2 = \frac{N^3 - N}{12} - \sum T_x \quad \sum y^2 = \frac{N^3 - N}{12} - \sum T_y \quad \sum d_i^2 = \sum (R_{x_i} - R_{y_i})^2$$

$$T_x = \frac{t^3 - t}{12} \quad T_y = \frac{t^3 - t}{12}$$

Keterangan :

T_x = faktor koreksi pada X

T_y = faktor koreksi pada Y

R_{x_i} = rangking X data ke i

R_{y_i} = rangking Y data ke i

t = banyaknya angka sama pada suatu rangking tertentu
(Siegel, 1988 ; 255 -257)

Mengenai koefisien validitas yang dianggap memenuhi syarat untuk menyatakan bahwa suatu alat ukur layak untuk digunakan Azwar mengatakan bahwa interpretasi validitas bersifat relatif. Tidak ada batasan universal yang menunjuk kepada angka minimal yang harus dipenuhi agar suatu tes dikatakan valid.

k = banyaknya belahan tes
 s_j^2 = varians belahan j ; $j = 1, 2, \dots, k$
 s_x^2 = varians skor tes

Berkaitan dengan interpretasi koefisien reliabilitas, Guilford (1956) memberikan pedoman untuk menginterpretasi keeratan hubungan yang menjadi pertimbangan apakah suatu alat ukur dapat dipergunakan dalam suatu penelitian. Kriteria tersebut adalah sebagai berikut :

1. $< 0,20$: hubungan rendah sekali (slight correlation)
2. $0,20 - \leq 0,40$: hubungan rendah tetapi pasti (low correlation)
3. $0,40 - \leq 0,70$: hubungan yang cukup berarti (moderate correlation)
4. $0,70 - \leq 0,90$: hubungan yang tinggi, kuat (high correlation)
5. $0,90 - \leq 1,00$: hubungan sangat tinggi (very high correlation)

(Rakhmat; 1991 : 29)

VALIDITAS

Validitas mempunyai arti sejauhmana ketepatan dan kecermatan suatu alat ukur dalam melakukan fungsi ukurnya. "Nilai validitas suatu alat ukur menentukan apakah suatu alat ukur penelitian mampu mencapai tujuan pengukuran yang dikehendaki dengan tepat." (Azwar; 2000 : 6) Untuk mengukur validitas dilakukan dengan mengukur korelasi antara skor setiap pernyataan yang mengukur suatu variabel dengan skor total pernyataan variabel yang diukur tersebut.

Bila jawaban responden mempunyai skala pengukuran ordinal, perhitungan

Meskipun begitu, dijelaskannya kemudian bahwa menurut para ahli, apabila koefisien validitas itu kurang dari 0,30 biasanya dianggap sebagai tidak memuaskan. Angka ini ditetapkan sebagai konvensi yang didasarkan pada asumsi distribusi skor dari kelompok subjek yang berjumlah besar. (Azwar, 200 : 158)

3.2.4.2 RANCANGAN ANALISIS DATA DAN UJI HIPOTESIS

Untuk pengujian hipotesis penelitian, digunakan bantuan analisis statistik jalur atau lebih dikenal dengan *Path Analysis*. Analisis statistik ini dipilih karena sesuai dengan maksud penelitian untuk menguji pengaruh langsung maupun pengaruh tidak langsung beberapa variabel independen (eksogenus) terhadap variabel dependen (endogenus) sebagai akibat yang sebelumnya hanya merupakan dugaan.

Bentuk persamaan analisis jalur adalah sebagai berikut :

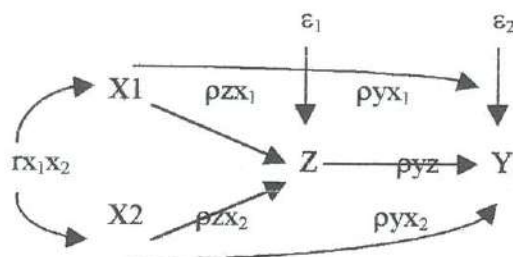
$$Y = \rho_{yx_1} + \rho_{yx_2} + \Delta + \rho_{yk} + \varepsilon$$

dimana ;

- Y = variabel akibat (endogenus)
- X₁, X₂, Δ, X_k = variabel penyebab (eksogenus)
- ρ = koefisien jalur antara variabel akibat dan variabel penyebab
- ε = variabel residu

Apabila digambarkan ke dalam sebuah diagram jalur adalah sebagai berikut :

Diagram 3.1 Diagram Jalur



dimana ;

- $r_{x_1x_2}$ = besarnya koefisien korelasi x_1 dan x_2
- ρ_{zx_1} = koefisien jalur dari x_1 ke z
- ρ_{zx_2} = koefisien jalur dari x_2 ke z
- ρ_{yx_1} = koefisien jalur dari x_1 ke y
- ρ_{yx_2} = koefisien jalur dari x_2 ke y
- ρ_{yz} = koefisien jalur dari z ke y
- ε = besarnya faktor residu

Sebelum melakukan analisis perlu digambarkan terlebih dahulu diagram jalur penelitian. Beberapa hal yang perlu diperhatikan antara lain adalah :

- a. hubungan antar variabel digambarkan dengan anak panah biasa berkepala satu (\longrightarrow) menunjukkan tanda pengaruh antara variabel penyebab dan akibat.
- b. anak panah yang digambarkan berkepala dua (\longleftrightarrow) menunjukkan hubungan sebab akibat atau timbal balik sehingga dapat dikatakan hubungan korelatif.
- c. variabel lain yang tidak bisa digambarkan oleh suatu variabel tertentu disebut residu dan diberi simbol ε

Sementara itu dalam hubungan antara variabel yang digambarkan di dalam diagram jalur mengisyaratkan 2 (dua) hal yaitu :

1. pengaruh langsung, digambarkan dengan panah berkepala satu dari satu variabel ke variabel lain
2. pengaruh tidak langsung, digambarkan berantai dengan panah berkepala satu dalam beberapa tahap, dari satu variabel ke variabel lain yang kemudian dilanjutkan ke variabel selanjutnya.

Analisis jalur memerlukan sekurang-kurang data dalam bentuk skala interval. Oleh karena itu untuk memenuhi syarat tersebut, terlebih dahulu data-data ordinal ditransformasikan ke dalam bentuk skala interval melalui *Method of Successive Interval* (MSI). Adapun langkah atau prosedur MSI tersebut adalah sebagai berikut :

1. Hitung frekuensi jawaban untuk setiap item
2. Hitung proporsi frekuensinya
3. Berdasarkan nilai proporsi, hitung proporsi kumulatifnya
4. Tentukan nilai batas (z) dan harga densitas (d) untuk setiap item
5. Kemudian Hitung Scale Valau (SV) dengan persamaan :

$$SV = \frac{\text{density at lower limit} - \text{density at upper limit}}{\text{area below upper limit} - \text{area below lower limit}}$$

6. Hitung Skor nilai hasil transformasi sebagai berikut :

$$\text{Skor} = SV + I \text{ SV}_{\min} I + 1$$

Setelah transformasi nilai data berskala ordinal menjadi data berskala interval, langkah kerja dapat dilanjutkan dengan menggunakan analisis jalur. Adapun prosedur kerja pengujian hipotesis adalah sebagai berikut :

1. Gambarkan diagram jalur dengan lengkap sesuai dengan hipotesis penelitian.
2. Hitung matriks korelasi antar variabel

$$R_{xzy} = \begin{pmatrix} X_1 & X_2 & & Y \\ 1 & r_{X_1X_2} & \dots & r_{X_iY_j} \\ r_{X_2X_1} & 1 & \dots & r_{X_jY_i} \\ & & & 1 \end{pmatrix} \begin{matrix} X_1 \\ X_2 \\ Y \\ Y \end{matrix}$$

Untuk menghitung korelasi antar variabel digunakan rumus persamaan korelasi Pearson Product Moment sebagai berikut :

$$r_{x_i x_j} = \frac{n \sum_{i=1}^n x_i x_j - (\sum_{i=1}^n x_i) (\sum_{i=1}^n x_j)}{\sqrt{[n \sum_{i=1}^n x_i^2 - (\sum_{i=1}^n x_i)^2] [n \sum_{i=1}^n x_j^2 - (\sum_{i=1}^n x_j)^2]}}$$

3. Hitung invers matriks korelasi antar variabel

$$R^{-1} = \begin{matrix} & \begin{matrix} Y & X_1 & X_2 \\ \begin{pmatrix} CR_{yy} & CR_{yx_1} & CR_{yx_k} \\ & CR_{x_1 x_1} & CR_{x_1 x_k} \\ & & CR_{x_k x_k} \end{pmatrix} & \begin{matrix} Y \\ X_1 \\ X_k \end{matrix} \end{matrix}$$

4. Hitung seluruh koefisien jalur berdasarkan matriks korelasi dan matriks invers korelasi antar variabel dengan persamaan ;

$$\begin{pmatrix} \rho_{yx_1} \\ \rho_{yx_2} \\ \rho_{yx_k} \end{pmatrix} = \begin{pmatrix} CR_{yy} & CR_{yx_1} & \dots & CR_{yx_k} \\ & CR_{x_1 x_1} & & CR_{x_1 x_k} \\ & & & CR_{x_k x_k} \end{pmatrix} \begin{pmatrix} r_{yx_1} \\ r_{yx_2} \\ r_{yx_k} \end{pmatrix}$$

4. Hitung koefisien determinasi total dengan rumus :

$$R^2_{yX_1X_2\dots X_k} = (\rho_{yX_1} \ \rho_{yX_2} \ \dots \ \rho_{yX_k}) \begin{pmatrix} r_{yX_1} \\ r_{yX_2} \\ \vdots \\ r_{yX_k} \end{pmatrix}$$

5. Berdasarkan koefisien korelasi hitung besarnya faktor residu :

$$\rho_{y \varepsilon} = \sqrt{1 - R^2_{yX_1X_2\dots X_k}}$$

6. Penghitungan sebelumnya berdasarkan sampel. Oleh karena itu untuk dapat mengambil kesimpulan generalisasi jalur, terlebih dahulu dilakukan pengujian keberartian model, baik secara keseluruhan maupun individu.

Pengujian melalui dua tahap yaitu

6.1. tahap pertama pengujian secara keseluruhan dengan uji F sebagai berikut :

Hipotesis pengujian secara keseluruhan ini adalah :

$$H_0 : \rho_{yX_1} = \rho_{yX_2} = \dots = \rho_{yX_k} = 0$$

$$H_1 : \rho_{yX_1} \neq \rho_{yX_2} \neq \dots \neq \rho_{yX_k} \neq 0$$

$$F = \frac{(n - k - 1) R^2_{yX_1X_2\dots X_k}}{k (1 - R^2_{yX_1X_2\dots X_k})}$$

Statistik uji di atas mengikuti distribusi F-Snedecor dengan derajat bebas $v_1 = k$ (jumlah variabel eksogenus) dan $v_2 = n - k - 1$. Kriteria penolakan : Tolak H_0 bila F hitung $>$ F tabel

6.2. tahap kedua pengujian secara individu dilakukan bila dari pengujian tahap sebelumnya signifikan. Pengujian keberartian koefisien jalur tahap kedua ini melalui

statistik uji t yang dikenal dengan *trimming theory*.

$$H_0 : \rho_{yx_1} = \rho_{yx_2} = \dots = \rho_{yx_k} = 0$$

$$H_1 : \rho_{yx_1} \neq \rho_{yx_2} \neq \dots \neq \rho_{yx_k} \neq 0$$

$$t = \frac{\rho_{yx_1}}{(1 - R^2_{yx_1x_2\dots x_k}) \frac{CR_{xixj}}{(n-k-1)}}$$

Kriteria penolakan : Tolak H_0 bila F hitung $>$ F tabel

Bila dari hasil uji t diperoleh nilai koefisien jalur yang non signifikan perlu dilakukan penyederhanaan jalur dan koefisien jalur yang nilainya signifikan dihitung kembali.

Dengan kata lain bila H_0 diterima, variabel tersebut dapat dikeluarkan dalam jalur dan dibentuk persamaan baru yang akan menjadi model persamaan analisis jalur.

3.2.6 LOKASI DAN JADWAL PENELITIAN

Di dalam pelaksanaan kegiatan penelitian ini, penulis dibimbing beberapa dosen yang diketuai oleh seorang ketua komisi pembimbing yang telah ditunjuk sebelumnya oleh pihak akademis. Adapun pelaksanaan penelitian ini pada garis besarnya dilakukan dalam beberapa tahap berikut ini :

a. Tahap pertama

Pada bulan pertama dan kedua, peneliti melakukan studi kepustakaan dan prasurvey untuk mengumpulkan data awal masalah yang akan diteliti.

