

## Pengaruh Iklim Komunikasi terhadap Identifikasi Organisasi melalui Budaya Emosional Karyawan di Perguruan Tinggi Bandung

Muhammad Hanif Fatahillah Iskandar<sup>1</sup>, Dadang Sugiana<sup>2</sup>, Nindi Aristi<sup>3</sup>

<sup>1,2,3</sup>Magister Ilmu Komunikasi, Fakultas Ilmu Komunikasi, Universitas Padjadjaran Jatinangor, Indonesia  
Jalan Raya Ir. Sukarno No.KM. 21, Hegarmanah, Kec. Jatinangor, Kabupaten Sumedang, Jawa Barat 45363  
E-mail: [muhammad18059@mail.unpad.ac.id](mailto:muhammad18059@mail.unpad.ac.id)<sup>1</sup>, [dadang.sugiana@unpad.ac.id](mailto:dadang.sugiana@unpad.ac.id)<sup>2</sup>, [nindi@unpad.ac.id](mailto:nindi@unpad.ac.id)<sup>3</sup>

Received: February 2024; Accepted: April 2024; Published: June 2024

### Abstract

*This study examines the influence of communication climate on organizational identification among university employees in Bandung, mediated by emotional culture. The research is based on Gibb's (1961) communication climate theory, organizational identification by He and Brown (2013), and emotional culture by Yue (2020). The method used is multiple regression analysis with the help of SPSS 21 software, involving 178 respondents. The results indicate that a supportive communication climate contributes 33.3% to organizational identification, while a defensive communication climate contributes 18.7%. Additionally, the communication climate significantly influences emotional culture with a contribution of 77.8%, and emotional culture affects organizational identification with a contribution of 35.1%. Overall, the communication climate significantly impacts organizational identification through emotional culture with a contribution of 43.6%.*

**Keywords:** *Communication climate, organizational identification, emotional culture, university, employees.*

### Abstrak

Penelitian ini mengkaji pengaruh iklim komunikasi terhadap identifikasi organisasi pada karyawan perguruan tinggi di Bandung, dimediasi oleh budaya emosional. Penelitian ini didasarkan pada teori iklim komunikasi dari Gibb (1961), identifikasi organisasi dari He dan Brown (2013), serta budaya emosional dari Yue (2020). Metode yang digunakan adalah analisis regresi berganda dengan bantuan perangkat lunak SPSS 21, melibatkan 178 responden. Hasil penelitian menunjukkan bahwa iklim komunikasi suportif memberikan kontribusi sebesar 33,3% terhadap identifikasi organisasi, sedangkan iklim komunikasi defensif memberikan kontribusi sebesar 18,7%. Selain itu, iklim komunikasi berpengaruh signifikan terhadap budaya emosional dengan kontribusi 77,8%, dan budaya emosional berpengaruh terhadap identifikasi organisasi dengan kontribusi 35,1%. Secara keseluruhan, iklim komunikasi berpengaruh signifikan terhadap identifikasi organisasi melalui budaya emosional dengan kontribusi sebesar 43,6%.

**Kata Kunci:** Iklim komunikasi; identifikasi organisasi; budaya emosional; perguruan tinggi, karyawan.

## PENDAHULUAN

Secara dikotomis perguruan tinggi di Indonesia terbagi menjadi dua jenis yaitu Perguruan Tinggi Negeri (PTN) dan Perguruan Tinggi Swasta (PTS). PTN merupakan perguruan tinggi yang dikelola oleh pemerintah. Sedangkan PTS merupakan perguruan tinggi yang didirikan atau diselenggarakan oleh masyarakat dengan berbentuk badan penyelenggara berbadan hukum yang berprinsip nirlaba, misalnya yayasan. Hal ini tercantum dalam Peraturan Pemerintah Republik Indonesia Nomor 4 Tahun 2014 bahwa penyelenggara pendidikan tinggi dan pengelolaan perguruan tinggi pasal 8 perguruan tinggi didirikan oleh masyarakat dengan bentuk badan penyelenggaraan berbadan hukum yang berprinsip nirlaba dan wajib memperoleh ijin dari Menteri.

Dalam menjalankan sebuah organisasi besar seperti perguruan tinggi, organisasi membutuhkan komunikasi yang baik untuk menjalankannya. Komunikasi yang baik di organisasi perlu ditunjang oleh iklim komunikasi yang baik. Wayne dan Faules (2001 : 148) mengatakan bahwa iklim komunikasi yang baik tidak dapat terbentuk dengan sendirinya, perlu adanya rasa kepercayaan dan kejujuran dalam komunikasinya, selain itu terdapat pembuatan keputusan yang dilakukan secara bersama-sama, bukan hanya sepihak baik itu atasan atau karyawan. Iklim komunikasi organisasi menjadi peran penting dalam menjembatani manusia dalam berhubungan antara satu sama lainnya. Baik kehidupan pribadi, bermasyarakat, dan berorganisasi. Dalam berorganisasi berperan dalam menentukan keberhasilan dan kegagalan suatu organisasi atau lembaga. Hal ini dapat ditunjukkan melalui hubungan komunikasi yang baik antara atasan dan bawahan, bawahan dengan atasan, dan bawahan dengan bawahan dalam suatu organisasi untuk terciptanya produktivitas kerja karyawan dalam organisasi tersebut.

Iklim komunikasi organisasi merupakan persepsi-persepsi, mengenai pesan dan peristiwa yang berhubungan dengan pesan yang terjadi dalam organisasi. Iklim komunikasi berbeda dengan iklim organisasi karena berfokus pada konsep-konsep khusus komunikasi seperti keakuratan dan efektifitas informasi yang dibagikan sesama karyawan. Dalam penelitian ini, keterbuhungan iklim komunikasi dengan identifikasi organisasi dijelaskan oleh Smidts dkk (2020) dalam penelitiannya, menemukan temuan bahwa iklim komunikasi memiliki peranan penting dalam mengembangkan identifikasi organisasi. Selanjutnya Lee, Park, dan Koo (2015) menjelaskan bahwa identifikasi organisasi mengacu pada sejauh mana karyawan mendefinisikan diri mereka sendiri dengan karakteristik yang mereka pikir mendefinisikan organisasi mereka.

Menurut Gibb (1961 dalam Lee, Park, dan Koo, 2015), iklim komunikasi organisasi terbagi menjadi dua jenis yaitu iklim komunikasi suportif yang terdiri dari aspek deskriptif, *problem orientation*, spontanitas, *empati*, *equality*, dan *provesionalism*, serta iklim komunikasi defensif yang terdiri dari aspek evaluasi, *control*, strategi, netralitas, superioritas, dan kepastian. Selain iklim komunikasi organisasi, komunikasi yang baik di dalam lembaga juga telah diakui disebabkan oleh budaya organisasi (Rousseau, 1990 dalam Men & Yue, 2019).

Permasalahan budaya itu sendiri menjadi hal yang esensial bagi sebuah organisasi atau perusahaan, karena selalu berhubungan dengan kehidupan yang terjadi dalam perusahaan. Budaya organisasi dapat menjadi falsafat, ideologi, nilai, anggapan, keyakinan, harapan, dan sebagainya. Mengapa budaya organisasi penting, karena kebiasaan-kebiasaan manusia itulah yang menciptakan hirarki organisasi yang mewakili norma perilaku. Dalam konteks ini penelitian ini, nilai tersebut mulai dari apakah budaya organisasi yang terjadi di dalam universitas terbuka atau tertutup. Apakah seorang karyawan dapat memberikan pendapatnya dengan lantang kepada atasannya atau diam tak berkutik.

Men & Yue (2019) membagi dua kategori budaya organisasi yaitu budaya afektif dan kognitif. Budaya organisasi yang melibatkan emosional secara luas disebut sebagai budaya afektif organisasi. Berbeda dengan budaya kognitif yang menggambarkan bagaimana anggota organisasi berpikir dan berperilaku, budaya emosional di dalam organisasi menentukan bagaimana anggota

merasakan organisasi. Selanjutnya, Men & Yue (2019) mengatakan banyak organisasi yang tidak menyadari betapa pentingnya menemukan cara untuk menggunakan budaya emosional yang positif untuk mewujudkan keefektifan organisasi.

