

B. Pengambilan Data Penelitian

Pengambilan data penelitian dilakukan dengan menganalisis kembali data hasil uji coba. Dalam hal ini peneliti menggunakan data koresponden dari aitem-aitem yang dinyatakan sahih (try out terpakai). Sedang data dari aitem-aitem yang dinyatakan gugur pada uji validitas tidak dipakai dalam analisis penelitian ini, atau di buang.

Pengambilan data penelitian yang berjumlah 305 dan hanya kembali 92 berdampak pada validitas dan reliabilitas skala. Karena idealnya semua skala kembali ke peneliti, sehingga dengan jumlah yang begitu banyak dengan didasarkan pada asumsi *purposive random sampling* dimana semua karyawan mendapat kesempatan untuk menjadi subyek maka diharapkan validitas dan reliabilitas yang didapatkan akan makin tinggi dan skala makin andal dan ajeg untuk dijadikan alat ukur. Namun kendala dilapangan seperti kesibukan dan pengambilan cuti sewaktu-waktu yang dilakukan oleh subyek penelitian tanpa sepengetahuan peneliti menjadikan kesulitan dalam pengumpulan lembar skala. Apalagi ada tugas keluar kota, sehingga tidak semua karyawan mendapat kesempatan untuk menjadi subyek penelitian.

C. Hasil Penelitian

1. Deskripsi Subyek Penelitian

Setelah dilakukan pengambilan data terhadap subyek penelitian, maka dapat disajikan tabel umum tentang karakteristik subyek penelitian. Tabel umum subyek penelitian dapat dilihat dalam deskripsi subyek penelitian pada tabel 5 .

Tabel 5.
Deskripsi Subyek Penelitian

No.	Aspek	Jumlah
1.	Lokasi Geografis	
	• Kandatel Surabaya Barat • Kandatel Jember	39 53
2.	Usia	
	• < 30 tahun	13
	• 30 - 40 tahun	27
3.	Lama Kerja	
	• <11 tahun	19
	• 11 - 26 tahun	60
4.	Pendidikan	
	• SLTP	12
	• SLTA	37
	• Diploma	19
	• SI	22
	• S2	2

2. Deskripsi Data Penelitian

Untuk mendapatkan tabel umum mengenai data penelitian secara singkat dapat dilihat pada tabel deskripsi data penelitian yang berisikan fungsi-fungsi statistik dasar. Secara lengkap, variabel untuk Skala eL-Ce tersaji dalam tabel 6 adalah sebagai berikut:

Tabel 6
Deskripsi Data Penelitian

Variabel	Skor x				Skor x			
	Yang diperoleh (empirik)				Yang dimungkinkan (hipotetik)			
	Xmax	Xmin	Mean	SD	Xmax	Xmin	Mean	SD
LearningCulture	73,00	45,00	54,08	4,44	80	20	50	10

Peneliti berusaha memanfaatkan deskripsi data penelitian untuk mengetahui bahwa budaya pembelajaran subyek termasuk tinggi atau rendah, yaitu dengan membuat kategorisasi variabel berdasarkan deskripsi data penelitian diatas. Penggolongan subyek dibagi menjadi tiga kategori yaitu : tinggi, sedang dan rendah, sehingga didapat kategori sebagai berikut: skor kategori rendah yang berada pada $< m-1,5s$, skor kategori sedang berada pada nilai antara $m-1,5 s$ dan $m+1,5s$, dan skor kategori tinggi berada pada nilai $> 1,5 s$.

Skor minimal untuk budaya pembelajaran adalah 20 dan skor maksimal adalah 80, rentangan angka menjadi 60. Rentangan angka 60 itu dibagi dalam satuan deviasi standar sebesar $60/6 = 10$. Distribusi normal terbagi atas enam bagian atau enam satuan deviasi standar, tiga bagian berada di sebelah kiri mean dan tiga bagian berada di sebelah kanan mean (Azwar, 1999). Kelompok subyek dikategorikan mempunyai budaya pembelajaran rendah jika skor atau $x < 35$, sedang jika skor $35 < x < 65$ dan tinggi jika skor atau $x > 65$. Dari perhitungan kriteria kategoris tersebut, dengan mean sebesar 54,08 ditemukan bahwa tingkat budaya pembelajaran subyek penelitian berada pada taraf **sedang**.