BAB IV

HASIL PENELITIAN DAN PEMBAHASAN

4.1 KARAKTERISITIK RESPONDEN

Responden penelitian merupakan sampel representatif dari keseluruhan populasi yang dalam hal ini adalah para peserta pendidikan dan pelatihan. Sampel diambil mengingat jumlah populasi yang cukup besar. Oleh karena itu hasil penelitian atau kesimpulan yang diperoleh dari penelitian terhadap sampel ini diharapkan dapat digeneralisasikan untuk keseluruhan populasi. Berikut ini adalah deskripsi karakteristik responden sampel penelitian.

4.1.1 USIA RESPONDEN

Dengan mengacu pada bidang ilmu psikologi, klasifikasi usia responden adalah sebagai berikut :

- | | |
|-----------------|--|
| 1) < 18 tahun | periode remaja (adolescence) |
| 2) 18 -40 tahun | periode dewasa awal (early adulthood) |
| 3) 41- 60 tahun | periode dewasa madya (middle adulthood) |
| 4) ≥ 61 tahun | periode usia lanjut (late adulthood) (Irwanto; 1994 : 46 – 52) |

Berdasarkan pembagian itulah peneliti mengklasifikasi usia responden yang dapat terlihat dengan jelas dalam tabel berikut :

Tabel 4.1 Usia Responden

No.	Usia	Jumlah	Persentase
1.	18 – 40 tahun	72	61,54 %
2.	41 – 60 tahun	45	38,46%
	JUMLAH	117	100%

Sebagian besar responden berada pada periode usia 18-40 tahun yang merupakan masa dewasa awal. *“Masa ini merupakan masa pematangan diri terhadap pola hidup yang lebih teratur. Individu mulai harus memikirkan hal yang penting dalam kehidupannya dan mulai serius belajar demi karir di masa yang akan datang.”* (Irwanto; 1994 ; 49). Pada usia ini, responden memang dituntut untuk lebih realistis dan bahkan umumnya mereka mulai memantapkan pola hidup berkeluarga. dan memiliki bekal sebanyak mungkin untuk masa depannya. Pendidikan dan pelatihan merupakan sarana dan kesempatan bagi responden untuk belajar, membina dan mengasah kemampuannya untuk masa depan karirnya yang harus mulai dirintis sejak masa awal usia ini.

Sementara menurut teori psikologi, kehidupan dewasa madya (41-60 tahun) pada umumnya sudah mapan, berkeluarga dan memiliki (beberapa) anak. Periode tengah umur ini merupakan periode transisi, seperti masa pubertas dan remaja. Usia

mereka yang tidak lagi muda dan juga bukan usia lanjut, membuat individu harus mulai menyesuaikan diri lagi dengan berbagai perubahan fisik dan lingkungan sosial mereka.

Responden pada masa usia ini dapat dikatakan pada masa usia produktif. Pada masa usia inilah responden bekerja dan berusaha untuk karir dan keluarganya. Mereka berusaha meningkatkan kemampuan melalui pendidikan dan pelatihan yang diselenggarakan lembaga tempat mereka bekerja. Dengan demikian terbukalah kesempatan untuk peningkatan jenjang karir dan kesejahteraan mereka. Hal ini selaras dengan pendapat para ahli pada umumnya bahwa periode ini merupakan masa puncak keberhasilan. Hal seperti dijelaskan oleh Irwanto;

Inilah umur-umur dimana individu dapat mempengaruhi orang lain dengan otoritasnya serta membanggakan prestise yang ada padanya. Ciri-ciri perilaku usia ini adalah adanya usaha-usaha kontemplasi ke masa lalu; keseriusan kerja, serta usaha-usaha untuk mempertahankan keberhasilan yang telah diperoleh, perhatian terhadap keluarga lebih menitikberatkan pada anak-anak yang sudah menginjak dewasa. (Irwanto; 1994 : 50)

Mengenai relevansi usia responden ini dalam kaitannya dengan keyakinan perusahaan untuk mengirim peserta mengikuti diklat, Supriandi menjelaskannya seperti yang ia temukan dalam penelitiannya,

Semakin tua usia peserta, semakin rendah keyakinan mereka akan kemampuannya untuk dapat menerapkan hasil pelatihan yang diperolehnya, dan semakin kurang pula kepercayaan mereka akan pengaruh pelatihan terhadap karirnya. (Supriadi; 1996 : 71)

4.1.2 JENIS KELAMIN

Responden didominasi oleh kaum pria. Kaum wanita hanya berjumlah 21 orang atau sekitar 18 %, sedangkan kaum pria berjumlah 96 orang atau sekitar 82 %. Hal tersebut seperti terlihat di dalam diagram di bawah ini :

Tabel 4.2 Jenis Kelamin

No.	Jenis Kelamin	Jumlah	Persentase
1.	Pria	96	18 %
2.	Wanita	21	82 %
	JUMLAH	117	100%

Responden pria mendominasi kelompok pendidikan dan pelatihan dengan materi teknik, sedangkan responden wanita mengikuti kelompok pendidikan dan pelatihan non teknik.

Kesempatan kaum wanita untuk berkarir sebenarnya tidaklah terbatas. Pada masa sekarang ini kaum wanita mempunyai peluang yang sama dengan kaum pria. Meskipun begitu tidak dapat dipungkiri, bahwa kompetensi kaum wanita sesuai posisi yang dibutuhkan tampaknya masih belum cukup dibandingkan dengan kaum pria.

4.1.3 PENDIDIKAN

Sebagian responden memiliki latar belakang pendidikan terakhir setingkat SMU sebanyak 53,85% dari sampel. Responden yang memiliki latar belakang pendidikan sarjana hanya sekitar 19.65% saja. Lebih jelasnya dapat dilihat dalam tabel berikut :

Tabel 4.3 Pendidikan Responden

No.	Usia	Jumlah	Persentase
1.	Tamat SMU	63	53.85 %
2.	Diploma	31	26.5%
3.	Sarjana	23	19.65 %
	JUMLAH	117	100%

Responden sebagian besar memiliki pendidikan terakhir SMU. Mereka inilah yang masih perlu untuk ditingkatkan kemampuannya dengan mengikuti pendidikan dan pelatihan yang telah ditunjuk oleh lembaga. Meskipun begitu, bukan berarti mereka yang memiliki pendidikan yang lebih tinggi tidak perlu ditingkatkan kemampuannya, tetapi mereka lebih diarahkan untuk memperoleh keahlian khusus yang belum dimiliki.

4.1.4 JENIS MATERI PENDIDIKAN DAN PELATIHAN

Terdapat dua bagian besar jenis materi yang diberikan di dalam kegiatan pendidikan dan pelatihan yaitu materi teknik dan non teknik, yaitu materi teknik dan non teknik.

Tabel 4.4 Jenis Materi Pendidikan dan Pelatihan Responden

No.	Usia	Jumlah	Persentase
1.	Teknik	38	32.48 %
2.	Non teknik	79	67.52 %
	JUMLAH	117	100%

Selama kurun waktu pengambilan data yaitu antara bulan Juli hingga November 2000, sebesar 67,52% responden tengah mengikuti kelompok diklat non teknik, sementara sebesar 32,48% lainnya mengikuti diklat teknik. Materi teknik meliputi diklat komputer dan modul persinyalan elektronik, dan materi non teknik meliputi diklat *finance supervisor*, pengelolaan disiplin, teknik konseling, *effective speaking* dan penyegaran fungsional.

4.1.5 DURASI PENDIDIKAN DAN PELATIHAN

Pendidikan dan pelatihan dengan jenis materi teknik memakan waktu lebih lama yaitu lebih dari sebulan atau empat minggu. Hal ini dikarenakan mereka tidak hanya dibekali teori-teori tetapi juga perlu dilatih sesempurna mungkin sebelum terjun ke dunia kerja. Pendidikan dan pelatihan untuk jenis materi non teknik tidak memakan waktu terlalu lama. Selain teori, mereka juga memperoleh latihan yang berupa simulasi atau permainan.

Lamanya durasi pelaksanaan diklat erat kaitannya dengan penerapan kemanfaatan yang diperoleh peserta. Hal ini seperti dikemukakan Supriadi dari hasil temuannya, bahwa semakin lama mengikuti suatu pelatihan (4-12) bulan semakin merasakan manfaat materi pelatihan dalam menunjang tugasnya. Di pihak lain, tenggat waktu kurang dari 3 bulan belum cukup bagi responden untuk menerapkan secara keseluruhan hasil pelatihannya. (Supriadi; 1996 : 70)

Tabel 4.5 Durasi Pendidikan dan Pelatihan

No.	Usia	Jumlah	Persentase
1.	≤ seminggu	79	67.52 %
2.	≥ sebulan	38	32.48 %
	JUMLAH	117	100%

4.2 TOTAL SKOR VARIABEL PENELITIAN

4.2.1 Total Skor Responden untuk Variabel Kepribadian (X1)

Untuk interpretasi data secara deskriptif ini, terlebih dahulu dilakukan penggolongan terhadap hasil total skor karakteristik sikap kepribadian responden :

- Skor ≥ 80 ; responden mempunyai sikap kepribadian sangat positif
- Skor ≥ 60 ; responden mempunyai sikap kepribadian positif
- Skor $40 < x < 60$; responden mempunyai sikap kepribadian negatif
- Skor < 40 ; responden mempunyai sikap kepribadian sangat negatif

Bagaimana distribusi total skor responden pada variabel ini dapat jelas terlihat dalam tabel berikut ini ;

Tabel 4.6 Total Skor Responden untuk Variabel Kepribadian

No.	Total Skor	f	%
1.	86	1	0.85
2.	79	1	0.85
3.	76	1	0.85
4.	75	4	3.42
5.	74	13	11.11
6.	73	9	7.70
7.	72	14	11.97
8.	71	20	17.11
9.	70	13	11.11
10.	69	14	11.97
11.	68	9	7.70
12.	67	7	5.98
13.	66	3	2.56
14.	64	3	2.56
	JUMLAH	117	100

Dari 20 item alat ukur gradasi skala Likert, sebesar 99,15% responden memiliki nilai di atas median skor yaitu nilai ≥ 60 . Hal ini menggambarkan bahwa sebagian besar responden cenderung menunjukkan sikap kepribadian yang positif. Mereka rata-rata memiliki modal sikap kepribadian yang dibutuhkan untuk dapat berkomunikasi membentuk suasana interaksi positif dalam kelompok.

4.2.2 Total Skor Responden untuk Variabel Struktur Kelompok (X2)

Kriteria hasil total skor sikap responden terhadap struktur kelompok adalah :

- Skor ≥ 40 ; responden mempunyai sikap sangat positif
- Skor ≥ 30 ; responden mempunyai sikap positif
- Skor $20 < x < 30$; responden mempunyai sikap negatif
- Skor < 20 ; responden mempunyai sikap sangat negatif

Berikut ini adalah tabel total skor sikap responden terhadap struktur kelompok diklat penelitian :

Tabel 4.7 Total Skor Responden untuk Variabel Struktur Kelompok

No.	Total Skor	f	%
1.	44	2	1.71
2.	43	2	1.71
3.	42	5	4.27
4.	41	8	6.84
5.	40	11	9.40
6.	39	10	8.55
7.	38	16	13.68
8.	37	12	10.26
9.	36	15	12.82
10.	35	9	7.69
11.	34	10	8.55
12.	33	7	5.98
13.	32	4	3.42
14.	31	2	1.71
15.	30	1	0.85
16.	29	3	2.56
	JUMLAH	117	100

Variabel ini diukur dari 10 item alat ukur. Sebagian besar responden memiliki nilai skor rata-rata di atas 30. Sebesar 73,51% responden menunjukkan sikap positif dan 23,93% lainnya menunjukkan sikap sangat positif. Hal ini menunjukkan bahwa responden memberikan sikap positif terhadap struktur kelompok tempat dimana mereka tergabung dalam kelompok diklat.

4.2.2 Total Skor Responden untuk Variabel Interaksi Kelompok (Z)

Item alat ukur sikap untuk variabel ini menggunakan skala interval *Semantic Differential*. Total skor dihitung dari 15 item, yang setiap itemnya memiliki interval nilai terendah 1 dan nilai tertinggi 7.