Dalam studi ini berfokus pada budaya afektif, khususnya budaya emosional positif organisasi yang digambarkan oleh kegembiraan, cinta kebersamaan, kebanggaan, dan rasa syukur. Penelitian empiris sebelumnya menunjukkan bahwa hasil yang bermanfaat dari budaya emosional positif seperti kepuasan kerja karyawan, perilaku anggota organisasi, hubungan karyawan, bahkan kinerja keuangan (Barsade & O'Neill, 2016; Men & Yue, 2019). Kurangnya dalam penelitian sebelumnya, penelitian ini berusaha untuk menyelidiki pertanyaan mengapa budaya emosional dan bagaimana menumbuhkan budaya emosional yang positif menggunakan iklim komunikasi organisasi. Secara khusus penelitian ini mengusulkan model yang menghubungkan iklim komunikasi dan budaya emosional yang positif.

Berdasarkan uraian diatas, permasalahan yang terjadi pada sebuah organisasi bukan hanya karena keuangan, tetapi bagaimana perilaku anggota dapat merasakan iklim komunikasi, budaya emosional, dan identifikasi organisasi. Dalam penelitian, ini apakah di dalam organisasi sebesar Universitas memiliki iklim tertutup atau terbuka. Baik dan buruknya iklim komunikasi terbuka atau tertutup bukan karena kinerja atau jurnal-jurnal yang telah terpublikasi. Tetapi apakah anggota organisasi merasakan komunikasi yang bebas dan nyaman atau karena iklim tertutup yang menjadikan anggota organisasi mudah diatur dan tidak semena-mena.

Jack Gibb (2019) telah menggambarkan fenomena ini yang membagi dua jenis iklim komunikasi yakni iklim komunikasi suportif dan iklim komunikasi defensif. Gibb menjelaskan iklim suportif dapat terlihat dari beberapa tanda. Mulai dari bagaimana anggota organisasi menyampaikan dan menanggapi informasi, adanya komunikasi untuk mengajak mengatasi masalah, keterusterangan komunikasi, sesama anggota memiliki hak bersuara yang sama, dan terbuka terhadap kritik dan saran. Sedangkan iklim defensif digambarkan oleh Gibb dengan beberapa tanda yaitu komunikasinya penuh intimidasi dan kritik, adanya pengendalian dan desakan pada anggota, adanya strategi siasat pengelabuan, kekuasaan berada pada atasan, dan keputusan sudah mutlak dan tidak bisa diubah satu pihak.

Selanjutnya budaya emosional, hipotesis dalam penelitian ini menganggap bahwa iklim komunikasi dapat menciptakan budaya emosional positif. Ketika anggota organisasi merasakan iklim yang nyaman untuk dirinya, mereka akan merasakan kebahagiaan dalam dirinya. Pada akhirnya, menciptakan identifikasi organisasi pada karyawan. Sederhananya, ketika anggota organisasi merasakan bahwa iklim komunikasi baik dan budaya emosionalnya positif, akan menjadikan identitas kelompok/organisasi menjadi identitas diri pada karyawan. Definisi dari iklim komunikasi organisasi yakni "iklim komunikasi organisasi adalah kualitas yang relatif abadi dari lingkungan internal organisasi yang dialami oleh anggota-anggotanya, mempengaruhi tingkah laku mereka serta dapat diuraikan dalam istilah nilai-nilai suatu set karakteristik tertentu dari lingkungan." Bahwa ketika iklim komunikasi yang terjadi pada organisasi menghasilkan perilaku pada diri karyawan.

Gambaran diatas berdasarkan observasi dan wawancara terdapat beberapa temuan, diantaranya. (1) Beberapa karyawan di Perguruan Tinggi memiliki karyawan dengan masa kerja 5 sampai 10 tahun, (2) Perguruan Tinggi memiliki budaya organisasi yang berbeda-beda sesuai dengan prinsip yayasan yang dibentuk, (3) Tidak semua pimpinan tertinggi menjadi panutan bagi karyawannya. Hal inilah yang menjadikan perhatian penulis dalam penelitian yang dilakukan. Bagaimana iklim komunikasi dalam perguruan tinggi menciptakan identifikasi organisasi pada diri karyawan seperti halnya para karyawan perguruan tinggi yang memiliki masa kerja yang lama dan karyawan yang masih dibawah 5 tahun masa kerja.

Dalam penelitian ini berfokus pada perguruan tinggi swasta Kota Bandung dan Kabupaten Bandung. Beberapa diantaranya, Universitas Sali Al-Aitaam (UNISAL), Universitas Al-Ghifari (UNFARI), Universitas Widyatama (UTAMA), Universitas Sangga Buana YPKP (USB), dan ARS

University (ARS). Beberapa perguruan tinggi dipilih oleh peneliti karena perguruan tinggi tersebut berada pada ruang lingkup peneliti. Selain itu dapat menjadi perbandingan antara perguruan tinggi besar dan kecil. Berdasarkan Peraturan BAN-PT No. 3 Tahun 2019 tentang akreditasi perguruan tinggi di Indonesia terbagi menjadi tiga yaitu Akreditasi Unggul (A), Akreditasi Baik Sekali (B), dan Akreditasi Baik (C). Universitas Widyatama termasuk kategori unggul, Universitas Sangga Buana YPKP dan ARS University kategori Baik Sekali, dan dan Universitas Sali Al-Aitaam dan Universitas Al-Ghifari termasuk kategori Baik. Sehingga peneliti dapat membandingkan bagaimana iklim komunikasi, identifikasi organisasi, dan budaya emosional pada strata perguruan tinggi.

Berdasarkan uraian diatas, naskah dimulai dengan meninjau literatur yang tersedia yang dapat mendefinisikan iklim komunikasi (*communication climate*), identifikasi organisasi (*identification organization*), dan budaya emosional (*emotional culture*). Teori yang akan digunakan dan diuji dalam penelitian ini adalah teori iklim komunikasi organisasi. Maka peneliti mengambil judul penelitian yaitu **“Pengaruh Iklim Komunikasi Terhadap Identifikasi Organisasi Melalui Budaya Emosional Karyawan di Perguruan Tinggi”**.

## **METODE PENELITIAN**

Paradigma penelitian ini adalah paradigma positivistik. Menurut Newman (2019), ilmu sosial positivis menekankan penemuan hukum sebab akibat, observasi empiris yang cermat, dan penelitian yang bebas nilai. Sederhananya, paradigma ini menganggap bahwa realitas dan kebenaran dapat dibuktikan dari teori-teori sains. Karena itu, penelitian yang bersifat positivistik biasanya menggunakan pendekatan kuantitatif. Tujuan dari pendekatan positivistik umumnya adalah untuk meramalkan fenomena yang akan datang, sehingga memungkinkan peneliti untuk mengembangkan prediksi yang akurat berdasarkan data empiris dan teori yang ada.

Pendekatan penelitian yang digunakan dalam penelitian ini adalah pendekatan kuantitatif dengan metode korelasional dan regresi. Penelitian ini dimulai dengan uji hipotesis, mengkonsepkan variabel dalam bentuk yang terukur, mengumpulkan data yang akurat, dan menganalisis hasil menggunakan alat ukur yang tepat. Teori dihubungkan dengan kausalitas dan hasilnya dianalisis menggunakan statistik, tabel, atau grafik, serta mendiskusikan hasil yang berkaitan dengan hipotesis penelitian (Newman, 2013). Metode kuantitatif dipilih untuk melihat seberapa besar pengaruh iklim komunikasi terhadap identifikasi organisasi melalui budaya emosional karyawan di perguruan tinggi yakni diantaranya, Universitas Sangga Buana YPKP dan ARS University kategori Baik Sekali, dan dan Universitas Sali Al-Aitaam dan Universitas Al-Ghifari. Metode survei, yang merupakan bagian dari pendekatan kuantitatif ini, dilakukan dengan mengambil sampel dari populasi, menggunakan kuesioner sebagai alat pengumpulan data, dan menganalisisnya menggunakan teori yang sesuai. Penelitian survei berusaha untuk menguji teori-teori tertentu dengan meneliti hubungan antara beberapa variabel, di mana variabel-variabel tersebut diukur menggunakan instrumen penelitian yang menghasilkan data dalam bentuk angka yang dapat dianalisis secara prosedur statistik (Creswell, 2010).

## **HASIL DAN PEMBAHASAN**

Hasil penelitian menunjukkan bahwa iklim komunikasi di perguruan tinggi Bandung memiliki beberapa dimensi yang berbeda, yakni iklim komunikasi suportif dan defensif. Dari data yang diperoleh melalui kuesioner yang diisi oleh 130 responden, rata-rata skor tanggapan mengenai iklim komunikasi suportif adalah 3,05, yang tergolong dalam kategori "Cukup Baik." Hal ini menunjukkan bahwa karyawan di perguruan tinggi ini memiliki cara yang cukup baik dalam menyampaikan informasi dan bekerja sama. Skor tertinggi untuk iklim komunikasi suportif sebesar 3,29 menunjukkan bahwa pimpinan mampu menggambarkan masalah dan membuat semua anggota sadar akan akar masalahnya, sementara skor terendah sebesar 2,56 menunjukkan bahwa rekan kerja masih cukup

bersedia mencoba ide-ide baru dan menerima sudut pandang lain. Sebaliknya, iklim komunikasi defensif memiliki rata-rata skor sebesar 2,39, yang tergolong dalam kategori "Kurang Baik." Ini menunjukkan bahwa masih ada beberapa kendala dalam dukungan moral dan keterbukaan antara rekan kerja dan pimpinan.