3. Hasil Uji Hipotesis

Analisis data untuk mengetahui perbedaan budaya pembelajaran antara Kandatel Surabaya Barat dengan Kandatel Jember menggunakan analisis variansi satu jalur dari program SPS-2000 edisi Sutrisno Hadi dan Yuni Pamardiningsih Universitas Gajah Mada Yogyakarta, yang hasilnya $r = 1,188$ ($p = 0,236$ atau $p > 0,05$). Hal ini menunjukkan bahwa tidak ada perbedaan secara signifikan

budaya pembelajaran antara Kandatel Surabaya Barat dengan Kandatel Jember, sehingga hipotesis yang diajukan **ditolak**.

D. Pembahasan

Pada sub-bagian pembahasan ini, akan dibahas (1) faktor-faktor yang menyebabkan tidak terjadinya perbedaan budaya pembelajaran berdasarkan perbedaan letak geografis, dan (2) perbedaan budaya pembelajaran berdasarkan usia, lama kerja, dan latar belakang pendidikan.

1. Faktor-faktor yang menyebabkan tidak terjadinya perbedaan budaya pembelajaran berdasarkan perbedaan letak geografis.

Berdasarkan hasil analisis variansi satu jalur, tampak bahwa budaya pembelajaran antara dua lokasi geografis yang berbeda, yaitu Kandatel Surabaya Barat dengan Kandatel Jember, tidak memiliki perbedaan yang signifikan. Hasil penelitian ditunjukkan oleh nilai $r = 0,236$. Hal ini berarti tidak ada perbedaan antara Kandatel Surabaya Barat dengan Kandatel Jember didalam budaya pembelajaran.

Tidak adanya perbedaan antara dua lingkungan geografis yang berbeda ini hanya dimungkinkan jika empat unsur penyebab terjadinya perbedaan budaya pada perusahaan dengan lokasi geografis yang berbeda tidak terjadi di perusahaan-perusahaan tersebut. Keempat hal itu menurut Schein (1997) ialah :

1. Adanya kebutuhan untuk mendekati pelanggan yang memiliki basis budaya yang berbeda, dan adanya usaha pihak perusahaan untuk

menemukan kebutuhan yang berbeda dan pelanggan agar dapat melayani sesuai standar yang dipersepsikan oleh pelanggan.

2. Kebutuhan untuk mengambil keuntungan dan pembayaran karyawan sesuai dengan area geografis.
3. Pembayaran yang menguntungkan untuk mendapatkan dengan mudah bahan mentah, sumber energi atau lokasi *supplier*.
4. Kebutuhan mendapatkan pelanggan di sekitar wilayah, membutuhkan adanya upaya produksi yang bagus di dalam arena penjualan.

Selain keempat hal di atas konsekuensi budaya bagaimanapun juga menurut Schein (1989) tidak bisa diantisipasi kalau perusahaan yang terpisah secara geografis tidak bisa menghindari adanya kemungkinan mengadopsi beberapa asumsi yang dimiliki oleh budaya di mana perusahaan berdiri.

Namun ada beberapa perusahaan yang mencoba meminimalisasi bahkan cenderung mencegah terjadinya perbedaan budaya perusahaan antara perusahaan cabang dengan lokasi geografis yang berbeda. Seperti Action, yang diteliti oleh Schein (1989). Didalam perusahaan ini manajer senior selalu berkumpul 2-3 hari pada tiap bulannya dengan presiden direktur dan manajer senior dari berbagai perusahaan cabang yang berbeda letak geografis maupun unit kerjanya. Dengan begitu asumsi dasar yang dimiliki oleh perusahaan diperkuat secara konstan, meskipun kebanyakan karyawannya berasal dari orang-orang lokal yang berbeda dengan budaya asli perusahaan Action.