Tabel 4.8 Total Skor Responden untuk Variabel Interaksi Kelompok

No.	Total Skor	f	%
1.	86	5	9.86
2.	85	1	1.95
3.	84	5	9.63
4.	83	5	9.51
5.	82	4	7.52
6.	81	2	3.71
7.	80	4	7.34
8.	79	5	9.06
9.	77	2	3.53
10.	76	1	1.74
11.	75	1	1.72
12.	72	4	6.60
13.	71	6	9.77
14.	70	1	1.61
15.	69	2	3.16
16.	68	3	4.68
17.	66	1	1.51
18.	65	1	1.49
19.	64	1	1.47
20.	61	1	1.40
21.	60	2	2.75
	JUMLAH	117	100

Skor yang dimiliki oleh responden merupakan cerminan dari sikap penilaian subjektifnya terhadap apa yang ia rasakan dalam kelompok pendidikan dan pelatihan yang diikutinya.

Keseluruhan total skor responden item interaksi ini berada di bawah median (skor 468). Hal ini menunjukkan secara deskriptif total skor interaksi yang cenderung rendah di bawah rata-rata. Bagaimana pengaruh variabel interaksi dalam dinamika komunikasi akan diketahui dengan bantuan analisis statistik.

4.2.3 Total Skor Responden untuk Variabel Kepuasan Peserta (Y)

Hasil total skor kepuasan peserta kelompok adalah sebagai berikut :

- Skor ≥ 40 ; responden mempunyai sikap sangat puas
- Skor ≥ 30 ; responden mempunyai sikap puas
- Skor $20 < x < 30$; responden mempunyai sikap tidak puas
- Skor < 20 ; responden mempunyai sikap sangat tidak puas

Dari 10 item pernyataan sikap gradasi skala Likert, sebanyak 88,89% responden memiliki nilai di atas median dan 9,4% lainnya memiliki nilai diatas Quartil 3. Hal ini menunjukkan bahwa sebagian besar responden cenderung menunjukkan sikap positif terhadap kepuasannya bergabung dalam kelompok pendidikan dan pelatihan.

Tabel 4.9 Total Skor Responden untuk Variabel Kepuasan Peserta

No.	Total Skor	f	%
1.	42	5	4.27
2.	41	1	0.85
3.	39	5	4.27
4.	38	12	10.26
5.	37	11	10.26
6.	36	25	21.38
7.	35	11	9.40
8.	34	19	16.24
9.	33	11	9.40
10.	32	7	5.98
11.	31	2	1.71
12.	29	2	1.71
	JUMLAH	117	100

4.3 ANALISIS ITEM DAN PENGUJIAN HIPOTESIS

4.3.1 ANALISIS ITEM

Sebelum penelitian dimulai, terlebih dahulu dilakukan pengujian terhadap alat ukur penelitian untuk mengetahui tingkat validitas dan reliabilitasnya. Oleh karena itu dilakukan uji coba angket yang disebarakan kepada sampel pendahuluan.

RELIABILITAS

Pengukuran reliabilitas dimaksudkan untuk mengetahui sejauhmana hasil suatu pengukuran dapat dipercaya. Pengukuran reliabilitas instrumen yang berupa uraian atau angket dengan skala bertingkat (*rating scale*), dilakukan dengan teknik belah dua (*split half*). Angket dibagi berdasarkan nomor ganjil dan nomor genap dan selanjutnya dikorelasikan antara kedua belahan. Nilai korelasi yang diperoleh masukkan ke dalam rumus *Spearman Brown* berikut ini :

$$S - B = r_{xx} = \frac{2 r_{1,2}}{1 + r_{1,2}} \quad \text{dimana ;}$$

r_{xx} = koefisien reliabilitas Spearman Brown
 $r_{1,2}$ = koefisien korelasi antara kedua belahan

Bila jawaban responden mempunyai skala pengukuran ordinal, perhitungan korelasi dilakukan dengan menggunakan rumus Korelasi Product Moment. Bila jawaban responden mempunyai skala minimal interval, perhitungan korelasi dilakukan dengan menggunakan rumus Spearman Rho.

Instrumen variabel Z tidak dapat dibelah menjadi dua bagian yang sama, maka instrumen dibelah tiga bagian yang sama yang kemudian dikorelasikan dengan menggunakan rumus koefisien reliabilitas Alpha,

$$\alpha = \left(\frac{k}{k-1} \right) \left(1 - \frac{\sum s_j^2}{s_x^2} \right)$$

dimana ;

k = banyaknya belahan tes

s_j^2 = varians belahan j ; $j = 1, 2, \dots, k$

s_x^2 = varians skor tes

Berkaitan dengan interpretasi koefisien reliabilitas, Guilford (1956) memberikan pedoman untuk menentukan keeratan hubungan yang menjadi pertimbangan apakah suatu alat ukur dapat dipergunakan dalam suatu penelitian yaitu :

1. $< 0,20$: hubungan rendah sekali (slight correlation)
2. $0,20 - \leq 0,40$: hubungan rendah tetapi pasti (low correlation)
3. $0,40 - \leq 0,70$: hubungan yang cukup berarti (moderate correlation)
4. $0,70 - \leq 0,90$: hubungan yang tinggi; kuat (high correlation)
5. $0,90 - \leq 1,00$: hubungan sangat tinggi (very high correlation)

(Rakhmat, 1991 : 29)

Pengujian terhadap setiap variabel menunjukkan bahwa instrumen reliabel atau dapat dipercaya untuk menjadi alat ukur penelitian. Hasil pengujian reliabilitas tersebut dapat dilihat berikut ini :

Tabel 4.10 Hasil Uji Reliabilitas

Variabel	Koefisien Korelasi Belahan	Hasil uji	Keterangan
X1: Kepribadian Peserta Kelompok	0,823	0.903	Reliabel
X2: Struktur Kelompok	0.597	0.748	Reliabel
Z : Interaksi Kelompok	0.918	0.957	Reliabel
Y : Kepuasan Peserta Kelompok	0.863	0.926	Reliabel

VALIDITAS

Validitas mempunyai arti sejauhmana ketepatan dan kecermatan suatu alat ukur dalam melakukan fungsi ukurnya. Pengukuran validitas dilakukan dengan menghitung korelasi antara skor setiap pernyataan yang mengukur suatu variabel dengan skor total pernyataan variabel yang diukur tersebut.

Sama halnya dengan pengujian reliabilitas, bila jawaban responden mempunyai skala pengukuran ordinal, perhitungan korelasi dilakukan dengan menggunakan rumus Korelasi Product Moment. Bila jawaban responden mempunyai skala minimal interval, perhitungan korelasi dilakukan dengan menggunakan rumus Spearman Rho

Mengenai besarnya koefisien yang memuaskan atau memenuhi syarat, Azwar menjelaskan;

Besar koefisien validitas minimal yang dianggap memenuhi syarat untuk menyatakan bahwa suatu alat ukur layak untuk digunakan, ditetapkan pada angka koefisien 0,30 sebagai konvensi yang didasarkan pada asumsi distribusi skor dari kelompok subjek yang berjumlah besar. (Azwar,200 :158)

Apabila koefisien validitas hasil penghitungan kurang dari 0,30, maka biasanya hal itu dianggap tidak memuaskan.

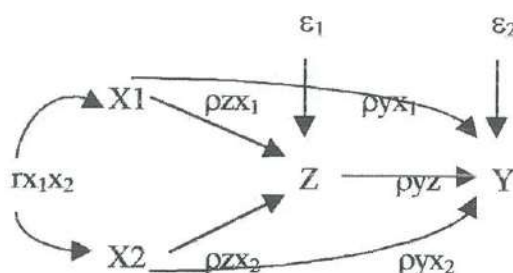
Berdasarkan hasil pengujian diketahui terdapat 1 (satu) item yang tidak valid yaitu item nomor. Item tersebut tidak digunakan atau tidak turut diikutsertakan dalam penghitungan statistik inferensial untuk pengujian hipotesis, karena tidak mengganggu variabel-variabel lain yang akan diukur. Keseluruhan hasil pengujian dapat dilihat pada lampiran penelitian.

4.3.2 PENGUJIAN HIPOTESIS

4.3.2.1 LANGKAH-LANGKAH PENGUJIAN HIPOTESIS

Untuk pengujian hipotesis penelitian, digunakan bantuan analisis statistik jalur atau lebih dikenal dengan *Path Analysis*. Analisis statistik ini dipilih karena sesuai dengan maksud penelitian untuk menguji pengaruh total maupun pengaruh parsial variabel independen (eksogenus) terhadap variabel dependen (endogenus). Berikut ini adalah diagram jalur penelitian :

Diagram 4.1 Diagram Jalur Penelitian



dimana ;

$r_{x_1x_2}$ = besarnya koefisien korelasi variabel kepribadian dengan variabel struktur kelompok

ρ_{zx_1} = koefisien jalur dari x_1 ke z yang menunjukkan besarnya pengaruh variabel kepribadian terhadap interaksi kelompok

ρ_{zx_2} = koefisien jalur dari x_2 ke z yang menunjukkan besarnya pengaruh variabel struktur kelompok terhadap interaksi kelompok

ρ_{yx_1} = koefisien jalur dari x_1 ke y yang menunjukkan besarnya pengaruh variabel kepribadian terhadap kepuasan peserta

ρ_{yx_2} = koefisien jalur dari x_2 ke y yang menunjukkan besarnya pengaruh variabel struktur kelompok terhadap kepuasan peserta

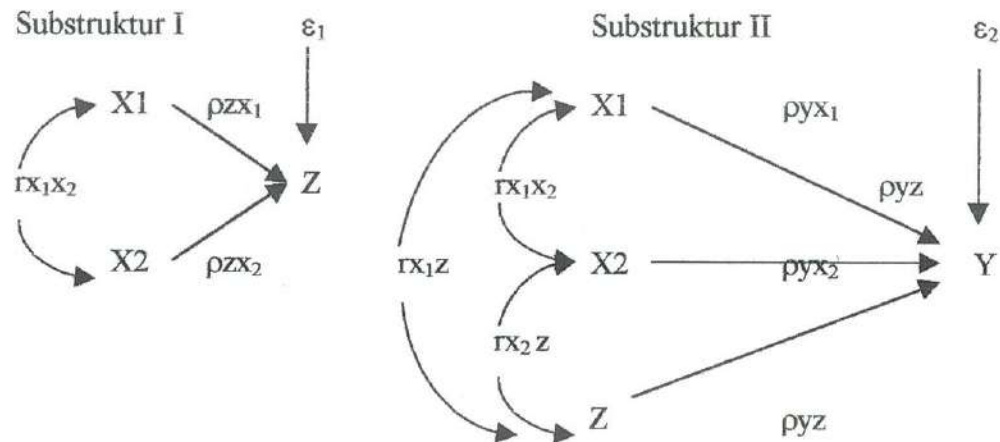
ρ_{yz} = koefisien jalur dari z ke y yang menunjukkan besarnya pengaruh interaksi kelompok terhadap kepuasan peserta

ε = besarnya faktor residu

Hubungan antara x_i x_j adalah hubungan korelasional. Keeratan hubungan dinyatakan oleh besarnya koefisien $r_{x_i x_j}$. Sedangkan hubungan x_i dengan z dan hubungan x_i dengan y adalah hubungan kausal atau sebab akibat. Besarnya pengaruh dari x_i dengan z dinyatakan dengan besarnya nilai numerik koefisien jalur ρ_{zx_i} . Sedangkan besarnya pengaruh dari x_i dengan y dinyatakan dengan besarnya nilai numerik koefisien jalur ρ_{yx_i} . Koefisien jalur $\rho_{\varepsilon i}$ menunjukkan besarnya pengaruh variabel residu (implisit exogenous) yang tidak dihitung dalam persamaan.