Selain itu, identifikasi organisasi dan budaya emosional juga dianalisis dalam penelitian ini. Tanggapan responden mengenai identifikasi organisasi menunjukkan rata-rata skor sebesar 3,07, yang tergolong dalam kategori "Cukup Baik." Hal ini mengindikasikan bahwa karyawan merasa cukup terikat dan mengenali diri mereka dengan organisasi tempat mereka bekerja. Budaya emosional di perguruan tinggi juga dinilai dengan rata-rata skor sebesar 3,18, yang juga termasuk dalam kategori "Cukup Baik." Skor tertinggi sebesar 3,24 menunjukkan bahwa pegawai merasa senang bekerja di perguruan tinggi, sementara skor terendah sebesar 3,06 mengindikasikan bahwa rekan kerja tidak selalu menjadi pendamping dalam kehidupan pribadi mereka. Secara keseluruhan, hasil penelitian ini menunjukkan bahwa karyawan di perguruan tinggi Bandung memiliki iklim komunikasi yang cukup baik, identifikasi organisasi yang baik, dan budaya emosional yang mendukung, meskipun ada beberapa area yang memerlukan perhatian lebih lanjut untuk perbaikan.

## 1. Pengaruh Iklim Komunikasi Terhadap Identifikasi Organisasi Melalui Budaya Emosional Karyawan Di Perguruan Tinggi

### Asumsi Klasik

Pengujian mengenai ada tidaknya pelanggaran asumsi-asumsi klasik merupakan dasar dalam model regresi linier berganda yang dilakukan sebelum dilakukan pengujian terhadap hipotesis. Uji asumsi klasik yang akan dilakukan adalah uji normalitas data, uji multikolinieritas dan uji heteroskedastisitas

### Uji Normalitas

Uji normalitas bertujuan untuk menguji apakah dalam model regresi, variabel pengganggu atau residual memiliki distribusi normal atau mendekati normal. Model regresi yang baik adalah memiliki distribusi data normal atau mendekati normal. Untuk mendeteksi ada tidaknya pelanggaran asumsi normalitas digunakan analisis kolmogorov smirnov dengan ketentuan sebagai berikut:

- Jika probabilitas  $> 0,05$  maka distribusi dari populasi adalah normal.
- Jika probabilitas  $< 0,05$  maka distribusi dari populasi adalah tidak normal

Tabel 1  
Hasil Pengujian Normalitas Data  
One-Sample Kolmogorov-Smirnov Test

		Unstandardized Residual
N		178
Normal Parameters <sup>a,b</sup>	Mean	.0000000
	Std. Deviation	2.55589829
Most Extreme Differences	Absolute	.093
	Positive	.093
	Negative	-.053
Kolmogorov-Smirnov Z		1.245
Asymp. Sig. (2-tailed)		.090

a. Test distribution is Normal.

b. Calculated from data.

Berdasarkan tabel di atas, diketahui bahwa nilai asymp sig variabel residual sebesar  $0,090 > 0,05$ . Hal ini menunjukkan bahwa variabel residual berdistribusi secara normal. Dengan kata lain dapat dikatakan bahwa asumsi normalitas data terpenuhi.

### Uji Heterokedastisitas

Uji heteroskedastisitas bertujuan untuk menguji apakah dalam model regresi terjadi kesamaan varians dari residual dari suatu pengamatan ke pengamatan yang lain. Jika varians dari residual suatu pengamatan ke pengamatan yang lain tetap, maka disebut homokedastisitas. Sebaliknya jika varians berbeda disebut heterokedastisitas. Model regresi yang baik adalah homokedastisitas atau tidak terjadi heterokedastisitas. Untuk mendeteksi ada tidaknya pelanggaran heteroskedastisitas, dapat dilihat dengan menggunakan metode uji glejser, yaitu dengan meregresikan variabel bebas terhadap nilai absolute residual dengan ketentuan sebagai berikut:

- Jika probabilitas  $> 0,05$  maka varians residual bersifat homogen.
- Jika probabilitas  $< 0,05$  maka varians residual bersifat heterogen.

Tabel 2  
Hasil Pengujian Heteroskedastisitas

#### Coefficients<sup>a</sup>

Model		Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.
		B	Std. Error	Beta		
1	(Constant)	4.655	1.196		3.893	.000
	Iklm Komunikasi	-.028	.022	-.203	-1.292	.198
	Budaya Emosional	-.001	.030	-.003	-.020	.984

a. Dependent Variable: Abs

Berdasarkan hasil pengujian heteroskedastisitas, terlihat bahwa nilai probabilitas yang diperoleh masing-masing variabel bebas memiliki signifikansi  $> 0,05$ . Sesuai dengan kriteria pengujian dapat dikatakan bahwa varians residual bersifat homogen, dengan kata lain tidak ditemukan adanya masalah heteroskedastisitas.

### Uji Multikolinieritas

Uji multikolinieritas bertujuan untuk mengetahui ada tidaknya hubungan linear antar variabel independen dalam model regresi. Model yang baik yaitu tidak terdapatnya multikolinieritas atau tidak terjadi korelasi yang kuat antar variabel independen. Untuk melihat nilai multikolinieritas dapat dilihat dengan nilai *tolerance* dan *Variance Inflation Factor* (VIF). Jika nilai *tolerance*  $> 0,10$  dan *VIF*  $< 10$ , maka tidak terjadi multikolinieritas. Sebaliknya jika *tolerance*  $< 0,10$  dan *VIF*  $> 10$  maka terjadi multikolinieritas. Dari pengolahan data yang telah dilakukan, diperoleh hasil uji multikolinieritas sebagai berikut:

Tabel 3  
Hasil Pengujian Heteroskedastisitas

#### Coefficients<sup>a</sup>

Model		Collinearity Statistics	
		Tolerance	VIF
1	Iklm Komunikasi	.222	4.496
	Budaya Emosional	.222	4.496

a. Dependent Variable: Identifikasi Organisasi

Tabel di atas menjelaskan hasil pengujian multikolinieritas. Dari hasil tersebut terlihat bahwa nilai *tolerance* yang diperoleh kedua variabel sebesar  $0,222 > 0,1$  dan *Variance Inflation Factor* (VIF) kurang dari 10. Hal ini menunjukkan bahwa tidak ditemukan adanya korelasi yang kuat diantara variabel bebas, sehingga asumsi data bebas dari multikolinieritas terpenuhi.

### Pengaruh Iklim Komunikasi Terhadap Identifikasi Organisasi

Dengan menggunakan IBM SPSS 21.0, diperoleh hasil koefisien jalur untuk sub struktur kedua sebagai berikut:

#### Koefisien Jalur Sub Struktur Pertama

Tabel 3  
Tabel Koefisien Jalur Sub struktur Pertama

Model	Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.
	B	Std. Error	Beta		
1 (Constant)	-3.846	1.845		-2.085	.039
Iklim Komunikasi Suportif	.335	.034	.530	9.739	.000
Iklim Komunikasi Defensif	.136	.020	.367	6.751	.000

a. Dependent Variable: Identifikasi Organisasi

Berdasarkan tabel di atas, diketahui koefisien jalur iklim komunikasi suportif terhadap identifikasi organisasi = 0,530 dan iklim komunikasi defensif terhadap identifikasi organisasi = 0,367. Sedangkan koefisien *error* diperoleh dari sisa nilai R-square yang ditunjukkan oleh tabel output berikut:

#### Koefisien Determinasi Sub Struktur Pertama

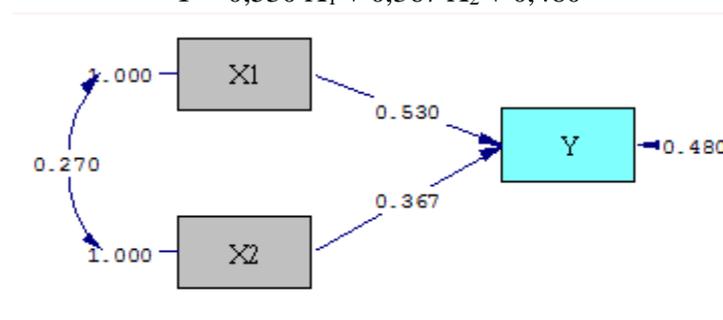
Tabel 4.  
Tabel Koefisien Determinasi Jalur Sub struktur Pertama