Begitu pula yang terjadi di PT. Telkom, khususnya pada Divre V Jawa Timur yang membawahi Kandatel Surabaya Barat dan Kandatel Jember. Beberapa

pelatihan dan pertemuan bersama antara Kandatel sering diadakan, baik dalam bagian yang sama atau berbeda bagian, tergantung pada jenis pelatihan atau pertemuan yang diselenggarakan. Jadi bisa dipastikan keempat unsur penyebab perbedaan budaya perusahaan yang pada akhirnya akan mempengaruhi bentuk budaya pembelajaran perusahaan tidak terjadi pada PT. Telkom di Divre V Jawa Timur pada Kandatel Surabaya Barat dengan Kandatel Jember.

Pada sisi lain rekrutmen karyawan dilakukan oleh kantor pusat PT. Telkom. Begitu halnya dengan penempatan dan masa kerja pada suatu Kandatel atau Divre sekalipun. Belum lagi karena Kandatel Surabaya Barat dan Kandatel Jember sama-sama berada pada satu Divre, yaitu Divre V Jawa Timur. Dari sana bisa dikatakan ada kemungkinan tidak terlalu jauh berbeda dari segi budaya masyarakat lokal yang dihadapi oleh Kandatel Surabaya Barat maupun Kandatel Jember. Meskipun perbedaan antara kedua lokasi geografis itu jelas ada, namun terlalu kecil untuk bisa ditelaah pengaruhnya terhadap budaya pembelajaran antara dua Kandatel ini, yaitu Kandatel Surabaya Barat dengan Kandatel Jember.

Menurut Schein (1989), adanya budaya lokal tidak dapat dihindari oleh perusahaan akan terbentuknya subkultur geografis pada perusahaan. Namun akan terasa sulit untuk melakukan upaya integrasi budaya perusahaan bila secara geografis cukup jauh. Demikian pula hasil analisis antar aspek dengan melakukan perbandingan antara kandatel Surabaya Barat dengan kandatel Jember juga tidak terlihat adanya perbedaan, kecuali pada aspek pertama dan aspek kedua. Aspek pertama diungkap melalui aitem no 1 dan 21, sedang aspek kedua diungkap melalui aitem no 22 dan 52. Aspek pertama yang mengungkap mengenai

hubungan antara perusahaan dengan lingkungan didapatkan perbedaan dengan angka rerata 4,590 untuk Kandatel Surabaya Barat dan 4,846 untuk Kandatel Jember. Sementara pada aspek kedua yang mengungkapkan aktivitas manusia yang harusnya bersikap proaktif dan melakukan pembelajaran terus menerus didapatkan angka rerata 5,075 untuk Kandatel Surabaya Barat dan angka rerata 5,170 untuk Kandatel Jember.

Berdasarkan hasil analisis tersebut, terlihat Kandatel Jember memiliki nilai lebih tinggi dibandingkan dengan Kandatel Surabaya Barat. Hal ini bisa diterima secara logis, mengingat Kandatel Jember memiliki cakupan wilayah yang cukup luas dengan kondisi geografis yang dimungkinkan memiliki perbedaan yang beragam sesuai dengan kondisi geografis setempat daripada Kandatel Surabaya Barat. Dengan kondisi geografis yang beragam karena cakupan wilayah yang cukup luas, maka Kandatel Jember dituntut untuk melakukan upaya-upaya pengelolaan lingkungan bisnis yang lebih cepat, tepat dan beragam. Agar dapat melakukan pengelolaan lingkungan bisnis yang memiliki standar sebagaimana yang diharapkan, diperlukan SDM yang dapat bersikap proaktif di dalam menanggapi setiap tuntutan lingkungan bisnisnya dengan terus menerus melakukan upaya belajar terus menerus. Sebagaimana firman Allah SWT dalam Surat Al-Isro' ayat 84 :

Xuxjj ^A 1 jA (JAJ c. I j3 <£ Luj JS (Ja

Artinya: *Tiap-tiap orang berbuat menurut keadaannya masing-masing. Maka Tuhanmu lebih mengetahui siapa yang lebih benarjalannya.*

Karena kondisi-kondisi dan tuntutan yang dialami inilah, Kandatel Jember memiliki angka rerata lebih tinggi dibandingkan dengan Kandatel Surabaya Barat pada kedua aspek budaya pembelajaran sebagaimana yang diungkapkan oleh hasil pengisian skala eL-Ce dalam penelitian ini.

