

SURAT TUGAS

Nomor: 239/S-Tugas/LPP-UB/VI/2020

Ketua Lembaga Penelitian dan Pengembangan Universitas Bakrie menugaskan kepada:

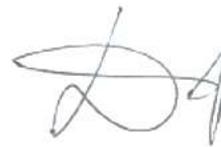
1. Aurino Rilman, Ir., M.M. (Penulis 1)

Untuk melaksanakan penelitian dengan menulis publikasi ilmiah pada **Repository Perpustakaan** dengan judul **“Analisis Pengaruh Komunikasi Dan Kepuasan Kerja Terhadap Efektivitas Organisasi PT XYZ”**. Artikel ini ditulis oleh 1 orang penulis. Beban kerja penulis pertama yaitu 2 SKS.

Kepada yang bersangkutan diwajibkan untuk melaporkan hasil penelitiannya kepada Lembaga Penelitian dan Pengembangan.

Demikian Surat Tugas ini dibuat untuk dilaksanakan sebagaimana semestinya.

Jakarta, 23 Juni 2020



(Deffi Ayu Puspito Sari, Ph.D.)
Ketua Lembaga Penelitian dan Pengembangan

Tembusan:

1. Arsip

**LAPORAN AKHIR PENELITIAN
UNIVERSITAS BAKRIE
TAHUN 2020**

**Analisis Pengaruh Komunikasi Dan Kepuasan Kerja
Terhadap Efektivitas Organisasi PT XYZ**

ILMU MANAJEMEN

oleh

AURINO RILMAN ADAM DJAMARIS



**Universitas Bakrie
Kampus Kuningan Kawasan Epicentrum
Jl. HR Rasuna Said Kav. C-22, Jakarta, 12920**

Analysis of the Effect of Communication and Job Satisfaction toward Organizational Effectiveness PT. XYZ

Aurino Rilman Djamaris¹

ABSTRACT

This study based on problems that happened in PT XYZ (PT XYZ), as research object. The problems are barriers to communication in organizational factors specialization of tasks and lacks of job satisfaction. Therefore, the purpose of this study is to analyze the effect among these variables (communication and job satisfaction) on organizational effectiveness. The population in this study is almost all employees in PT XYZ by using sample in 52 respondents. Data used in this study are primary data in form of respondent's responses on research variables, collected by questionnaire. To test the relationship among research variables, the author uses multiple linier regression analysis. The usage of multiple regression analysis is aimed to test the relationship and direction among communication and job satisfaction (independent variables) and organizational effectiveness (dependent variable), by partial or simultaneous. Analysis techniques are used with SPSS software. The results show that communication and job satisfaction have positive and significant relationship to organizational effectiveness. Data processing result also shows that among the two variables, job satisfaction is dominant variable compared with communication to improve organizational effectiveness.

Keywords: *Communication, Job Satisfaction, and Organizational Effectiveness.*

¹ Dosen Program Studi Manajemen, Universitas Bakrie

DAFTAR ISI

<i>ABSTRACT</i>	1
DAFTAR ISI.....	2
DAFTAR GAMBAR	4
DAFTAR TABEL.....	5
BAB. 1 PENDAHULUAN	7
1.1 Latar Belakang	7
1.2 Rumusan Masalah	9
1.3 Batasan Masalah	10
1.4 Maksud dan Tujuan.....	10
BAB. 2 TINJAUAN PUSTAKA	6
2.1 Efektivitas Organisasi	6
2.2 Komunikasi Organisasi	10
2.3 Kepuasan Kerja	11
2.4 Pengaruh antar Variabel.....	12
2.4.1 Pengaruh variabel Komunikasi dengan variabel Efektivitas Organisasi PT XYZ.....	12
2.4.2 Pengaruh variabel Kepuasan Kerja dengan variabel Efektivitas Organisasi PT XYZ.....	12
2.4.3 Pengaruh variabel Komunikasi dan Kepuasan Kerja dengan variabel Efektivitas Organisasi PT XYZ.	13
2.5 Penelitian Terdahulu	13
2.6 Kerangka Pikir	14
2.7 Hipotesis Penelitian.....	15
BAB. 3 METODE PENELITIAN	16
3.1 Objek Riset.....	16
3.2 Metode yang Digunakan	16
3.3 Teknik Sampling	17
3.4 Operasionalisasi Variabel	18
3.5 Teknik Analisis	16
3.6 Instrumen	17
BAB. 4 HASIL DAN PEMBAHASAN	25
4.1 Deskripsi Objek Penelitian.....	25
4.2 Aspek Demografi Responden	26
4.3 Deskripsi Variabel Penelitian.....	31