Model	R	R Square	Adjusted R Square	Std. Error of the Estimate
1	.721 <sup>a</sup>	.520	.515	2.56685

a. Predictors: (Constant), Iklim Komunikasi Defensif, Iklim Komunikasi Suportif

Berdasarkan tabel di atas diperoleh nilai R-square sebesar 0,520 atau 52% sehingga diperoleh koefisien error sebesar  $1 - 0,520 = 0,480$ . Dengan demikian maka diperoleh persamaan jalur untuk sub struktur pertama sebagai berikut:

$$Y = 0,530 X_1 + 0,367 X_2 + 0,480$$



Gambar 1

Gambar Diagram Jalur Sub Struktur Pertama

Besarnya pengaruh dari iklim komunikasi suportif dan iklim komunikasi defensif diperoleh dari perhitungan koefisien jalur dengan koefisien korelasi zero order sebagai berikut:

#### Coefficients<sup>a</sup>

Model		Standardized Coefficients	Correlations
		Beta	Zero-order
1	Iklim Komunikasi Suportif	.530	.629
	Iklim Komunikasi Defensif	.367	.510

a. Dependent Variable: Identifikasi Organisasi

Pengaruh X terhadap Z =  $0,530 \times 0,629 = 0,333$  atau 33,3%

Pengaruh Y terhadap Z =  $0,367 \times 0,510 = 0,187$  atau 18,7%

Berdasarkan hasil perhitungan di atas, terlihat bahwa iklim komunikasi suportif ( $X_1$ ) memberikan kontribusi paling dominan terhadap identifikasi organisasi (Y) sebesar 33,3%, sedangkan 18,7% lainnya diberikan oleh iklim komunikasi defensif ( $X_2$ ).

Untuk melihat apakah kontribusi pengaruh tersebut bermakna / signifikan atau tidak, berikut dilakukan uji signifikansi secara simultan dan secara parsial.

#### a. Uji Hipotesis Simultan

$H_0$  : artinya secara simultan, iklim komunikasi suportif dan iklim komunikasi defensif tidak berpengaruh signifikan terhadap identifikasi organisasi pada karyawan di perguruan tinggi Bandung

$H_1$  : artinya secara simultan iklim komunikasi suportif dan iklim komunikasi defensif berpengaruh signifikan terhadap identifikasi organisasi pada karyawan di perguruan tinggi Bandung.

Tingkat Signifikansi  $\alpha = 5\%$

Statistik uji yang digunakan adalah F

Dengan menggunakan SPSS, diperoleh nilai Statistik F sebagai berikut:

#### Hasil Uji Hipotesis Simultan (Uji F)

Tabel 5.  
Uji Hipotesis Simultan

#### ANOVA<sup>a</sup>

Model		Sum of Squares	df	Mean Square	F	Sig.
1	Regression	1250.296	2	625.148	94.882	.000 <sup>b</sup>
	Residual	1153.025	175	6.589		
	Total	2403.321	177			

a. Dependent Variable: Identifikasi Organisasi

b. Predictors: (Constant), Iklim Komunikasi Defensif, Iklim Komunikasi Suportif

Berdasarkan tabel di atas, diketahui bahwa nilai  $F_{hitung}$  sebesar 94,882 dengan  $p-value (sig.) = 0,000$ . Serta  $F_{tabel} = 3,048$ . Dikarenakan nilai  $F_{hitung}$  lebih besar dari  $F_{tabel}$  ( $94,882 > 3,048$ ) dan nilai signifikansi  $0,000 < 0,05$  maka  $H_0$  ditolak dan  $H_1$  diterima, artinya secara simultan iklim komunikasi supportif dan iklim komunikasi defensif berpengaruh signifikan terhadap identifikasi organisasi pada karyawan di perguruan tinggi Bandung.

Untuk melihat signifikansi secara parsial, berikut disajikan pengujian parsial menggunakan uji t.

### Pengujian Hipotesis Parsial (Uji t)

#### 1. Pengujian Hipotesis Parsial $X_1$

$H_0$  : Artinya, secara parsial iklim komunikasi supportif tidak berpengaruh signifikan terhadap identifikasi organisasi pada karyawan di perguruan tinggi Bandung.

$H_1$  : Artinya, secara parsial iklim komunikasi supportif berpengaruh signifikan terhadap identifikasi organisasi pada karyawan di perguruan tinggi Bandung.

Dengan taraf signifikansi 0,05

Kriteria: Tolak  $H_0$  jika t hitung > dari t tabel, terima dalam hal lainnya

Dengan menggunakan SPSS, diperoleh hasil uji hipotesis parsial  $X_1$  sebagai berikut

Tabel 6  
Pengujian Hipotesis Parsial  $X_1$

#### Coefficients<sup>a</sup>

Model	Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.
	B	Std. Error	Beta		
1 (Constant)	-3.846	1.845		-2.085	.039
Iklim Komunikasi Supportif	.335	.034	.530	9.739	.000
Iklim Komunikasi Defensif	.136	.020	.367	6.751	.000

a. Dependent Variable: Identifikasi Organisasi

Berdasarkan tabel di atas, diketahui nilai t-hitung yang diperoleh iklim komunikasi supportif ( $X_1$ ) sebesar 9,739. Nilai ini akan dibandingkan dengan nilai t-tabel pada tabel distribusi t. Nilai t-tabel untuk pengujian dua pihak sebesar 1,974. Dari nilai-nilai di atas terlihat bahwa nilai t-hitung yang diperoleh sebesar  $9,739 > t\text{-tabel } 1,974$ . Sesuai dengan kriteria pengujian hipotesis bahwa  $H_0$  ditolak dan  $H_1$  diterima, artinya secara parsial iklim komunikasi supportif berpengaruh signifikan terhadap identifikasi organisasi pada karyawan di perguruan tinggi Bandung.

#### 2. Pengujian Hipotesis Parsial $X_2$

$H_0: \rho_{YX_2} = 0$  Artinya, secara parsial iklim komunikasi defensif tidak berpengaruh signifikan terhadap identifikasi organisasi pada karyawan di perguruan tinggi Bandung.

$H_1: \rho_{YX_2} \neq 0$  Artinya, secara parsial iklim komunikasi defensif berpengaruh signifikan terhadap identifikasi organisasi pada karyawan di perguruan tinggi Bandung.

Dengan taraf signifikansi 0,05

Kriteria: Tolak  $H_0$  jika t hitung > dari t tabel, terima dalam hal lainnya

Dengan menggunakan SPSS, diperoleh hasil uji hipotesis parsial  $X_2$  sebagai berikut:

Tabel 7.  
Pengujian Hipotesis Parsial  $X_2$

**Coefficients<sup>a</sup>**

Model		Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.
		B	Std. Error	Beta		
1	(Constant)	-3.846	1.845		-2.085	.039
	Iklim Komunikasi Suportif	.335	.034	.530	9.739	.000
	Iklim Komunikasi Defensif	.136	.020	.367	6.751	.000

a. Dependent Variable: Identifikasi Organisasi

Berdasarkan tabel di atas, diketahui nilai t-hitung yang diperoleh iklim komunikasi defensif ( $X_2$ ) sebesar 6,751. Nilai ini akan dibandingkan dengan nilai t-tabel pada tabel distribusi t. Diperoleh nilai t-tabel untuk pengujian dua pihak sebesar 1,974. Dari nilai-nilai di atas terlihat bahwa nilai t-hitung yang diperoleh sebesar  $6,751 > t\text{-tabel } 1,974$ . Sesuai dengan kriteria pengujian hipotesis bahwa  $H_0$  ditolak dan  $H_1$  diterima, artinya secara parsial iklim komunikasi defensif berpengaruh signifikan terhadap identifikasi organisasi pada karyawan di perguruan tinggi Bandung. **Pengaruh**

### Iklim Komunikasi Terhadap Budaya Emosional

Dengan menggunakan IBM SPSS 21.0, diperoleh hasil koefisien jalur untuk sub struktur pertama sebagai berikut:

### Koefisien Jalur Sub Struktur Kedua

Tabel 8.  
Koefisien Jalur Sub Struktur Kedua

**Coefficients<sup>a</sup>**

Model		Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.
		B	Std. Error	Beta		
1	(Constant)	-20.322	2.549		-7.974	.000
	Iklim Komunikasi	.627	.025	.882	24.807	.000

a. Dependent Variable: Budaya Emosional

Sedangkan nilai R-square disajikan pada output sebagai berikut:

### Koefisien Determinasi Jalur Sub Struktur Kedua

Tabel 9  
Koefisien Determinasi Jalur Sub Struktur Kedua

**Model Summary**

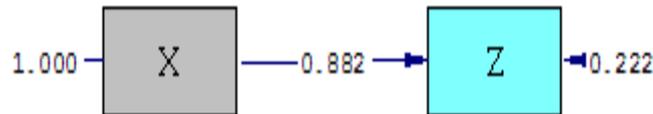
Model	R	R Square	Adjusted R Square	Std. Error of the Estimate
1	.882 <sup>a</sup>	.778	.776	4.31788

a. Predictors: (Constant), Iklim Komunikasi

Berdasarkan output di atas, diketahui nilai R-square sebesar 0,778 atau 77,8%, sehingga pengaruh dari variabel lain yang mempengaruhi variabel budaya emosional sebesar  $1 - 0,778 = 0,222$  atau 22,2%. Dengan demikian diperoleh koefisien error sebesar 0,222, sehingga diperoleh persamaan jalur untuk struktur kedua sebagai berikut:

$$Z = 1 - 0,778 = 0,222 \text{ atau } 22,2\%$$

Jika disajikan ke dalam bentuk diagram jalur, persamaan jalur yang menyajikan koefisien jalur dan epsilon di atas disajikan sebagai berikut:



Gambar 2  
Koefisien Jalur Sub Struktur Kedua

Untuk menguji signifikansi pengaruh iklim organisasi terhadap budaya organisasi, berikut dilakukan uji hipotesis menggunakan uji t.

$H_0$  : Iklim komunikasi tidak berpengaruh signifikan terhadap budaya emosional pada karyawan di perguruan tinggi Bandung.

$H_1$  : Iklim komunikasi berpengaruh signifikan terhadap budaya emosional pada karyawan di perguruan tinggi Bandung.

Taraf signifikansi ( $\alpha$ ) yang digunakan sebesar 5%.

Statistik uji yang digunakan adalah nilai t hitung. Dari output SPSS, diperoleh nilai t hitung sebagai berikut:

### Hasil Uji Hipotesis

Tabel 9.  
Hasil Uji Hipotesis

#### Coefficients<sup>a</sup>

Model		Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.
		B	Std. Error	Beta		
1	(Constant)	-20.322	2.549		-7.974	.000
	Iklim Komunikasi	.627	.025	.882	24.807	.000

a. Dependent Variable: Budaya Emosional

Berdasarkan tabel di atas, diketahui bahwa nilai t-hitung yang diperoleh sebesar 24,807. Nilai ini akan dibandingkan dengan nilai t-tabel pada tabel distribusi t. Dengan diperoleh nilai t-tabel sebesar 1,974. Dari nilai-nilai di atas terlihat bahwa nilai t-hitung yang diperoleh sebesar  $24,807 > t\text{-tabel } 1,974$ . Sesuai dengan kriteria pengujian hipotesis bahwa  $H_0$  ditolak dan  $H_1$  diterima, artinya iklim komunikasi berpengaruh signifikan terhadap budaya emosional pada karyawan di perguruan tinggi Bandung.

## 2. Pengaruh Iklim Komunikasi dan Budaya Emosional Terhadap Identifikasi Organisasi di Perguruan Tinggi Bandung

Langkah pertama dalam analisis jalur adalah menghitung koefisien jalur ( $P_{Y_{xi}}$ ). Untuk keperluan tersebut digunakan software SPSS 21.0. Berikut adalah hasil koefisien jalur yang diperoleh untuk sub struktur ketiga:

### Koefisien Jalur Struktur Ketiga

Tabel 10  
Hasil Koefisien Jalur Struktur Ketiga  
**Coefficients<sup>a</sup>**

Model		Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.
		B	Std. Error	Beta		
1	(Constant)	4.944	1.770		2.793	.006
	Iklm Komunikasi	.071	.032	.246	2.215	.028
	Budaya Emosional	.199	.045	.494	4.441	.000

a. Dependent Variable: Identifikasi Organisasi

Berdasarkan output di atas, diketahui koefisien jalur  $P_{YX} = 0,246$  dan  $P_{YZ} = 0,494$ . Sedangkan koefisien *error* diperoleh dari sisa nilai R-square yang ditunjukkan oleh tabel output berikut:

### Koefisien Determinasi Jalur Sub Struktur Ketiga

Tabel 11.  
Hasil Koefisien Determinasi Jalur Struktur Ketiga

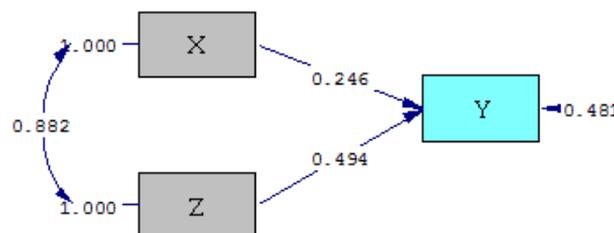
<b>Model Summary</b>				
Model	R	R Square	Adjusted R Square	Std. Error of the Estimate
1	.720 <sup>a</sup>	.519	.513	2.57046

a. Predictors: (Constant), Budaya Emosional, Iklm Komunikasi

Berdasarkan tabel di atas diperoleh nilai R-square sebesar 0,519 atau 51,9% sehingga diperoleh koefisien error sebesar  $1 - 0,519 = 0,481$ .

Dengan demikian maka diperoleh persamaan jalur untuk sub struktur kedua sebagai berikut:

$$Y = 0,246 X + 0,494 Z + 0,481$$



Gambar 3  
Koefisien Jalur Sub Struktur Ketiga

Besarnya pengaruh dari iklim komunikasi dan budaya emosional terhadap identifikasi organisasi diperoleh dari perhitungan koefisien jalur dengan koefisien korelasi zero order sebagai berikut :

<b>Coefficients<sup>a</sup></b>			
Model		Standardized Coefficients	Correlations
		Beta	Zero-order
1	Iklm Komunikasi	.246	.682
	Budaya Emosional	.494	.711

a. Dependent Variable: Identifikasi Organisasi

**Pengaruh X terhadap Y =  $0,246 \times 0,682 = 0,168$  atau 16,8%**

**Pengaruh Z terhadap Y =  $0,494 \times 0,711 = 0,351$  atau 35,1%**

Berdasarkan tabel di atas, diketahui pengaruh paling besar diberikan oleh budaya emosional (Z) dengan kontribusi yang diberikan sebesar 35,1%, sedangkan 16,8% lainnya diberikan oleh iklim komunikasi (X).

Untuk melihat apakah kontribusi pengaruh tersebut bermakna / signifikan atau tidak, berikut dilakukan uji signifikansi secara simultan dan secara parsial.

#### a. Pengujian Hipotesis Simultan (Uji F)

Ho:  $P_{YX}=P_{YZ}=0$ ; artinya secara simultan, iklim komunikasi dan budaya emosional tidak berpengaruh signifikan terhadap identifikasi organisasi pada karyawan di perguruan tinggi Bandung.

H<sub>1</sub>:  $P_{YX} \neq P_{YZ} \neq 0$ ; artinya secara simultan iklim komunikasi dan budaya emosional berpengaruh signifikan terhadap identifikasi organisasi pada karyawan di perguruan tinggi Bandung.

Tingkat Signifikansi  $\alpha = 5\%$

Statistik uji yang digunakan adalah F

Dengan menggunakan SPSS, diperoleh nilai Statistik F sebagai berikut:

Tabel 11  
Hasil Uji Hipotesis Simultan (Uji F)

#### ANOVA<sup>a</sup>

Model		Sum of Squares	df	Mean Square	F	Sig.
1	Regression	1247.049	2	623.524	94.369	.000 <sup>b</sup>
	Residual	1156.273	175	6.607		
	Total	2403.321	177			

a. Dependent Variable: Identifikasi Organisasi

b. Predictors: (Constant), Budaya Emosional, Iklim Komunikasi

Berdasarkan tabel di atas, diketahui bahwa nilai  $F_{hitung}$  sebesar 94,369 dengan  $p$ -value ( $sig.$ ) = 0,000. Dengan  $\alpha = 0,05$ ,  $df_1 = 2$ , dan  $df_2 = (n-k-1) = (178-2-1) = 175$ , maka di dapat  $F_{tabel} = 3,048$ . Dikarenakan nilai  $F_{hitung}$  lebih besar dari  $F_{tabel}$  ( $94,369 > 3,048$ ) dan nilai signifikansi  $0,000 < 0,05$  maka  $H_0$  ditolak dan  $H_1$  diterima, artinya secara simultan iklim komunikasi dan budaya emosional berpengaruh signifikan terhadap identifikasi organisasi pada karyawan di perguruan tinggi Bandung. Jika disajikan dalam gambar, maka nilai  $F_{hitung}$  dan  $F_{tabel}$  tampak sebagai berikut:

Untuk melihat signifikansi secara parsial, berikut disajikan pengujian parsial menggunakan uji t.