Kondisi dan tuntutan itu pulalah yang pada satu sisi mungkin menyebabkan Kandatel Jember memiliki rerata lebih tinggi daripada Kandatel Surabaya Barat pada aspek 9 yang mengungkapkan asumsi mengenai pentingnya keseimbangan antara orientasi pekerjaan dan hubungan sosial. Rerata untuk Kandatel Jember sebesar 6,302 sedangkan untuk Kandatel Surabaya Barat sebesar 5,949.

Namun amat disayangkan kalau luasnya wilayah yang dimiliki oleh Kandatel Jember ternyata dapat menyebabkan rendahnya asumsi mengenai komunikasi dan informasi sebagaimana diungkapkan melalui aspek no 7. Di mana Kandatel Surabaya Barat memiliki rerata 5,256 dan Kandatel Jember 4,925. Hal ini juga terbukti di lapangan ketika peneliti sedang dalam tahap orientasi kanchah. Pihak perusahaan merasa sangat berterima kasih bila ada penelitian yang mengungkapkan kesadaran membuka email pada tiap Kandatel dan Pos-pos jasa pelayanan Telkom yang memiliki jarak cukup jauh dari kantor Kandatel Jember. Artinya, ada kemungkinan rendahnya tingkat komunikasi dan informasi yang lebih disebabkan oleh jarak sehingga pada akhirnya mempengaruhi asumsi dasar yang dimiliki oleh para karyawan akan pentingnya komunikasi dan informasi sebagaimana diungkapkan oleh aspek nomor 9 pada skala eL-Ce ini. Meskipun secara statistika tidak ada beda dengan kelebihan angka sebesar 0,010 untuk aspek

nomor 7 dan 0,013 untuk aspek nomor 9. Lebih jelasnya untuk aspek nomor 7 didapatkan $p = 0,060$ atau $p > 0,05$, dan 0,063 pada aspek nomor 9 atau $p > 0,05$.

2. Perbedaan budaya pembelajaran berdasarkan usia, lama kerja, dan pendidikan.

Selain melihat perbedaan budaya pembelajaran berdasar perbedaan lokasi geografis, peneliti menyertakan juga analisis perbedaan budaya pembelajaran berdasarkan pada perbedaan usia, lama kerja dan pendidikan. Hal ini dilakukan dengan mempertimbangkan bahwa ketiganya mempengaruhi seseorang dalam melakukan proses pembelajaran di perusahaan, dan pada akhirnya mempengaruhi budaya perusahaan yang berbentuk budaya pembelajaran. Walaupun belum ada penelitian yang secara tegas menyatakan bahwa usia, lama kerja, dan pendidikan mempengaruhi budaya pembelajaran perusahaan, namun dilihat dari pandangan bahwa seseorang dapat dipengaruhi oleh pengalaman yang diperolehnya, maka peneliti berasumsi bahwa ketiga unsur tersebut yaitu usia, lama kerja, dan pendidikan, dapat mempengaruhi terbentuknya asumsi pembelajaran pada diri seseorang yang pada akhirnya mempengaruhi budaya pembelajaran secara keseluruhan pada perusahaan.