Dalam penelitian ini terdapat variabel antara yang juga dapat menjadi variabel bebas. Oleh karena itu untuk menentukan koefisien jalur hubungan ini dalam diagram jalur dipecah menjadi 2 (dua) substruktur sebagaimana terlihat dalam diagram berikut :

Diagram 4.2 Diagram Jalur Sub Struktur Penelitian



Prosedur kerja pengujian hipotesis adalah sebagai berikut :

1. Hitung matriks korelasi antar variabel

$$R_{xzy} = \begin{matrix} & \begin{matrix} X_1 & X_2 & Z & Y \end{matrix} \\ \begin{pmatrix} r_{X_1X_1} & r_{X_1X_2} & r_{X_1Z} & r_{X_1Y} \\ r_{X_2X_1} & r_{X_2X_2} & r_{X_2Z} & r_{X_2Y} \\ r_{ZX_1} & r_{ZX_2} & r_{ZZ} & r_{ZY} \\ r_{X_1Y} & r_{X_2Y} & r_{YZ} & r_{YY} \end{pmatrix} & \begin{matrix} X_1 \\ X_2 \\ Z \\ Y \end{matrix} \end{matrix}$$

2. Untuk setiap substruktur jalur, hitung matriks korelasi variabel eksogenus yang membentuk substruktur. Untuk substruktur pertama :

$$R_1 = \begin{matrix} & X_1 & X_2 \\ \begin{pmatrix} r_{X_1X_1} & r_{X_1X_2} \\ r_{X_2X_1} & r_{X_2X_2} \end{pmatrix} & \begin{matrix} X_1 \\ X_2 \end{matrix} \end{matrix}$$

Untuk substruktur kedua

$$R_2 = \begin{matrix} & X_1 & X_2 & Z \\ \begin{pmatrix} r_{X_1X_1} & r_{X_1X_2} & r_{X_1Z} \\ r_{X_2X_1} & r_{X_2X_2} & r_{X_2Z} \\ r_{ZX_1} & r_{ZX_2} & r_{ZZ} \end{pmatrix} & \begin{matrix} X_1 \\ X_2 \\ Z \end{matrix} \end{matrix}$$

3. Hitung invers matriks korelasi antar variabel untuk setiap substruktur

Untuk substruktur pertama :

$$R_1^{-1} = \begin{matrix} & X_1 & X_2 \\ \begin{pmatrix} C_{X_1X_1} & C_{X_1X_2} \\ C_{X_2X_1} & C_{X_2X_2} \end{pmatrix} & \begin{matrix} X_1 \\ X_2 \end{matrix} \end{matrix}$$

Untuk substruktur kedua

$$R_2^{-1} = \begin{matrix} & X_1 & X_2 & Z \\ \begin{pmatrix} C_{X_1X_1} & C_{X_1X_2} & C_{X_1Z} \\ C_{X_2X_1} & C_{X_2X_2} & C_{X_2Z} \\ C_{ZX_1} & C_{ZX_2} & C_{ZZ} \end{pmatrix} & \begin{matrix} X_1 \\ X_2 \\ Z \end{matrix} \end{matrix}$$

4. Hitung seluruh koefisien jalur berdasarkan matriks korelasi dan matriks invers korelasi antar variabel untuk setiap substruktur dengan persamaan ;

Untuk substruktur pertama

$$\begin{pmatrix} \rho_{zx1} \\ \rho_{zx2} \end{pmatrix} = \begin{pmatrix} C_{x_1x_1} & C_{x_1x_2} \\ C_{x_2x_1} & C_{x_2x_2} \end{pmatrix} \begin{pmatrix} r_{zx1} \\ r_{zx2} \\ r_{zx3} \end{pmatrix}$$

Untuk substruktur kedua

$$\begin{pmatrix} \rho_{zx1} \\ \rho_{yx2} \end{pmatrix} = \begin{pmatrix} C_{x_1x_1} & C_{x_1x_2} & C_{x_1z} \\ C_{x_2x_1} & C_{x_2x_2} & C_{x_2z} \\ C_{zx1} & C_{zx2} & C_{zz} \end{pmatrix} \begin{pmatrix} r_{yx1} \\ r_{yx2} \\ r_{yz} \end{pmatrix}$$

4. Hitung Koefisien determinasi untuk masing-masing substruktur. Koefisien ini menunjukkan determinasi secara simultan variabel x terhadap y. Selain itu dapat mensyaratkan interpretasi hasil perhitungan koefisien jalur dalam prosentase.

Untuk substruktur pertama

$$R^2_{zx_1x_2} = (\rho_{zx1} \quad \rho_{zx2}) \begin{pmatrix} r_{zx1} \\ r_{zx2} \end{pmatrix}$$

Untuk substruktur kedua

$$R^2_{yX_1X_2Z} = (\rho_{yX_1} \ \rho_{yX_2} \ \rho_{yZ}) \begin{pmatrix} r_{yX_1} \\ r_{yX_2} \\ r_{yZ} \end{pmatrix}$$

5. Berdasarkan koefisien korelasi hitung besarnya faktor gangguan :

untuk substruktur pertama

untuk substruktur kedua

$$\varepsilon_1 = \sqrt{1 - R^2_{zX_1X_2}}$$

$$\varepsilon_2 = \sqrt{1 - R^2_{yX_1X_2Z}}$$

6. Penghitungan sebelumnya berdasarkan sampel. Oleh karena itu untuk dapat mengambil kesimpulan generalisasi jahur, terlebih dahulu dilakukan pengujian koefisien keberartian, baik secara keseluruhan maupun individu.

Pengujian melalui dua tahap yaitu :

6.1. tahap pertama pengujian secara keseluruhan dengan uji F yang dirumuskan sebagai berikut :

Hipotesis pengujian secara keseluruhan ini adalah :

$$H_0 : \rho_{yX_1} = \rho_{yX_2} = \dots = \rho_{yX_k} = 0$$

$$H_1 : \rho_{yX_1} \neq \rho_{yX_2} \neq \dots \neq \rho_{yX_k} \neq 0$$

$$F = \frac{(n - k - 1) R^2_{yX_1X_2 \dots X_k}}{k (1 - R^2_{yX_1X_2 \dots X_k})}$$

Statistik uji di atas mengikuti distribusi F-Snedecor dengan derajat bebas $v_1 = k$ (jumlah variabel eksogenus) dan $v_2 = n - k - 1$. Kriteria penolakan : Tolak H_0 bila F hitung $>$ F tabel

6.2. tahap kedua pengujian secara individu dilakukan bila dari pengujian tahap sebelumnya signifikan. Pengujian keberatian koefisien jalur tahap kedua ini melalui statistik uji t yang dikenal dengan *trimming theory*

$$t = \frac{\rho_{yx_1}}{\sqrt{\frac{(1 - R^2_{yx_1x_2 \dots x_k}) CR_{x_1x_j}}{(n-k-1)}}$$

Kriteria penolakan : Tolak H_0 bila F hitung $>$ F tabel

Bila dari hasil uji t diperoleh nilai koefisien jalur yang non signifikan perlu dilakukan penyederhanaan jalur dan koefisien jalur yang nilainya signifikan dihitung kembali. Persamaan baru inilah yang akan menjadi model persamaan analisis jalur.

4.3.2.2 HASIL PENGHITUNGAN STATISTIK

Path Analysis membutuhkan data minimal berskala interval. Skala Likert yang digunakan dalam item-item alat ukur menghasilkan data berskala ordinal. Oleh karena itu sebelum diolah data-data tersebut ditransformasikan dulu ke dalam bentuk data interval dengan *methode successive interval*. Transformasi data tersebut dapat dilihat dalam lampiran.

Skor total untuk masing-masing variabel diperoleh dengan menjumlahkan keseluruhan item tersebut. Kemudian variabel-variabel tersebut dikorelasikan dan dituangkan ke dalam bentuk matriks sebagai berikut :

$$R_{xzy} = \begin{matrix} & \begin{matrix} X_1 & X_2 & Z & Y \end{matrix} \\ \begin{matrix} X_1 \\ X_2 \\ Z \\ Y \end{matrix} & \begin{pmatrix} 1.000000000 & 0.199035182 & 0.065242728 & 0.441984138 \\ 0.199035182 & 1.000000000 & 0.146370079 & 0.466264250 \\ 0.065242728 & 0.146370079 & 1.000000000 & 0.102378604 \\ 0.441984138 & 0.466264250 & 0.102378604 & 1.000000000 \end{pmatrix} \end{matrix}$$

Sub struktur pertama

$$R_1 = \begin{matrix} & \begin{matrix} X_1 & X_2 \end{matrix} \\ \begin{matrix} X_1 \\ X_2 \end{matrix} & \begin{pmatrix} 1.000000000 & 0.199035182 \\ 0.199035182 & 1.000000000 \end{pmatrix} \end{matrix}$$

Untuk substruktur kedua

$$R_2 = \begin{matrix} & \begin{matrix} X_1 & X_2 & Z \end{matrix} \\ \begin{matrix} X_1 \\ X_2 \\ Z \end{matrix} & \begin{pmatrix} 1.000000000 & 0.199035182 & 0.065242728 \\ 0.199035182 & 1.000000000 & 0.146370079 \\ 0.065242728 & 0.146370079 & 1.000000000 \end{pmatrix} \end{matrix}$$

Adapun invers matriks korelasi antar variabel untuk setiap substruktur :

Substruktur pertama :

$$R_1^{-1} = \begin{array}{cc} & \begin{array}{cc} X_1 & X_2 \end{array} \\ \begin{array}{c} X_1 \\ X_2 \end{array} & \begin{bmatrix} 1.041249086 & -0.207245201 \\ -0.207245201 & 1.041249086 \end{bmatrix} \end{array}$$

Substruktur kedua

$$R_2^{-1} = \begin{array}{ccc} & \begin{array}{ccc} X_1 & X_2 & Z \end{array} \\ \begin{array}{c} X_1 \\ X_2 \\ Z \end{array} & \begin{bmatrix} 1.042695762 & -0.201901406 & -0.03847599 \\ -0.201901406 & 1.060988233 & -0.142124332 \\ -0.038475990 & -0.142124332 & 1.023313028 \end{bmatrix} \end{array}$$

4.3.2.3 KOEFISIEN JALUR DAN KOEFISIEN DETERMINASI

Nilai koefisien korelasi berkisar antara 0 sampai dengan 1. Apabila nilai koefisien semakin mendekati nol berarti hubungan tersebut lemah, dan bila semakin mendekati 1 berarti hubungan semakin kuat.

Besarnya faktor gangguan residu untuk substruktur pertama adalah 0,9885 atau sekitar 98,85 % dan untuk substruktur kedua 0.8094 atau sekitar 80.94 %.

Tabel 4.11 Koefisien Jalur dan Koefisien Determinasi

No	Koefisien <i>path</i>	Nilai	Koefisien determinasi
1.	ρ_{zx_1}	0.037599434	0.022778723
2.	ρ_{zx_2}	0.138886468	
3.	ρ_{yx_1}	0.362776461	0.344810471
4.	ρ_{yx_2}	0.390913149	
5.	ρ_{yz}	0.021490860	

4.3.2.4 PENGUJIAN KOEFISIEN JALUR

Seluruh penghitungan statistik untuk menghasilkan koefisien jalur dan koefisien determinasi berlaku untuk sampel. Untuk mengetahui apakah kesimpulan yang diperoleh ditingkat sampel dapat berlaku pula dalam populasi diperlukan dua tahap pengujian. Apabila t hitung $\geq t$ tabel maka kesimpulan dapat berlaku dipopulasi.

Pengujian melalui dua tahap yaitu

a. tahap pertama uji F

Hipotesis pengujian secara keseluruhan untuk substruktur pertama adalah :

$$H_0 : \rho_{zx_1} = \rho_{zx_2} = 0$$

$$H_1 : \rho_{zx_1} \neq \rho_{zx_2} \neq 0$$

$$\begin{aligned}
 F &= \frac{(117 - 2 - 1) 0.022778723}{2 (1 - 0.022778723)} \\
 &= 1.328652212
 \end{aligned}$$

Dengan mengikuti distribusi F-Snedecor dengan derajat bebas $v_1 = k$ (jumlah variabel eksogenus) dan $v_2 = n - k - 1$ diketahui $F_{\text{tabel } 0,05;2;114} = 3,183$. Dengan demikian $F_{\text{tabel}} > F_{\text{hitung}}$, H_0 diterima. Hal ini berarti penghitungan statistik untuk sub struktur pertama non signifikan dan dapat dikeluarkan dari jalur.