#### a. Pengujian Hipotesis Parsial (Uji t)

##### Hasil Pengujian Hipotesis Parsial X Terhadap Y

H<sub>0</sub>:  $\rho_{YX} = 0$  Artinya, secara parsial iklim komunikasi tidak berpengaruh signifikan terhadap identifikasi organisasi pada karyawan di perguruan tinggi Bandung.

H<sub>1</sub>:  $\rho_{YX} \neq 0$  Artinya, secara parsial iklim komunikasi berpengaruh signifikan terhadap identifikasi organisasi pada karyawan di perguruan tinggi Bandung.

Dengan taraf signifikansi 0,05

Kriteria: Tolak  $H_0$  jika  $t_{hitung} >$  dari  $t_{tabel}$ , terima dalam hal lainnya

Dengan menggunakan SPSS, diperoleh hasil uji hipotesis parsial X sebagai berikut:

Tabel 12  
Pengujian Hipotesis Parsial X Terhadap Y

**Coefficients<sup>a</sup>**

Model		Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.
		B	Std. Error	Beta		
1	(Constant)	4.944	1.770		2.793	.006
	Iklm Komunikasi	.071	.032	.246	2.215	.028
	Budaya Emosional	.199	.045	.494	4.441	.000

a. Dependent Variable: Identifikasi Organisasi

Berdasarkan tabel di atas, diketahui nilai t-hitung yang diperoleh iklim komunikasi (X) sebesar 2,215. Nilai ini akan dibandingkan dengan nilai t-tabel pada tabel distribusi t. Dengan  $\alpha=0,05$ ,  $df=n-k-1=178-2-1=175$ , diperoleh nilai t-tabel untuk pengujian dua pihak sebesar 1,974. Dari nilai-nilai di atas terlihat bahwa nilai t-hitung yang diperoleh sebesar  $2,215 > t\text{-tabel } 1,974$ . Sesuai dengan kriteria pengujian hipotesis bahwa  $H_0$  ditolak dan  $H_1$  diterima, artinya secara parsial iklim komunikasi berpengaruh signifikan terhadap identifikasi organisasi pada karyawan di perguruan tinggi Bandung. Jika disajikan dalam grafik, nilai t-hitung dan t-tabel tersebut dapat dilihat sebagai berikut:

### Hasil Pengujian Hipotesis Parsial Z Terhadap Y

$H_0: \rho_{YZ} = 0$  Artinya, secara parsial budaya emosional tidak berpengaruh signifikan terhadap identifikasi organisasi pada karyawan di perguruan tinggi Bandung.

$H_1: \rho_{YZ} \neq 0$  Artinya, secara parsial budaya emosional berpengaruh signifikan terhadap identifikasi organisasi pada karyawan di perguruan tinggi Bandung.

Dengan taraf signifikansi 0,05

Kriteria: Tolak  $H_0$  jika t hitung  $>$  dari t tabel, terima dalam hal lainnya

Dengan menggunakan SPSS, diperoleh hasil uji hipotesis parsial Z sebagai berikut:

Tabel 13  
Pengujian Hipotesis Parsial Z Terhadap Y

**Coefficients<sup>a</sup>**

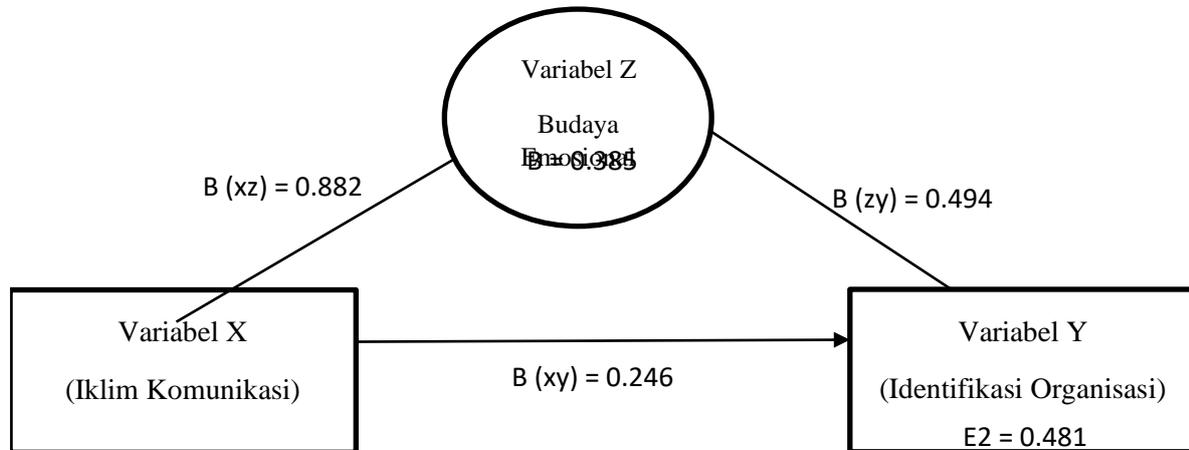
Model		Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.
		B	Std. Error	Beta		
1	(Constant)	4.944	1.770		2.793	.006
	Iklm Komunikasi	.071	.032	.246	2.215	.028
	Budaya Emosional	.199	.045	.494	4.441	.000

a. Dependent Variable: Identifikasi Organisasi

Berdasarkan tabel di atas, diketahui nilai t-hitung yang diperoleh budaya emosional (Z) sebesar 4,441. Nilai ini akan dibandingkan dengan nilai t-tabel pada tabel distribusi t. Dengan diperoleh nilai t-tabel untuk pengujian dua pihak sebesar 1,974. Dari nilai-nilai di atas terlihat bahwa nilai t-hitung yang diperoleh sebesar  $4,441 > t\text{-tabel } 1,974$ . Sesuai dengan kriteria pengujian hipotesis bahwa  $H_0$  ditolak dan  $H_1$  diterima, artinya secara parsial budaya emosional berpengaruh signifikan terhadap identifikasi organisasi pada karyawan di perguruan tinggi Bandung.

### 3. Pengaruh Iklim Komunikasi Terhadap Identifikasi Organisasi Melalui Budaya Emosional di Perguruan Tinggi Bandung

Dari perhitungan di atas, diperoleh rangkuman hasil analisis dua struktur jalur yang digambarkan sebagai berikut :



**Gambar 4**

#### Analisis Jalur Model Intervening

##### Hasil Analisis Jalur Model Intervening yang Akan Diuji

Besarnya pengaruh tidak langsung dari iklim komunikasi (X) terhadap identifikasi organisasi (Y) melalui budaya emosional (Z) diperoleh dari perkalian ZY dan XZ sebagai berikut :

**Pengaruh mediasi  $X \rightarrow Y \rightarrow Z = 0,494 \times 0,882 = 0,436$  atau 43,6%**

Untuk melihat signifikansi dari pengaruh intervening tersebut dilakukan pengujian hipotesis dengan menggunakan sobel test (Ghozali, 2011:255).

Ho:  $P_{ZX} \times P_{ZY} = 0$  : Iklim Komunikasi tidak berpengaruh signifikan terhadap identifikasi organisasi melalui budaya emosional pada karyawan di perguruan tinggi Bandung.

H1:  $P_{ZY} \times P_{YX} \neq 0$  : Iklim Komunikasi berpengaruh signifikan terhadap identifikasi organisasi melalui budaya emosional pada karyawan di perguruan tinggi Bandung.

Nilai uji t sobel diperoleh dari perhitungan menggunakan *Sobel Test for the Significance of Mediation Calculator* di : [www.danielsooper.com/statcalc3/calc.aspx?id=31](http://www.danielsooper.com/statcalc3/calc.aspx?id=31) .

Hasil perhitungan nilai t untuk variabel intervening budaya emosional diperoleh sebesar 10,482 dengan nilai probability sebesar 0,000. Nilai t hitung tersebut (10,482) lebih besar dari nilai t tabel untuk sobel test pada  $\alpha=5\%$  yakni 1,96 sehingga kesimpulannya adalah menolak  $H_0$  dan menerima  $H_1$ , artinya iklim komunikasi berpengaruh signifikan terhadap identifikasi organisasi melalui budaya emosional dengan kontribusi yang diberikan sebesar 43,6%.