4.4	Deskripsi Variabel Komunikasi	31
4.5	Deskripsi Variabel Kepuasan Kerja	39
4.6	Deskripsi Variabel Efektivitas Organisasi	50
4.7	Uji Validitas dan Reliabilitas	59
4.7.1	Variabel Kepuasan Kerja	60
4.7.2	Variabel Efektivitas Organisasi.....	61
4.8	Uji Asumsi Klasik	63
4.8.1	Uji Normalitas Residual	63
4.8.2	Uji Heteroskedastisitas	63
4.8.3	Uji Multikolinearitas	64
4.9	Uji Hipotesis	65
4.9.1	Uji Analisis Regresi ganda.....	66
4.9.2	Koefisien determinasi (R^2).....	67
4.9.3	Uji t	67
4.9.4	Uji F	68
4.10	Pembahasan Hasil Penelitian.....	69
4.10.1	Pengaruh variabel Komunikasi dengan variabel Efektivitas Organisasi PT XYZ.....	69
4.10.2	Pengaruh variabel Kepuasan Kerja dengan variabel Efektivitas Organisasi PT XYZ.....	70
4.10.3	Pengaruh variabel Komunikasi dan Kepuasan Kerja dengan variabel Efektivitas Organisasi PT XYZ.	72
BAB. 5	KESIMPULAN DAN SARAN	71
5.1	Kesimpulan	71
	DAFTAR PUSTAKA	71
	LAMPIRAN 1. KUESIONER	73
	LAMPIRAN 2 Kesan Umum Karyawan	xxiv
	LAMPIRAN 3. Analisis Data Dengan SPSSKUESIONER	xxiv
	LAMPIRAN 4. Diagram Fish Bone Variabel.....	30

DAFTAR GAMBAR

Gambar 3. Kerangka Pikir Penelitian Secara Parsial	14
Gambar 4. Kerangka Pikir Penelitian Secara Simultan	15

DAFTAR TABEL

Tabel 1. Kriteria Keefektifan Organisasi	9
Tabel 2. Ukuran Sampel yang Dibutuhkan dari Sampel Acak yang Terpilih.....	17
Tabel 3. Jumlah Populasi dan Responden.....	18
Tabel 4. Operasional Variabel.....	16
Tabel 5. Jumlah Karyawan PT XYZ.....	26
Tabel 6. Aspek Demografi Responden	28
Tabel 7. Atasan Memberikan Instruksi Pekerjaan Dengan Jelas	31
Tabel 8. Atasan Memberikan Evaluasi Atas Hasil Kerja.....	32
Tabel 9. Atasan Memberikan Teguran Jika Melakukan Kesalahan.....	34
Tabel 10. Atasan Memberikan Informasi Tentang Peraturan Perusahaan.....	34
Tabel 11. Atasan Memberikan Informasi yang Jelas Mengenai Pekerjaan	35
Tabel 12. Karyawan Memberikan Laporan Pekerjaan Sesuai Instruksi	35
Tabel 13. Karyawan Memberikan Saran Kepada Atasan	36
Tabel 14. Karyawan Dapat Mengadu Kepada Atasan Mengenai Pekerjaan	37
Tabel 15. Karyawan Dapat Bertukar Pengetahuan Dengan Teman.....	37
Tabel 16. Karyawan Dapat Bertukar Pengalaman Kerja Dengan Teman.....	38
Tabel 17. Komunikasi	39
Tabel 18. Karyawan Merasa Nyaman Dengan Suasana Kerja	39
Tabel 19. Atasan Dapat Terbuka Saat Diajak Berbicara.....	40
Tabel 20. Karyawan Memiliki Hubungan Baik Dengan Teman di Perusahaan ...	40
Tabel 21. Karyawan Memiliki Pengaturan Waktu Fleksibel.....	41
Tabel 22. Karyawan Dilengkapi Fasilitas yang Memadai untuk Bekerja.....	42
Tabel 23. Karyawan Puas Dengan Peralatan Kantor	42
Tabel 24. Karyawan Merasa Nyaman di Ruang Kerja	43
Tabel 25. Gaji Sesuai Dengan Beban Kerja.....	43
Tabel 26. Gaji Bersaing Dengan Perusahaan Sejenis	44
Tabel 27. Karyawan Memahami Sistem Penggajian	45
Tabel 28. Karyawan Diberikan Bonus yang Sesuai.....	47
Tabel 29. Karyawan Diberikan Tunjangan yang Sesuai.....	48
Tabel 30. Karyawan Memahami Sistem Pemberian Tunjangan.....	49
Tabel 31. Kepuasan Kerja.....	49
Tabel 32. Perusahaan Memiliki Kejelasan Tujuan yang Hendak Dicapai.....	50
Tabel 33. Perusahaan Memiliki Kejelasan Tujuan yang Logis.....	51
Tabel 34. Perusahaan Memiliki Metode yang Jelas.....	51
Tabel 35. Perusahaan Mengambil Keputusan Tepat untuk Menghadapi Masa Depan	52
Tabel 36. Perusahaan Mengambil Keputusan Dengan Resiko yang Dipertimbangkan.....	53
Tabel 37. Perusahaan Memiliki Program yang Tepat untuk Mencapai Tujuan....	53
Tabel 38. Perusahaan Memiliki Proses Analisa Jabatan yang Jelas	55
Tabel 39. Pelaksanaan Program Penilaian Kinerja Sudah Efektif.....	55
Tabel 40. Pelaksanaan Program Penilaian Kinerja Sudah Efisien.....	56