Hipotesis pengujian secara keseluruhan untuk substruktur kedua adalah :

$$H_0 : \rho_{yx_1} = \rho_{yx_2} = \rho_{yz} = 0$$

$$H_1 : \rho_{yx_1} \neq \rho_{yx_2} \neq \rho_{yz} \neq 0$$

$$F = \frac{(117 - 2 - 1) 0.344810471}{2(1 - 0.344810471)}$$

$$= 29.99772734$$

Dengan mengikuti distribusi F-Snedecor dengan derajat bebas $v_1 = k$ (jumlah variabel eksogenus) dan $v_2 = n - k - 1$ diketahui $F_{\text{tabel } 0,05;2;114} = 3,183$. Dengan demikian $F_{\text{tabel}} < F_{\text{hitung}}$, H_0 ditolak. Hal ini berarti penghitungan statistik untuk sub struktur kedua signifikan dan dapat dilanjutkan dengan pengujian tahap kedua.

b. Tahap kedua merupakan pengujian keberartian koefisien jalur melalui statistik uji t yang dikenal dengan *trimming theory*. Hasil uji t ini dapat terlihat dalam tabel berikut:

Tabel 4.12 Kriteria Hasil Uji Koefisien Jalur

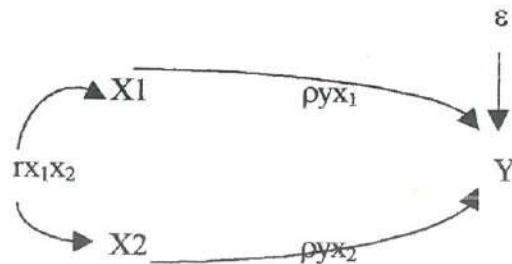
No	Koefisien path	t hitung	Tanda	t tabel	Kriteria
1.	ρ_{yx_1}	4.686290991	>	1.65	Ho ditolak/berlaku
2.	ρ_{yx_2}	5.006035778	>	1.65	Ho ditolak/berlaku
3.	ρ_{yz}	0.280238912	<	1.65	Ho diterima/tidak berlaku

Berdasarkan hasil pengujian diketahui bahwa dari substruktur kedua pun penghitungan uji t ketiga (t_3) yang tidak memenuhi kriteria Ho ditolak. Dengan demikian perlu dilakukan penyederhanaan jalur dan terbentuk persamaan baru yang akan menjadi model persamaan analisis jalur yaitu :

$$Y = \rho_{yx_1} + \rho_{yx_2} + \varepsilon$$

Diagram jalur baru yang tidak memiliki variabel antara adalah sebagai berikut ;

Diagram 4.3 Diagram Jalur Baru



Berdasarkan persamaan analisis jalur yang baru diperoleh nilai koefisien jalur dan koefisien determinasi baru sebagai berikut :

Tabel 4.13 Koefisien Jalur dan Koefisien Determinasi Baru

No	Koefisien <i>path</i>	Nilai	Koefisien determinasi
1.	ρ_{yx_1}	0.363584551	0.344359221
2.	ρ_{yx_2}	0.393898132	

Pengaruh variabel karakteristik kepribadian dan struktur kelompok secara bersama-sama terhadap variabel kepuasan sebesar 34%. Faktor residu atau gangguan persamaan jalur baru sebesar 0,80971648 atau sekitar 80.97 %.

4.4 ANALISIS INFERENSIAL HASIL UJI HIPOTESIS

Berikut ini adalah hasil pengujian hipotesis-hipotesis penelitian dan pembahasannya ;

4.4.1 ANALISIS INFERENSIAL PENGARUH KARAKTERISTIK KEPRI-BADIAN PESERTA TERHADAP INTERAKSI KELOMPOK DIKLAT

Hasil pengujian keberartian jalur sub struktur pertama secara keseluruhan menunjukkan bahwa hipotesis pertama ini tidak berlaku di dalam populasi. Begitu pula halnya dengan pengujian secara individu (uji t). Adapun rumusan hipotesis pertama adalah $H_0 : \rho_{zx_1} \leq 0$ dan $H_1 : \rho_{zx_1} > 0$, dimana $t_{tab} = 1,65$. Berdasarkan hasil penghitungan diperoleh t hitung sebesar 0.4477. Hal ini berarti $t_{tab} > t_{hitung}$, yang

berarti H_0 diterima. Dengan demikian dapat disimpulkan bahwa di tingkat populasi, karakteristik kepribadian peserta tidak signifikan berpengaruh terhadap interaksi kelompok diklat.

Nilai koefisien jalur pengaruh karakteristik kepribadian (x_1) terhadap interaksi kelompok (z) sangat kecil sebesar 0.0376. Pengaruh langsung variabel karakteristik kepribadian (x_1) terhadap interaksi kelompok (z) ataupun pengaruh tidak langsung melalui variabel struktur kelompok (x_2) sangatlah kecil mendekati nol yaitu sebesar 0.0024 (0,24%).

Kepribadian manusia itu unik sifatnya, masing-masing individu membawa kepribadian yang berbeda-beda. Kepribadian ini akan memunculkan suatu perilaku yang berbeda-beda tergantung dari bagaimana manusia menghadapi situasi di sekelilingnya. Kedinamisan manusia di dalam menghadapi lingkungan sosialnya ini juga tercermin di dalam kelompok. Komunikasi memegang peranan yang sangat penting di sini, sebagaimana ditegaskan Mabry, "*a person's personality is salient in the study of communication only in relation to interaction with other personalities.*" (Mabry, 1980 : 35) Kepribadian ini menentukan bagaimana manusia berkomunikasi di dalam kelompok membina suatu interaksi bersama antara anggota kelompok untuk mencapai tujuan kelompok.

Di dalam kelompok perbedaan kepribadian masing-masing individu hendaknya tidak menonjol, mengingat diperlukan kekompakan untuk mencapai tujuan.

Kepribadian yang seharusnya dominan adalah kepribadian yang efektif, yang mampu menunjang bekerjanya kelompok. Dari hasil penelitian nampak, kepribadian peserta kelompok diklat kurang dapat berkembang. Kelompok tersebut merupakan kelompok belajar formal yang terbentuk berdasarkan situasi kebersamaan. Masing-masing anggota tidak saling mengenal satu sama lain dan membutuhkan waktu yang lebih lama untuk dapat mencairkan keterasingan diantara mereka dengan membina komunikasi efektif diantara mereka. Hal tersebut sulit diperoleh karena di dalam kelompok terbatas pada komunikasi formal. Sementara itu saat yang tepat untuk berinteraksi adalah melalui komunikasi informal yang hanya dapat dilakukan pada saat rehat atau istirahat, dimana waktunya sangatlah sempit.

4.4.2 ANALISIS INFERENSIAL PENGARUH STRUKTUR KELOMPOK TERHADAP INTERAKSI KELOMPOK DIKLAT

Masih dalam substruktur pertama, hipotesis kedua ini juga tidak dapat berlaku di tingkat populasi. Hasil pengujian secara individu (uji t) pun menunjukkan bahwa hipotesis kedua ini tidak berlaku. Dengan rumusan hipotesis $H_0 : \rho_{zx_2} \leq 0$ dan $H_1 : \rho_{zx_2} > 0$, dimana $t_{tab} = 1,65$, diperoleh t hitung sebesar 1.4563. Hal ini berarti bahwa $t_{tab} > t_{hitung}$. H_0 diterima. Struktur kelompok tidak signifikan berpengaruh terhadap interaksi kelompok diklat.

Nilai koefisien jalur variabel struktur kelompok (x_2) terhadap interaksi kelompok (z) sebesar 0.1389. Pengaruh langsung variabel struktur kelompok (x_2) terhadap interaksi kelompok (z) ataupun pengaruh tidak langsung melalui variabel karakteristik kepribadian peserta (x_1) tidak terlalu berarti yaitu sebesar 0.0203 (2,03%).

Hal ini berkaitan dengan struktur lingkungan kelompok yang diukur melalui ukuran kelompok, jaringan komunikasi dan kepemimpinan. Nampak dari penelitian bahwa ukuran kelompok dengan jumlah yang relatif cukup besar tidaklah efektif untuk menembus jarak diantara para peserta meski telah diupayakan pengaturan tempat duduk yang dianggap sesuai dengan materi yang sedang dibahas. Keadaan ini tentu saja berpengaruh terhadap terbentuknya jaringan komunikasi di dalamnya. Bila materi yang dibahas sudah semakin kompleks pola roda yang semula digunakan menjadi tidak efektif. Pada akhirnya banyak peserta yang kurang memahami materi yang sedang dibahas. Hal yang tak kalah menentukan juga adalah faktor kepemimpinan yang seyogyanya dapat luwes melihat situasi tanpa harus mengabaikan materi.

4.4.3 ANALISIS INFERENSIAL PENGARUH KARAKTERISTIK KEPRIBADIAN PESERTA TERHADAP KEPUASAN PESERTA KELOMPOK DIKLAT

Hasil pengujian keberartian sub struktur kedua baik secara keseluruhan maupun secara individu menunjukkan bahwa hipotesis ini dapat berlaku di tingkat populasi. Dengan rumusan hipotesis $H_0 : \rho_{yx_1} \leq 0$ dan $H_1 : \rho_{yx_1} > 0$, dimana $t_{tab} = 1,65$, diperoleh t hitung sebesar 4.686. Hal ini berarti bahwa $t_{tab} < t_{hitung}$. H_0 ditolak.

Karakteristik kepribadian peserta berpengaruh signifikan terhadap kepuasan peserta kelompok diklat. Nilai koefisien jalur variabel karakteristik kepribadian (x_1) terhadap kepuasan peserta (y) sebesar 0.3628. Sedangkan pengaruh langsung variabel karakteristik kepribadian (x_1) terhadap interaksi kelompok (z) ataupun pengaruh tidak langsung melalui struktur kelompok (x_2) sebesar 0.1603 (16,03%).

Karakteristik kepribadian peserta personal sifatnya. Mereka yang dapat mengarahkan kepribadiannya ke arah positif tentu saja dapat merasakan kepuasan karena dapat memanfaatkan kesempatan berpartisipasi dalam kelompok sebagaimana dorongan dalam dirinya. Menurut pengamatan diketahui bahwa pada awalnya kelompok diklat merupakan kelompok belajar formal, sehingga kepribadian peserta pun cenderung kurang dapat terasah sehingga tidak terbentuk suasana kondusif sebagaimana dimaksud.

4.4.4 ANALISIS INFERENSIAL PENGARUH STRUKTUR KELOMPOK TERHADAP KEPUASAN PESERTA KELOMPOK DIKLAT

Masih dalam sub struktur kedua, hasil pengujian keberartian secara keseluruhan maupun secara individu menunjukkan bahwa hipotesis ini juga dapat diterapkan di tingkat populasi. Dengan rumusan hipotesis $H_0 : \rho_{yx_2} \leq 0$ dan $H_1 : \rho_{yx_2} > 0$, dimana $t_{tab} = 1,65$, diperoleh t hitung sebesar 5.006. Hal ini berarti bahwa $t_{tab} < t_{hitung}$. H_0 ditolak. Struktur kelompok berpengaruh signifikan terhadap kepuasan peserta kelompok diklat.

Nilai koefisien jalur variabel struktur kelompok (x_2) terhadap kepuasan peserta (y) sebesar 0.3909. Sedangkan pengaruh langsung variabel struktur kelompok (x_2) terhadap interaksi kelompok (z) ataupun pengaruh tidak langsung melalui variabel karakteristik kepribadian (x_1) adalah sebesar 0.0282 (2,82%).

Struktur lingkungan kelompok diklat tidak begitu besar mempengaruhi kepuasan peserta kelompok. Ukuran kelompok diklat yang kurang memadai, menghambat peserta untuk berpartisipasi dalam kelompok. Ukuran kelompok diklat yang relatif besar sulit untuk melakukan pembahasan materi dengan jaringan komunikasi pola roda ataupun pola *all channels* – dalam diskusi – dimana membutuhkan partisipasi peserta yang besar. Instruktur pun kesulitan mengendalikan kelompok. Akhirnya kelompok hanya didominasi oleh segelintir peserta saja.

4.4.5 ANALISIS INFERENSIAL PENGARUH KARAKTERISTIK KEPRIBADIAN PESERTA DAN INTERAKSI KELOMPOK TERHADAP KEPUASAN PESERTA KELOMPOK DIKLAT

Dari hasil uji keberartian jalur secara keseluruhan (uji F) telah diketahui bahwa hasil penghitungan jalur substruktur pertama tidak signifikan (H_0 diterima), sedangkan jalur substruktur kedua signifikan (H_0 ditolak). Hasil uji t sendiri terhadap jalur interaksi kelompok (z) dengan kepuasan peserta (y) tidak signifikan (H_0 diterima). Oleh karena itu selain jalur substruktur pertama, jalur yang memperantarai variabel interaksi kelompok (z) dengan kepuasan peserta (y) juga dapat diabaikan. Hipotesis kelima ini tidak dapat digeneralisasikan atau diterapkan ke dalam populasi.

Sementara itu hasil penghitungan menunjukkan besar nilai pengaruh karakteristik kepribadian (x_1) dan interaksi kelompok (z) terhadap kepuasan (y) sebesar 0,1632 (16.32%).