Dari keseluruhan variabel yang diteliti, R Square > 0,05 sehingga dapat dikatakan semua variabel yang diteliti dianggap “berpengaruh”. Diperkuat oleh nilai  $F > F_{tabel}$  dari keseluruhan variabel serta nilai Signifikansi yaitu  $0,000 < 0,05$  dari keseluruhan variabel. Kemudian, efek mediasi dari budaya emosional menunjukkan nilai  $B = 0.385$  yang dihasilkan dari perkalian antara iklim komunikasi terhadap identifikasi organisasi ( $B=0.575, p<0.05$ ) dan budaya emosional terhadap identifikasi organisasi ( $B=0.671, p<0.05$ ) Dalam penelitian ini yang memiliki empat hipotesis yaitu iklim komunikasi, identifikasi organisasi, dan budaya emosional karyawan yayasan dapat dikatakan memiliki pengaruh satu sama lain dan hubungan satu sama lain.

## Pembahasan

Tugas mendasar bagi organisasi yang maju adalah mengelola iklim komunikasi agar selalu beradaptasi terhadap perubahan sosial. Iklim komunikasi yang baik dapat meningkatkan sumber daya manusia, mendukung perilaku, dan identifikasi organisasi pada karyawan. Studi ini mengusulkan dan menguji model yang menghubungkan iklim komunikasi, identifikasi organisasi, dan budaya emosional menggunakan analisis regresi berganda dengan SPSS 21. Iklim komunikasi diidentifikasi sebagai variabel independen, budaya emosional sebagai variabel mediasi, dan identifikasi organisasi sebagai variabel dependen.

Hipotesis pertama (H1) mengasumsikan hubungan positif antara iklim komunikasi dan identifikasi organisasi. Studi ini menunjukkan bahwa iklim komunikasi suportif lebih besar pengaruhnya (33,3%) dibandingkan iklim komunikasi defensif (18,7%) terhadap identifikasi organisasi. Iklim komunikasi suportif diukur dengan indikator seperti deskriptif, empati, orientasi masalah, spontanitas, kesetaraan, dan profesionalisme. Hipotesis kedua (H2) juga menunjukkan hubungan positif antara iklim komunikasi defensif dan identifikasi organisasi, meskipun pengaruhnya lebih kecil tetapi tetap signifikan.

Hipotesis ketiga (H3) menunjukkan pengaruh positif iklim komunikasi terhadap budaya emosional ( $R^2 = 0,778$ ). Penelitian ini menemukan bahwa budaya emosional yang positif dapat meningkatkan identifikasi karyawan dengan organisasi. Hipotesis keempat (H4) menjelaskan pengaruh positif budaya emosional terhadap identifikasi organisasi. Hasil penelitian ini mendukung temuan bahwa budaya emosional yang positif meningkatkan dukungan perilaku karyawan. Hipotesis kelima (H5) menunjukkan peran mediasi budaya emosional dalam hubungan antara iklim komunikasi dan identifikasi organisasi, dengan peningkatan pengaruh dari 24,6% menjadi 43,6%. Studi ini memberikan bukti tambahan bahwa iklim komunikasi suportif dan budaya emosional yang positif berpengaruh signifikan dalam konteks pendidikan.

### 1. Analisis Pengaruh Iklim Komunikasi Terhadap Identifikasi Organisasi

Berdasarkan teori yang dikemukakan oleh Tagiuri (dalam Arni Muhammad, 2005) yang menjelaskan bahwa iklim komunikasi organisasi adalah kualitas yang relatif abadi dari lingkungan internal organisasi yang dialami oleh anggota-anggotanya, mempengaruhi tingkah laku, serta dapat diuraikan dalam nilai-nilai suatu karakteristik lingkungan". Dalam penelitian ini dapat dikatakan bahwa Universitas Widyatama, Universitas Sangga Buana YPKP, ARS University, Universitas Sali Al-Aitaam, dan Universitas Al-Ghifari memiliki iklim komunikasi yang suportif atau baik karena nilai signifikansi iklim komunikasi suportif (33,3%) lebih besar dari iklim defensif (18,7%).

Identitas Organisasi erat kaitannya dengan teori identitas sosial yang diartikan (Ashforth, B.E. and Mael 1989; Tajfel, H. and Turner 1985) ketika seseorang mengidentifikasi dirinya dengan organisasi, mereka memasukkan keanggotaan organisasi mereka ke dalam identitas diri mereka (Ashforth, B.E. and Mael 1989; Tajfel, H. and Turner 1985). Dalam penelitian ini, teori identitas sosial masih relevan pada realitas karyawan merasa bagian dari perguruan tinggi dan bangga untuk menjadi bagian dari yayasan.

Hal ini mengacu pada apresiasi diri pada identitas individu yang mengatakan bahwa dominan karyawan di perguruan tinggi melakukan tindakan identitas diri kepada orang lain. Salah satu contoh pernyataan dalam penelitian ini "citra yayasan yang dibentuk, mewakili identitas saya di masyarakat dengan baik". Dengan hasil positif dan berpengaruh dari iklim komunikasi. Dengan demikian, iklim komunikasi memiliki pengaruh terhadap identitas diri dari para karyawan. Tanpa adanya iklim komunikasi yang dibentuk, tidak akan ada rasa mengidentifikasi diri sebagai bagian dari organisasi. Identifikasi diri pada karyawan tidak akan terbentuk jika tidak adanya iklim komunikasi yang terbuka dan partisipatif.

## 2. Analisis Pengaruh Iklim Komunikasi Terhadap Budaya Emosional

Hasil penelitian diperoleh koefisien determinasi sebesar 0,778 atau 77,8% menunjukkan bahwa identifikasi organisasi memberikan kontribusi tinggi terhadap budaya emosional pada karyawan pada Perguruan Tinggi di Bandung. Sesuai kriteria pengujian hipotesis bahwa  $H_0$  ditolak dan  $H_3$  diterima, artinya iklim komunikasi memiliki pengaruh pada budaya emosional.

Budaya emosional merupakan salah satu ruang lingkup dari budaya organisasi, budaya organisasi memiliki arti seperangkat norma, nilai, kepercayaan, dan asumsi yang menyatukan anggota organisasi serta menghasilkan perilaku dan interaksi satu sama lain (Baker, 1980; Schultz, 2006). Peneliti lain seperti Schein (1985) mengartikan sebagai pola asumsi dasar bersama yang diciptakan. Pada literatur sebelumnya dijelaskan bahwa dalam penelitian menggunakan konsep yang berasal dari Yue (2020) yang membagi dua jenis budaya organisasi yaitu budaya dimensi kognitif dan afektif secara bersamaan. Budaya kognitif adalah sejauh mana anggota berfokus pada inovasi, kompetitif, pelanggan, ide, dan sebagainya. Sedangkan budaya afektif atau emosional adalah sejauh mana nilai, norma, artefak, dan asumsi yang mengatur emosi yang dimiliki dan diekspresikan manusia pada organisasi (Barsade & O'Neill, 2016).

Penelitian ini berusaha menunjukkan bahwa budaya emosional atau afektif itu sangatlah penting di organisasi. Variabel tersebut dapat meningkatkan iklim komunikasi yang baik dan identifikasi organisasi pada diri karyawan meningkat. Yue (2021) menjelaskan selama puluhan tahun menunjukkan pentingnya komunikasi internal dalam pembentukan budaya kognitif (birokrasi, kinerja, cara berpikir, dan sebagainya) namun sedikit sekali menyebutkan budaya emosional memiliki kekuatan yang sangat besar pada karyawan (Berger, 2008, Men, 2014, Grunig & Dozier, 1995).

## 3. Analisis Pengaruh Iklim Komunikasi Terhadap Identifikasi Organisasi Dengan Budaya Emosional Sebagai Variabel Mediasi

Pada konsep iklim komunikasi yang berasal dari Jack Gibb (1961), konsep Identifikasi Organisasi dari He, H. and Brown (2013), dan Budaya Emosional dari Yue (2020) memiliki keterkaitan yang signifikan terhadap pengaruh dan hubungan. Ketiga konsep ini relevan dalam penelitian karyawan perguruan tinggi, sebagaimana dijelaskan oleh Tagiuri (dalam Arni Muhammad, 2005), yang menyatakan bahwa iklim komunikasi mempengaruhi tingkah laku dan menciptakan karakter pada lingkungan tertentu. Studi ini mengusulkan dan menguji model konseptual yang menghubungkan iklim komunikasi dengan identifikasi organisasi dan budaya emosional, mengungkapkan tiga temuan utama: (1) iklim komunikasi positif memiliki pengaruh lebih besar daripada iklim komunikasi defensif terhadap identifikasi organisasi, (2) iklim komunikasi secara langsung berkontribusi pada budaya emosional karyawan, dan (3) budaya emosional menengahi dan mendorong pengaruh iklim komunikasi pada identifikasi organisasi.