Dari hasil analisis varian untuk melihat perbedaan budaya pembelajaran berdasarkan usia dilakukan pembagian > 30 tahun, $30-40$ tahun, dan > 40 tahun. Didapatkan untuk perbandingan antara < 30 tahun dengan $30-40$ tahun terdapat $p = 0,651$ atau $p > 0,05$, artinya tidak ada perbedaan antara keduanya. Begitu halnya antara < 30 tahun dengan > 40 tahun didapatkan $p = 0,536$ atau $p > 0,05$,

tidak ada beda dan juga antara 30-40 tahun dengan > 40 tahun terdapat $p = 0,556$ atau $p > 0,05$, tidak ada beda. Perbedaan budaya pembelajaran yang disebabkan oleh faktor perbedaan usia antar karyawan tidak ada.

Sedangkan berdasarkan lama kerja, subjek dibagi kedalam < 11 tahun, 11-26 tahun, dan > 26 tahun. Untuk lama kerja < 11 tahun dibandingkan dengan 11-26 tahun didapatkan $p = 0,081$ atau $p > 0,05$, tidak ada beda. Untuk lama kerja < 11 tahun dengan > 26 tahun didapatkan $p = 0,044$ atau $p < 0,05$, artinya ada beda. Dan antara lama kerja 11-26 tahun dengan > 26 tahun didapatkan $p = 0,05$, tidak ada beda. Kesimpulannya adalah ada perbedaan budaya pembelajaran antara mereka yang memiliki lama kerja < 11 tahun dengan mereka yang memiliki lama kerja > 26 tahun, dengan nilai rerata 52,421 untuk mereka yang < 11 tahun dan sebesar 55,923 untuk mereka yang > 26 tahun. Dengan kata lain mereka yang memiliki lama kerja di atas 26 tahun memiliki budaya pembelajaran yang lebih tinggi dari pada mereka yang baru bekerja atau lama kerja kurang dari 11 tahun. Hal ini bisa dimengerti karena ada kemungkinan proses adaptasi budaya perusahaan yang membutuhkan proses untuk diinternalisasikan kedalam diri mereka. Mereka yang sudah lama bekerja di PT. Telkom bisa jadi sudah melakukan proses internalisasi itu.

Adapun untuk latar analisis perbedaan budaya pembelajaran dengan melihat perbedaan latar belakang pendidikan, peneliti membagi kedalam lima (5) kategori, yaitu SLTP, SLTA, Diploma, SI, dan S2. Semua perbandingan menunjukkan tidak memiliki perbedaan budaya pembelajaran. Antara SLTP dengan SLTA didapatkan $p = 0,212$ atau $p > 0,05$, SLTP dengan Diploma

didapatkan $p = 0,547$ atau $p > 0,05$, SLTP dengan SI didapatkan $p = 0,724$ atau $p > 0,05$, dan SLTP dengan S2 didapatkan $p = 0,289$ atau $p > 0,05$. Sementara itu antara SLTA dengan SI didapatkan $p = 0,056$ atau $p > 0,05$, SLTA dengan S2 didapatkan $p = 0,200$ atau $p > 0,05$, Diploma dengan SI didapatkan $p = 0,761$ atau $p > 0,05$, Diploma dengan S2 didapatkan $p = 0,574$ atau $p > 0,05$ dan SI dengan S2 didapatkan $p = 0,524$ atau $p > 0,05$. Hanya SLTA dengan Diploma yang memiliki $p = 0,037$ atau $p < 0,05$, ada beda, dengan nilai budaya pembelajaran lebih tinggi SLTA daripada Diploma, yaitu rerata 55,568 untuk SLTA dan rerata 52,789 untuk Diploma. Hal ini bila dilogikakan bisa dilihat dari kurikulum Diploma yang bersifat teknis dan praktis. Mereka yang pendidikan SLTA pada hakekatnya dipersiapkan untuk dapat mengikuti pengajaran dan pendidikan di perguruan tinggi. Oleh karena itu mereka melakukan pembelajaran yang lebih tinggi, sebagai penyaluran dari pembelajaran yang harusnya didapatkan di bangku perguruan tinggi. Maka tidak heran kalau mereka memiliki budaya pembelajaran lebih tinggi, karena ada kemungkinan mereka menjadikan perusahaan sebagai tempat belajar mereka setelah menamatkan pendidikannya di bangku SLTA.