Telah diketahui sebelumnya bahwa komunikasi yang dilakukan para peserta diklat kurang dapat membangun interaksi kondusif bagi kelompok. Sebagai efek lanjutannya, pengaruh kepribadian terhadap kepuasan peserta pun tidak besar. Kesempatan mereka untuk berpartisipasi secara formal di dalam kelompok sangatlah terbatas. Akhirnya hanya orang-orang tertentu saja yang memanfaatkannya. Salah satu hal yang tidak kalah menentukan dalam hal ini adalah motivasi masing-masing individu bergabung dalam kelompok.

4.4.6 ANALISIS INFERENSIAL PENGARUH STRUKTUR KELOMPOK PESERTA DAN INTERAKSI KELOMPOK TERHADAP KEPUASAN PESERTA KELOMPOK DIKLAT

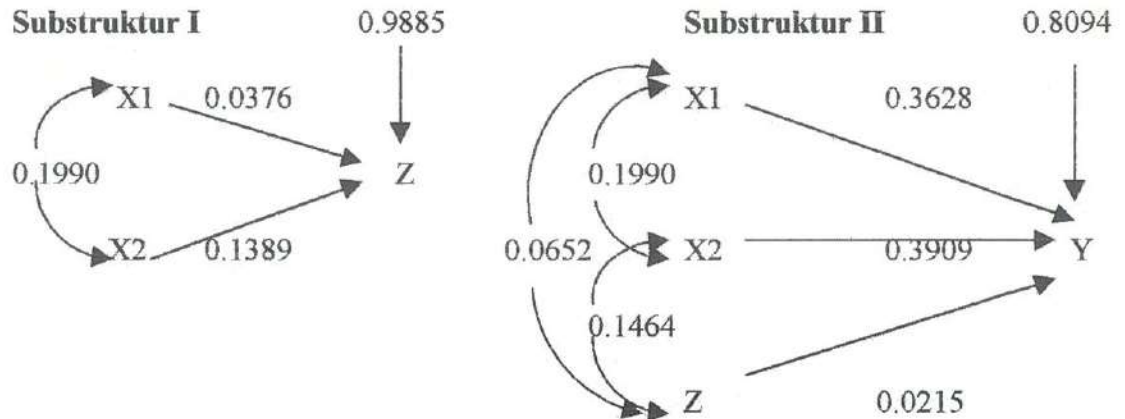
Sama halnya dengan hipotesis kelima, jalur substruktur pertama tidak signifikan (H_0 diterima), sementara jalur substruktur kedua signifikan (H_0 ditolak). Melalui uji t sendiri terhadap variabel-variabel substruktur kedua juga diketahui bahwa jalur yang memperantarai variabel interaksi kelompok (z) dengan kepuasan peserta (y) juga dapat diabaikan. Dengan demikian hipotesis keenam ini juga tidak dapat digeneralisasikan atau diterapkan ke dalam populasi. Hasil penghitungan menunjukkan besar pengaruh variabel struktur kelompok (x_2) dan interaksi kelompok (z) terhadap variabel kepuasan (y) sebesar 0,2031 (20.31%).

Hasil pengujian statistik menunjukkan bahwa struktur kelompok menentukan kepuasan peserta. Struktur lingkungan kelompok diklat tidaklah mendukungnya. Ukuran kelompok dan jaringan komunikasi yang tidak memadai, *plus* faktor kepemimpinan yang kurang mampu memotori kehidupan kelompok, pada akhirnya membatasi ruang gerak peserta untuk berpartisipasi.

Seperti yang telah disebutkan sebelumnya, dalam penelitian ini terdapat variabel antara yang juga dapat menjadi variabel bebas. Untuk membantu menentukan koefisien jalur hubungan, maka diagram jalur dipecah terlebih dahulu menjadi 2 (dua)

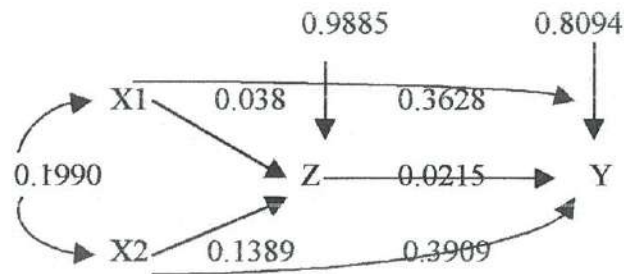
substruktur. Hasil penghitungan statistik untuk kedua substruktur tersebut adalah seperti di dalam diagram berikut :

Diagram 4.4 Koefisien Jalur Sub Struktur Penelitian



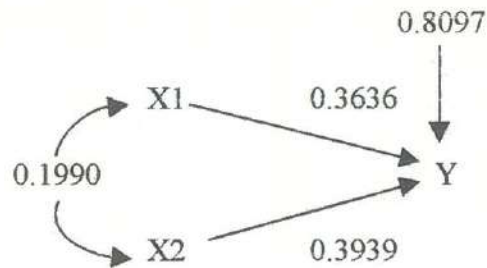
Hasil penghitungan statistik yang diperoleh selengkapnya pada diagram jalur keseluruhan penelitian adalah seperti di bawah ini :

Diagram 4.5 Koefisien Jalur Penelitian



Penghitungan pun diulang kembali. Hasil penghitungan persamaan jalur baru tersebut seperti dalam diagram jalur baru penelitian di bawah ini :

Diagram 4.6 Koefisien Jalur Baru



Pengaruh langsung variabel karakteristik kepribadian (x_1) terhadap variabel kepuasan (y) ataupun pengaruh tidak langsung melalui variabel struktur kelompok (x_2) yaitu sebesar 0.1607 (16,07%). Sedangkan pengaruh langsung variabel struktur kelompok (x_2) terhadap variabel kepuasan (y) ataupun pengaruh tidak langsung melalui variabel karakteristik kepribadian (x_1) yaitu sebesar 0.1837 (18,37%).

4.5 PEMBAHASAN HASIL PENELITIAN PENGARUH DINAMIKA KOMUNIKASI KELOMPOK TERHADAP KEPUASAN PESERTA DIKLAT

Dengan mengacu pada pedoman keberartian koefisien korelasi Guilford, dapat diinterpretasikan hubungan korelasi antara karakteristik kepribadian dan struktur kelompok diklat termasuk ke dalam golongan hubungan yang rendah tapi pasti. Struktur kelompok dapat mempengaruhi kepribadian pesertanya namun kepribadian peserta tidak langsung dapat mempengaruhi struktur kelompok. Hal ini sebagaimana

disebutkan oleh Mabry; "*task environment affect individual members but that individuals have no immediate impact on the task environment.*" (Mabry, 1980 : 21)

Manusia lebih cenderung untuk beradaptasi dengan keadaan lingkungan sekitarnya daripada mengubahnya. Kepribadian peserta telah lebih dulu terbentuk di dalam dirinya yang kemudian dibawa ke dalam kelompok. Struktur kelompok dimana peserta berada mendorongnya untuk dapat mengolah kepribadiannya agar dapat beradaptasi dengan lingkungan kelompok dimana ia berada.

Hasil uji keberartian keseluruhan (uji F) maupun secara individu (uji t), terhadap variabel-variabel struktur pertama membuktikan bahwa struktur tersebut tidak signifikan, dimana harga F tabel lebih besar daripada harga F hitung (H_0 diterima). Hal ini merupakan indikasi bahwa struktur tersebut tidak berlaku di dalam populasi. Kesimpulan uji hipotesis yang diperoleh dari substruktur pertama tidak dapat digeneralisasikan ke dalam populasi, dan jalur tersebut dapat dikeluarkan dari jalur keseluruhan. Dengan kata lain pengaruh variabel kepribadian peserta dan struktur kelompok terhadap interaksi kelompok diklat dapat diabaikan.

Berdasarkan hasil uji keberartian keseluruhan (uji F) terhadap variabel-variabel struktur kedua, terbukti bahwa struktur tersebut signifikan, dimana harga F tabel lebih kecil daripada harga F hitung (H_0 ditolak). Hal ini merupakan indikasi bahwa struktur tersebut tidak hanya berlaku di tingkat sampel saja tetapi juga sampai di tingkat

populasi. Oleh karena itu kesimpulan uji hipotesis-hipotesis yang diperoleh dari substruktur kedua dapat digeneralisasikan di tingkat populasi.

Hasil uji keberartian secara individu (uji t) terhadap variabel karakteristik kelompok dan struktur kelompok terhadap kepuasan kelompok signifikan. Hipotesis yang menyatakan bahwa terdapat pengaruh kedua variabel tersebut terhadap kepuasan peserta dapat diterima dan berlaku di dalam populasi.

Input kelompok yang dilihat dari segi kepribadian peserta dan struktur kelompok memperlihatkan nilai korelasi hubungan antara kepribadian dan struktur lingkungan kelompok diklat yang rendah. Hal ini dapat disebabkan karena ternyata keadaan struktur lingkungan kelompok diklat sedikit saja mempengaruhi kepribadian peserta.

Struktur kelompok yang dalam penelitian ini diukur dari segi ukuran kelompok, pola jaringan komunikasi dan kepemimpinan, belum secara maksimal dapat menjadi sarana untuk menggali dan mengasah kemampuan kepribadian pesertanya. Jadi dapat dikatakan bahwa pesertanya cenderung pasif atau tidak terlalu terpengaruh oleh lingkungan sosial dan fisik kelompok yang telah diatur oleh penyelenggara.

Karakteristik kepribadian peserta terbukti mempengaruhi kepuasan peserta namun tidak terlalu berarti. Kepribadian sifatnya individual dan tergantung dari masing-masing personal. Interaksi yang terjadi di dalam kelompok juga tergantung dari bagaimana masing-masing personal mampu membuka diri. Bila peserta mampu

mengembangkan kepribadiannya untuk dapat mengekspresikan diri dengan turut berpartisipasi di dalam kelompok, ia akan mendapatkan kepuasan. Sebaliknya bila kepribadian tidak berkembang, ia tidak akan mendapatkan kepuasan tersendiri berada di dalam kelompok diklat.

Kepribadian peserta sendiri tidak langsung dapat mempengaruhi dan menentukan bentuk struktur kelompok diklat yang tepat sesuai dengan karakteristik pesertanya. Manusia cenderung bersifat adaptif, ia akan lebih menyesuaikan diri dengan lingkungan daripada berupaya mengubah lingkungannya agar sesuai dengan keadaan dirinya. Kepribadian manusia sendiri tidak terbentuk dalam waktu yang singkat tetapi melalui proses waktu yang panjang dan bertahap dari sejak manusia lahir, dan menurut sebagian ahli, lingkunganlah yang lebih memegang peranan penting di dalam pembentukannya.

Masing-masing individu beradaptasi dengan lingkungannya melalui cara yang berbeda, tergantung dari bagaimana ia memandang lingkungan fisik dan sosial di sekitarnya. Begitu pula bila ia berada pada satu kelompok, ia akan beradaptasi dengan cara yang berbeda-beda pula. Perbedaan yang terbawa di dalam kelompok hanya akan mencapai suatu interpretasi umum atau persamaan pengertian melalui interaksi kelompok untuk mencapai tujuan kelompok.

Struktur kelompok juga terbukti ternyata dapat memberikan kepuasan bagi peserta kelompok walaupun tidak terlalu berarti. Idealnya suatu struktur kelompok

dapat mengkondisikan pesertanya untuk menggali kemampuan atau potensinya yang mungkin belum atau kurang terasah. Dengan demikian kelompok dapat berfungsi sebagai sarana untuk meningkatkan dan melatih kemampuan pesertanya agar memiliki kemampuan bekerja sama dalam tim yang sesuai yang dibutuhkan bagi lembaga atau perusahaan.

Mengenai ukuran kelompok, Schultz mengatakan bahwa, "*The size of the group affect the amount and quality of communication within the group.*" (Schultz; 1989 : 97). Kelompok diklat BUMN bidang jasa rata-rata membatasi jumlah peserta diklat minimal 10 hingga 20 orang peserta. Ukuran kelompok ini cenderung menghambat peserta berkomunikasi atau saling bertukar informasi membangun hubungan atau relasi antar anggota. Ukuran kelompok diklat tersebut belum dapat memfasilitasi kemungkinan bagi pesertanya untuk dapat berpartisipasi dan mengekspresikan diri secara maksimal.

Ukuran kelompok yang sebenarnya sering dijadikan ukuran ideal ternyata kurang memudahkan masing-masing peserta menembus jarak di antara mereka dan membina suatu hubungan yang berkualitas. Hal ini juga disebabkan karena tidak didukung oleh pengaturan tempat duduk yang tepat. Pengaturan tempat duduk ini cukup penting peranannya di dalam membantu memudahkan kelompok berinteraksi.