Pengujian ini menunjukkan bahwa iklim komunikasi memiliki peran penting dalam organisasi, menjadi tolok ukur dalam menciptakan identifikasi organisasi dan budaya emosional pada karyawan. Karyawan yang merasa menjadi bagian dari organisasi akan cenderung loyal, mendukung kebijakan organisasi, dan bangga dengan identitas diri mereka sebagai bagian dari organisasi. Analisis ini menemukan bahwa budaya emosional memediasi hubungan antara iklim komunikasi dan identifikasi organisasi, menunjukkan hubungan positif signifikan antara iklim komunikasi dan identifikasi organisasi melalui budaya emosional. Hasil ini sejalan dengan penelitian Neill et al. (2020), yang menyatakan bahwa identifikasi organisasi memediasi hubungan antara iklim komunikasi dan budaya emosional, dengan budaya emosional berperan sebagai mediator. Kesimpulannya, untuk membangun loyalitas dan dukungan karyawan, organisasi harus menciptakan iklim komunikasi yang positif dan memperhatikan karyawan yang merasa tidak nyaman, sehingga mengurangi kemungkinan karyawan meninggalkan organisasi.

## SIMPULAN

Berdasarkan temuan ini, penelitian selanjutnya dapat difokuskan pada eksplorasi lebih mendalam mengenai mekanisme dan faktor-faktor yang mempengaruhi iklim komunikasi dalam organisasi pendidikan tinggi. Sebagai contoh, penelitian lebih lanjut dapat menyelidiki bagaimana berbagai jenis komunikasi (formal dan informal) berkontribusi terhadap terciptanya iklim komunikasi yang suportif atau defensif. Penelitian juga bisa memperluas cakupan dengan mengkaji peran teknologi komunikasi modern dan media sosial dalam membentuk iklim komunikasi di lingkungan perguruan tinggi. Selain itu, variabel-variabel lain yang mungkin mempengaruhi iklim komunikasi, seperti struktur organisasi, kepemimpinan, dan kebijakan institusional, juga perlu dianalisis untuk memberikan gambaran yang lebih komprehensif.

Selanjutnya, penelitian lanjutan dapat mengeksplorasi hubungan antara budaya emosional dan kinerja organisasi. Meskipun penelitian ini menunjukkan hubungan yang signifikan antara budaya emosional dan identifikasi organisasi, masih diperlukan pemahaman lebih lanjut tentang bagaimana budaya emosional mempengaruhi aspek-aspek lain dari kinerja organisasi, seperti kepuasan kerja, retensi karyawan, dan produktivitas. Penelitian ini juga bisa memperhitungkan variabel moderator atau mediator tambahan, seperti dukungan manajerial, keterlibatan karyawan, dan tingkat stres, untuk mendapatkan wawasan yang lebih mendalam tentang dinamika kompleks yang terlibat dalam proses ini. Dengan demikian, penelitian selanjutnya dapat memberikan rekomendasi yang lebih praktis dan aplikatif bagi institusi pendidikan tinggi dalam mengembangkan strategi komunikasi dan budaya organisasi yang lebih efektif.

## REFERENCES

Peraturan Pemerintah Republik Indonesia Nomor 4 Tahun 2014 Pasal 8

Ali, M. (209). *Memahami Riset Prilaku dan Sosial*. Pustaka Cendekia Utama.

Ashforth, B. E., & Mael, F. (1989). Social identity theory and the organization. *Academy of Management Review*, 14(1), 20–39. <https://doi.org/https://doi.org/10.5465/amr.1989.4278999>

Ashforth, B. E., Harrison, S. H., & Corley, K. G. (2008). Identification in organizations: An examination of four fundamental questions. *Journal of Management*, 34(3), 325. <https://doi.org/https://doi.org/10.1177/0149206308316059>

Ashforth, B.E. and Mael, F. (2014). Social identity theory and the organization. *Academy of Management Review*, Vol. 14 No.

Barsade, S., & O'Neill, O. A. (2016). Manage your emotional culture. *Harvard Business Review*, 94(1), 58-.

Barsade, S. G., & O'Neill, O. A. (2014). What's Love Got to Do with It? A Longitudinal Study of the Culture of Companionate Love and Employee and Client Outcomes in a Long-term Care Setting. In *Administrative Science Quarterly* (Vol. 59, Issue 4). <https://doi.org/10.1177/0001839214538636>

Berger, B. (2008). Employee/organizational communications. Institute for Public Relations. *Institute for Public Relations*. <https://instituteforpr.org/employee-organizational-communications/>

- Boyle, G. J. (2019). Higher-order factors in the Differential Emotions Scale (DES-III). *Personality and Individual Differences*, 7(3), 305-. [https://doi.org/https://doi.org/10.1016/0191-8869\(86\)90005-](https://doi.org/https://doi.org/10.1016/0191-8869(86)90005-)
- Bungin, B. (2015). *Metode Penelitian Kuantitatif: Edisi Kedua*. Kencana.
- Creswell, J. (2020). *Research design pendekatan kualitatif, kuantitatif, dan mixed*. Pustaka Belajar.
- Grunig, J. E. (2019). Symmetrical systems of internal communication In J. Grunig (Ed.). *Excellence in Public Relations and Communication Management*. Lawrence Erlbaum, 531–576. [https://doi.org/https://doi.org/10.1207/s1532754xjpr1802\\_5](https://doi.org/https://doi.org/10.1207/s1532754xjpr1802_5)
- Hatch, M., & Schultz, M. (2019). Relations between organizational culture, identity and image. *European Journal of Marketing*, 31(5/6), 3. <https://doi.org/https://doi.org/10.1108/eb060636>
- Myers, K. K., Davis, C. W., Schreuder, E. R., & Seibold, D. R. (2016). Organizational identification: A mixed methods study exploring students' relationship with their university. *Communication Quarterly*, 64(2), 210. <https://doi.org/https://doi.org/10.1080/01463373.2015.1103285>
- Newman, L. (2013). *Metode penelitian sosial: Pendekatan Kualitatif dan Kuantitatif (Sofia, E.T. Terjemahan)*. PT Indeks.
- O'Neill, O. A., & Rothbard, N. P. (2017). Is love all you need? The effects of emotional culture, suppression, and work–family conflict on firefighter risk-taking and health. *Academy of Management Journal*, 60(1), 78-. <https://doi.org/https://doi.org/10.5465/amj.2014.0952>
- Pace, R. W., & Faules, D. F. (2020). *Komunikasi Organisasi: strategi meningkatkan kinerja perusahaan, diterjemahkan oleh Dedy Mulyana dkk*. Remaja Rosdakarya.
- Ravasi, D., & Schultz, M. (2006). Responding to organizational identity threats: Exploring the role of organizational culture. *Academy of Management Journal*, 49(3), 433. <https://doi.org/https://doi.org/10.5465/amj.2006.21794663>
- Sharbrough, W. C., Simmons, S. A., & Cantrill, D. A. (2016). Motivating language in industry: Its impact on job satisfaction and perceived supervisor effectiveness. *Journal of Business Communication*, 43(4), 322. <https://doi.org/https://doi.org/10.1177/0021943606291712>
- Todd, S. Y., & Harris, K. J. (2019). What it means when your work is admired by others: observations of employees of professional sport organizations. *Journal of Behavioral and Applied Management*, 10(3), 396.
- Van Knippenberg, D. and Sleebos, E. (2016). Organizational identification versus organizational commitment: self-definition, social exchange, and job attitudes. *The International Journal of Industrial, Occupational and Organizational Psychology and Behavior*, Vol. 27 No.
- Wijaya, C., Siregar Rahma E., Br Barus, R.A., Zahraini, A., Febroza D.M.Y., Munawaroh, S. (2022). Pengaruh Komunikasi Internal dalam Membangun Budaya Organisasi. *Jurnal Pendidikan Tambusai*, 6(2), 13310–13318.

- Yue, C. A., Men, L. R., & Ferguson, M. A. (2021). Examining the Effects of Internal Communication and Emotional Culture on Employees' Organizational Identification. *International Journal of Business Communication*, 58(2), 169–195. <https://doi.org/10.1177/2329488420914066>
- Yuliara, I. M. (2016). Modul Regresi Linier Berganda. *Jurnal Fisika Fakultas Matematika Dan Ilmu Pengetahuan Alam Universitas Udayana*.