Begitu pula halnya dengan pola jaringan komunikasi kelompok diklat yang belum memberikan kontribusi berarti terhadap kepuasan peserta. Umumnya yang

digunakan adalah pola roda dan lingkaran. Pola roda tidak memberikan kebebasan bagi para peserta untuk berkespresi. Oleh karena itu pola ini digunakan hanya bila kelompok melakukan kegiatan yang menuntut perhatian peserta kelompok tidak terpecah. Sedangkan pola lingkaran digunakan bila kegiatan kelompok memang dimaksudkan untuk membuka kesempatan seluas-luasnya bagi peserta untuk berpartisipasi. Pada pola ini distribusi *power* juga tidak merata, cenderung hanya didominasi oleh orang-orang tertentu saja.

Kepemimpinan kelompok diklat penelitian cenderung kurang memberikan pengaruh yang kuat kepada kepuasan peserta kelompok. Memang untuk menjadi pemimpin ideal tidaklah mudah, dimana ia melakukan fungsi tugas sekaligus melakukan fungsi sosial emosional. Selain ia harus mengarahkan kelompok untuk menyelesaikan tugas, ia juga dituntut untuk dapat membaca situasi sosial emosi peserta sehingga dapat selalu menghidupkan suasana sosial kelompok. Hal ini tidaklah mudah dilakukan oleh seorang instruktur mengingat peserta pun terdiri dari individu-individu dengan kepribadian yang berbeda.

Berdasarkan hasil uji keberartian secara individu (uji t) terhadap variabel interaksi kelompok tidak signifikan. Hal ini tercermin juga dari besar koefisien pengaruh interaksi kelompok terhadap kepuasan yang sangat kecil mendekati nol. Hipotesis yang mengatakan bahwa terdapat pengaruh interaksi kelompok terhadap

kepuasan peserta ternyata gugur. Dengan demikian diketahui bahwa ternyata jalur yang memperantarai variabel-variabel eksogenus terhadap variabel interaksi kelompok (z) dan jalur yang memperantarai variabel interaksi kelompok (z) terhadap kepuasan peserta (y) tidak perlu diperhitungkan. Persamaan jalur penelitian kemudian disederhanakan dan kemudian mempunyai menjadi persamaan baru.

Sebenarnya suatu kelompok perlu membangun lingkungan yang komunikatif sehingga memiliki iklim komunikasi yang kondusif. Mabry menjelaskan ;

The nature of communication along information channels may be measured to assess the climate of an organization. The idea of communication climate actually encompasses a number of complex proces related to human interaction. The communication climate is best understood by assesing the satisfaction individuals, sub unit groups and unit groups gain from tjeir interaction inthe organization. This satisfaction in turn results ini the amount of motivasional energy available to the organization. (Mabry; 1980 : 86)

Kualitas hubungan interaksi di antara para peserta pada akhirnya akan menentukan pula bagaimana partisipasi anggota terhadap kelompok. Partisipasi ini berkaitan terhadap kepuasan peserta kelompok.

Kepuasan peserta kelompok merupakan salah satu hal yang dapat menunjang keberhasilan kelompok belajar, sehingga kelompok untuk dapat mencapai tujuannya. Di dalam kelompok belajar, bila kepuasan diperoleh, maka peserta akan lebih mudah untuk memahami dan menyerap informasi yang disampaikan, atau dengan kata lain, belajar menjadi lebih efektif. Straus mengatakan,

A trainee can memorize what the instructor thinks is right, but this does not make it his own. Particularly in the area of emotional (as distinct from conceptual) learning, people learn primarily through experience, not through passive learning. (Strauss;1977 : 529)

Peserta kelompok akan lebih efektif belajar bila ia memiliki pengalaman yang menyenangkan. Ia tidak hanya belajar secara pasif tetapi juga secara aktif. Ditegaskan pula oleh Schultz bahwa *"effective group assists members in developing ideas. They do this by giving an idea attention, comprehension, elaboration, and modification."* (Schultz; 1989 : 76) Kelompok akan mencurahkan pikiran dan energi mereka untuk kelompok yang berarti juga untuk kepentingannya sendiri.

Partisipasi peserta di dalam kelompok memungkinkan peserta untuk dapat belajar aktif. Hal ini berarti partisipasi peserta ini tidak terlepas dari keberadaan proses komunikasi di dalam kelompok. Hal ini seperti pendapat Schultz, *"participation means understanding some fundamental processes of communication."* (Schultz; 1989 : 76) Iklim komunikasi yang mendukung akan memudahkan peserta untuk ikut ambil bagian di dalam pembahasan kelompok. Werther mendukung pendapat ini pula dengan pendapatnya bahwa *"learning usually is quicker and more long lasting when the learner can participate activity."* (Wether;1989, 250)

Perasaan puas dapat terwujud bila peserta mempunyai suatu pengalaman yang menyenangkan, dimana ia dapat belajar aktif dengan ikut andil berpartisipasi di dalam

kelompok. Dengan demikian belajar akan menjadi lebih mudah baginya, dan tentu saja tujuan kelompok pun menjadi lebih mudah dicapai.

Persamaan jalur baru penelitian yang diperoleh tidak menunjukkan perubahan nilai koefisien yang berarti dibandingkan dengan sebelumnya. Namun dengan adanya persamaan jalur baru, variabel-variabel yang ternyata signifikan berpengaruh menjadi lebih jelas. Ternyata jalur yang melalui interaksi kelompok merupakan jalur yang dapat diabaikan di dalam kelompok diklat karena pengaruhnya sangat kecil sekali dan hampir tidak berarti.

Berdasarkan hasil penelitian diketahui bahwa ternyata interaksi di dalam kelompok diklat cenderung bersifat formal sehingga seringkali peranannya dianggap tidak penting. Kelompok diklat terbentuk berdasarkan situasi kebersamaan. Hal ini ternyata justru membuat kelompok bersifat "kaku dan tidak hidup". Masing-masing peserta tidak saling mengenal sebelumnya. Sebagian besar dari mereka berpendapat bahwa pertemuan mereka ini sifatnya sementara dan tidak terlalu perlu untuk ditindak lanjuti secara serius. Mereka tidak terlalu termotivasi untuk membuka diri dan mengolah dirinya untuk mendapatkan penguasaan materi informasi yang disampaikan secara maksimal.

Keadaan tersebut menyebabkan interaksi di dalam kelompok tidak kurang mendukung kepuasan belajar peserta. Ada kecenderungan kepuasan yang pada saat itu diperoleh hanya bersifat sementara dan tidak mendukung proses belajar efektif peserta.

Kepuasan yang diperoleh diduga disebabkan karena adanya faktor-faktor lain yang lebih kuat, yang dalam penelitian ini tidak diteliti. Koefisien nilai faktor residu yang tinggi merupakan indikasi bahwa masih banyak sekali faktor-faktor lain yang berpengaruh terhadap variabel-variabel yang diteliti.

Bila mengacu pada pendapat Stodgill bahwa kelompok tidak ubahnya seperti sebuah sistem, kelompok diklat yang diteliti dalam penelitian ini berada pada keadaan tidak seimbang. Output yang dihasilkan dari input tidak semaksimal seperti yang diharapkan. *Integrative Process* yang sedianya memperantarai keduanya tidak berfungsi sebagaimana semestinya.

BAB V

KESIMPULAN DAN SARAN

V.1 KESIMPULAN

Dari hasil penelitian dan pembahasan dapat ditarik kesimpulan penelitian secara makro bahwa dinamika komunikasi kelompok cenderung kurang memberikan pengaruh signifikan terhadap kepuasan peserta kelompok diklat BUMN bidang jasa di Kotamadya Bandung. Adapun kesimpulan tersebut dapat diperinci sebagai berikut:

1. Karakteristik kepribadian peserta kurang memberikan pengaruh terhadap kepuasan peserta diklat BUMN bidang jasa di Kotamadya Bandung. Peserta diklat cenderung berada di dalam situasi formal sehingga mereka sulit untuk berkomunikasi dan membuka diri. Suasana yang kaku ini membuat kepribadian masing-masing peserta tidak terasah untuk lebih berkembang membangun interaksi positif dan iklim komunikasi yang mendukung kepuasan belajar.
2. Kontribusi struktur kelompok juga kurang memberikan kepuasan bagi para peserta kelompok diklat BUMN bidang jasa di Kotamadya Bandung. Ukuran kelompok yang tidak didukung oleh pola jaringan komunikasi yang tepat, serta faktor kepemimpinan yang kurang mampu mengarahkan kegiatan dan suasana kelompok membuat para peserta sulit untuk dapat berinteraksi membangun suatu iklim komunikasi yang kondusif bagi mereka untuk memperoleh kepuasan belajar.

V.2.1 SARAN BAGI PENGEMBANGAN ILMU

Hasil penelitian memberikan indikasi bahwa masih terbuka kemungkinan adanya variabel-variabel lain yang diduga berpengaruh lebih kuat terhadap kepuasan peserta kelompok diklat. Ada baiknya bila dilakukan penelitian-penelitian komunikasi kelompok lanjutan dengan menggunakan metode yang bervariasi untuk mengungkapkannya. Dengan demikian antara satu penelitian dengan penelitian lainnya akan saling menunjang dan saling memperkuat.

V.2.2 SARAN BAGI PENGELOLA DIKLAT

1. Untuk semakin menggali dan mengasah kemampuan kepribadian positif peserta di dalam kelompok, ada baiknya sebelum diklat berlangsung pihak pengelola lebih selektif lagi di dalam menentukan keanggotaan kelompok diklat. Selain itu, pihak pengelola diklat juga perlu melakukan seleksi kemampuan berkomunikasi peserta sehingga akan terbina suatu interaksi positif antar peserta di dalam kelompok diklat.
2. Evaluasi terhadap pengelolaan diklat sebaiknya dilakukan lebih kontinyu dan lebih menyeluruh dilakukan dengan meneliti berbagai dimensi struktur atau lingkungan fisik maupun sosial kelompok yang mungkin belum pernah disentuh sebelumnya. Dengan demikian perbaikan pengelolaan diklat dapat dilakukan lebih mendekati keadaan yang memang sangat dibutuhkan untuk kelancaran belajar kelompok.
3. Interaksi kelompok belajar sebenarnya sangat membantu proses belajar para pesertanya. Penelitian menunjukkan interaksi di dalam kelompok belajar bersifat

kaku dan formal. Untuk memperbesar kekuatan pengaruh interaksi di dalam kelompok diklat, sebaiknya dibuat suatu program orientasi program orientasi sebelum diklat dimulai sehingga peserta mendapat kesempatan untuk lebih mengenal satu sama lain, guna memudahkan proses interaksi di dalam kelompok.

4. Berkaitan dengan saran no. 3 diatas, program orientasi tidak hanya untuk peserta saja tetapi juga sebaiknya dilakukan oleh para instruktur, baik dengan para peserta kelompok maupun dengan sesama instruktur, sehingga mereka mempunyai kesempatan mengevaluasi diri dan bertukar pikiran untuk saling membantu pemecahan masalah.
5. Untuk “menghidupkan interaksi” kelompok, ada baiknya bila pihak penyelenggara atau pengelola diklat melakukan tinjauan ulang kembali ataupun melakukan diversifikasi metode pembelajaran kelompok yang berbeda daripada yang sudah ada. Ide-ide kreatif di sini sangatlah diperlukan sehingga kelompok tidak terjebak pada metode diklat konvensional.

DAFTAR PUSTAKA

- Ahmadi, Abu. 1991. *Psikologi Sosial* (Edisi Revisi). Jakarta : Rineka Cipta.
- Arikunto, Suharsimi. 1987. *Dasar-Dasar Evaluasi Pendidikan*. Jakarta : Bumi Aksara.
- _____. 1998. *Prosedur Penelitian*. Jakarta : Rineka Cipta.
- Ayuningsih Ani. 1999. *Pengaruh Interaksi Kelompok dan Sistem Nilai Terhadap Kemampuan Wirausaha Pengusaha Kecil*. Bandung : Program Pascasarjana Universitas Padjadjaran.
- Azwar, Saifuddin. 2000. *Reliabilitas dan Validitas*. Yogyakarta : Pustaka Pelajar.
- Effendy, Onong Uchjana. 1993. *Ilmu, Teori dan Filsafat Komunikasi*. Bandung : Citra Aditya Bakti.
- _____. 1993. *Dinamika Komunikasi*. Bandung : PT Rosdakarya.
- Garna, Judistira K. 1996. *Psikologi Sosial : Dasar - Konsep - Posisi*. Bandung : Program Pascasarjana Universitas Padjadjaran.
- Gerungan, W.A. 1991. *Psikologi Sosial*. Bandung : PT Eresco.
- Goldberg, Alvin A. dan Carl E. Larson. 1985. *Komunikasi Kelompok*. Jakarta : UI Press.
- Hamalik, Oemar. 2000. *Pengembangan Sumber Daya Manusia : Manajemen Pelatihan*. Jakarta : Bumi Aksara.
- Irwanto dkk. 1994. *Psikologi Umum*. Jakarta : Gramedia.
- Krech, David dan Richard S. Crutchfield, Egerto L. Ballachey. 1962. *Individual in Society*. McGraw-Hill Kogakusha Ltd.
- Littlejohn, Stephen W. 1996. *Theories of Human Communication*. USA : Wadsworth Publishing Company.
- Lynton, Rolf P. dan Udai Pareek. 1992. *Pelatihan dan Pengembangan Tenaga Kerja*. Jakarta : PT Pustaka Binaman Pressindo.
- Mabry, Edward A. dan Richard E. Barnes, 1980. *The Dynamics of Small Group Communication*. Englewood Cliffs, NJ : Prentice-Hall Inc.
- Martindale, Don. 1960. *The Nature and Types of Sociological Theory*. Boston : Houghton Mifflin Company.

- Marzuki, 1982. *Metodologi Riset*. Yogyakarta : Fakultas Ekonomi Universitas Islam Indonesia.
- Moekijat. 1981. *Latihan dan Pengembangan Pegawai*. Bandung : Alumni.
- Mueller, Daniel J. 1986. *Measuring Social Attitudes*. New York : Teachers College, Columbia University.
- Nitisemito, Alex. 1992. *Manajemen Personalia*. Jakarta : Ghalia Indonesia.
- Pace, R. Wayne dan Don F. Faules. 1998. *Komunikasi Organisasi*. Bandung : PT Remaja Rosdakarya.
- Phillip, Bernard S. 1968. *Social Research*. New York : The Macmillan Company.
- Poloma, Margareth M. 1968. *Sosiologi Kontemporer*. Jakarta : PT RajaGrafindo Perkasa.
- Rakhmat, Jalaluddin, 1991. *Metode Penelitian Komunikasi*. Bandung : Remaja Rosdakarya
- _____ 1991. *Psikologi Komunikasi*. Bandung : Remaja Rosdakarya
- Robins, Stephen P. 1996. *Perilaku Organisasi*. Alih Bahasa : Hadyana P. Jakarta : PT Bhuana Ilmu Populer.
- Sardiman. 2000. *Interaksi dan Motivasi Belajar Mengajar*. Jakarta : PT RajaGrafindo Persada.
- Schultz, Beatrice G. 1989. i. New York : Harper & Row Publisher.
- Shaw, Marvin E. 1979. *Dynamics of Small Group Behavior*. New Delhi : Tata McGraw-Hill Publishing Company Ltd.
- Siegel, Sidney. 1980. *Statistik Non Parametrik*. Jakarta : PT Gramedia.
- Siagian, Sondang P. 1996. *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Jakarta : Bumi Aksara.
- _____ 1997. *Organisasi, Kepemimpinan dan Perilaku Administrasi*. Jakarta : PT Toko Gunung Agung.
- Sikula, Andrew F. 1981. *Personnel Administration and Human Relation Management*. Canand : John Wiley & Sons, Inc.
- Singarimbun, Masri dan Sofian Effendi. 1985. *Metode Penelitian Survei*. Jakarta : LP3ES.
- Strauss, George & Leonard R. Sayles. 1977. *Personnel : The Human Problems of Management*. New Delhi : Prentice Hall.

- Subagyo, Pengestu dan Djarwanto. 1993. *Statistik Induktif*. Yogyakarta : BPF E.
- Sugiyono. 1999. *Metode Penelitian Bisnis*. Bandung : CV Alfabeta.
- Supranto, J. 1997. *Metode Riset*. Jakarta : PT Rineka Cipta.
- Supriadi, Dedi. 1996. *Era Baru Bisnis Telekomunikasi*. Bandung : STT Telkom dan PT Rosda Jayasaputra.
- Suryadi, Ace. 1999. *Pendidikan, Investasi, SDM dan Pembangunan*. Jakarta : Balai Pustaka.
- Thoha, Miftah. 1996. *Perilaku Organisasi*. Jakarta : RajaGrafindo Perkasa.
- Tubbs, Stewart L. dan Sylvia Moss. 1996. *Human Communication : Prinsip-Prinsip Dasar*. Bandung : PT Remaja Rosdakarya.
- Werther, William B. & Keith Davis. 1989. *Human Resources and Personnel Management*. Singapore : McGraw Hill.
- Wexley, Kenneth N. dan Gary A. Yuki. 1992. *Perilaku Organisasi dan Psikologi Personal*. Jakarta : PT Rineka Cipta
- Yusuf, Yusmar. 1989. *Dinamika Kelompok*. Bandung : CV Armico
- Zeitling, Irving M. 1995. *Memahami Kembali Sosiologi*. Yogyakarta : Universitas Gadjah Mada.

Sumber-Sumber Lain :

- SK Republika. Rabu, 5 April. Hlm. 9 . Berita : *Membina Karyawan ?*
- Sitepu, Nirwana SK. 1994 Makalah : *Analisis Jalur*. Bandung : Unit Pelayanan Statistika FMIPA Universitas Padjadjaran.
- Wiyono, Nur Hadi. Artikel : *Agenda SDM di Era Globalisasi*. Majalah Usahawan No. 11 TH XXXVI November 1997.

HASIL PENGHITUNGAN PATH ANALYSIS

NILAI-NILAI KORELASI

$r_{X_1 X_2} = 0.19903182$	$r_{X_2 Z} = 0.14637009$
$r_{X_1 Z} = 0.065242728$	$r_{X_2 Y} = 0.46626425$
$r_{X_1 Y} = 0.441984138$	$r_{Z Y} = 0.102378604$
$\rho_{Y X_1} = 0.362776461$	$\rho_{Z X_1} = 0.03759934$
$\rho_{Y X_2} = 0.390913149$	$\rho_{Z X_2} = 0.138886468$
$\rho_{Y Z} = 0.02149086$	$\rho_{Y Z} = 0.13886468$

NILAI-NILAI PENGARUH

1. Variabel X_1 ke Z.

a. langsung ke Z

$$Z \longleftarrow X_1 \longrightarrow Z : \rho_{Z X_1} \cdot \rho_{Z X_1} = 1.413717437 \times 10^3 \approx 0.14 \%$$

b. melalui X_2

$$Z \longleftarrow X_1 \Omega X_2 \longrightarrow Z : \rho_{Z X_1} \cdot r_{X_1 X_2} \cdot \rho_{Z X_2} = 1.039372187 \times 10^3 \approx 0.10 \%$$

c. pengaruh X_1 ke Z : $a + b = 2.453089624 \times 10^3 \approx 0.24 \%$

2. Variabel X_2 ke Z

a. langsung ke Z

$$Z \longleftarrow X_2 \longrightarrow Z : \rho_{Z X_2} \cdot \rho_{Z X_2} = 0.019289451 \approx 1.93 \%$$

b. melalui X_1

$$Z \longleftarrow X_2 \Omega X_1 \longrightarrow Z : \rho_{Z X_1} \cdot r_{X_1 X_2} \cdot \rho_{Z X_2} = 1.039372187 \times 10^3 \approx 0.10 \%$$

c. pengaruh X_1 ke Z : $a + b = 0.020328823 \approx 2.03 \%$

3. Variabel X_1 ke Y

a. langsung ke Y

$$Y \longleftarrow X_1 \longrightarrow Y : \rho_{Y X_1} \cdot \rho_{Y X_1} = 0.13160676 \approx 13.16 \%$$

b. melalui Z

$$Y \longleftarrow X_1 \Omega Z \longrightarrow Y : \rho_{Y X_1} \cdot r_{X_1 Z} \cdot \rho_{Y Z} = 5.08656978 \times 10^4 \approx 0.05 \%$$

c. melalui X_2

$$Y \leftarrow X_1 \Omega X_2 \rightarrow Y : \rho_{Y X_1} \cdot r_{X_1 X_2} \cdot \rho_{Y X_2} = 0.028225992 \approx 2.82 \%$$

d. pengaruh X_1 ke Y : $a + b + c = 0.160341409 \approx 16.03 \%$

4. Variabel X_2 ke Y

a. langsung ke Y

$$Y \leftarrow X_2 \rightarrow Y : \rho_{Y X_2} \cdot \rho_{Y X_2} = 0.15281309 \approx 15.28 \%$$

b. melalui Z

$$Y \leftarrow X_2 \Omega Z \rightarrow Y : \rho_{Y X_2} \cdot r_{X_2 Z} \cdot \rho_{Y Z} = 1.22966378 \times 10^{-3} \approx 0.12 \%$$

c. melalui X_1

$$Y \leftarrow X_1 \Omega X_2 \rightarrow Y : \rho_{Y X_1} \cdot r_{X_1 X_2} \cdot \rho_{Y X_2} = 0.028225992 \approx 2.82 \%$$

e. pengaruh X_1 ke YZ : $a + b + c = 0.182268746 \approx 18.22 \%$

5. Hubungan Z ke Y : $\rho_{Y Z} \cdot \rho_{Y Z} = 4.618570635 \times 10^{-4} \approx 0.05 \%$

6. $X_1 + Z \rightarrow Y : 0.163256355 \approx 16.32 \%$

$X_1 + Z \rightarrow Y : 0.203059426 \approx 20.31 \%$

7. $\rho_{\epsilon 1} = 0.98854503 \approx 98.85 \%$

$\rho_{\epsilon 2} = 0.809437785 \approx 80.94 \%$

HASIL UJI RELIABILITAS DAN VALIDITAS ALAT UKUR

Pengujian reliabilitas instrumen alat ukur dilakukan dengan internal consistency Teknik Belah Dua (Split Half) yang dianalisis dengan rumus Spearman Brown. Adapun hasil pengujian tersebut adalah :

Variabel	Koefisien Korelasi Balahan Ganjil dan Genap	Hasil uji Spearman Brown	Keterangan
X1 : Kepribadian Peserta Kelompok	0,828	0.906	Reliabel
X2: Struktur Kelompok	0.615	0.762	Reliabel
Y : Kepuasan Peserta Kelompok	0.869	0.929	Reliabel

Instrumen Variabel Z diuji dengan menggunakan rumus koefisien reliabilitas Alpha, mengingat jumlah item tidak mungkin dibelah menjadi dua bagian. Oleh karena itu, instrumen dibelah tiga dan menggunakan rumus koefisien reliabilitas Alpha. Hasil pengujian menunjukkan instrumen reliabel untuk digunakan sebagai alat ukur dengan besar koefisien $\alpha = 0,929$

Kemudian pengujian validitas item instrumen untuk masing-masing variabel adalah sebagai berikut :

Variabel X1 : Kepribadian Peserta Kelompok

No. Butir Instrumen	Koefisien Korelasi	Keterangan
1	0.41	valid
2	0.47	valid
3	0.33	valid
4	0.13	tidak valid (< 0,3)
5	0.31	valid
6	0.71	valid
7	0.47	valid
8	0.65	valid
9	0.88	valid
10	0.46	valid
11	0.61	valid
12	0.39	valid
13	0.74	valid
14	0.53	valid
15	0.60	valid
16	0.71	valid
17	0.46	valid
18	0.65	valid
19	0.79	valid
20	0.78	valid

Variabel X2 : Struktur Kelompok

No. Butir Instrumen	Koefisien Korelasi	Keterangan
1	0.61	valid
2	0.44	valid
3	0.57	valid
4	0.54	valid
5	0.61	valid
6	0.48	valid
7	0.38	valid
8	0.81	valid
9	0.85	valid
10	0.51	valid

Variabel Z : Kepribadian Peserta Kelompok

No. Butir Instrumen	Koefisien Korelasi	Keterangan
1	0.55	valid
2	0.57	valid
3	0.34	valid
4	0.79	valid
5	0.52	valid
6	0.31	valid
7	0.75	valid
8	0.73	valid
9	0.73	valid
10	0.66	valid
11	0.63	valid
12	0.69	valid
13	0.88	valid
14	0.42	valid
15	0.87	valid

Variabel Y : Kepuasan Peserta Kelompok

No. Butir Instrumen	Koefisien Korelasi	Keterangan
1	0.83	valid
2	0.80	valid
3	0.76	valid
4	0.64	valid
5	0.76	valid
6	0.49	valid
7	0.64	valid
8	0.73	valid
9	0.53	valid
10	0.83	valid