Tabel 41. Karyawan Diberitahu Jika Melakukan Kesalahan.....	57
Tabel 42. Karyawan Diberi Arahkan Jika Melakukan Kesalahan.....	57
Tabel 43. Efektivitas Organisasi.....	58
Tabel 44. Item-Total Statistics Komunikasi.....	60
Tabel 45. Item-Total Statistics Kepuasan Kerja.....	61
Tabel 46. Item-Total Statistics Efektivitas Organisasi.....	62
Tabel 47. Coefficients Multikolinearitas.....	65
Tabel 48. Coefficients Analisis Regresi ganda.....	66
Tabel 49. Model Summary R ²	67
Tabel 50. ANOVA - Uji F.....	69
Tabel 51. Prioritas Utama Faktor yang Harus Diperbaiki.....	73
Tabel 52. Waktu untuk Memperbaiki Faktor Prioritas Utama.....	74

BAB. 1

PENDAHULUAN

1.1 Latar Belakang

Di dalam setiap perusahaan terdapat suatu organisasi, dimana organisasi menurut Robbins (2007) adalah mengatur dan membuat struktur pekerjaan untuk mencapai tujuan organisasi. Tujuan di dalam suatu organisasi ada bermacam-macam sesuai dengan visi dan misi dari perusahaan tersebut. Untuk mencapai tujuan tersebut, maka suatu organisasi harus mengukur efektivitas organisasi karena keberhasilan organisasi dalam mencapai tujuannya dilihat dari efektivitas organisasi tersebut.

Efektivitas organisasi menurut Gibson, dkk (2006) lebih dari penjumlahan efektivitas individu dan efektifitas kelompok; melalui sinergis, organisatoris bisa memperoleh untuk tingkat yang lebih tinggi kinerjanya dibanding penjumlahan tentang persamaan mereka. Sesungguhnya dasar pemikiran ini menekankan bahwa bekerja secara kelompok akan lebih baik daripada bekerja secara individu.

Melihat besarnya pengaruh efektivitas organisasi terhadap pencapaian tujuan suatu organisasi tersebut, Robbins (2007) mengemukakan ada 29 butir untuk mengukur efektivitas organisasi. Dalam hal ini, menurut observasi yang telah dilakukan ada dua alat ukur yang sesuai untuk dikaji lebih lanjut, yaitu komunikasi dan kepuasan kerja. Hal ini dikarenakan sesuai dengan permasalahan yang ada di PT XYZ tersebut, bahwa masih adanya hambatan pada komunikasi di faktor organisasi spesialisasi tugas dan minimnya kepuasan kerja.

Komunikasi menurut Thoha (2009) adalah suatu proses penyampaian dan penerimaan berita atau informasi dari seseorang ke orang lain, selain itu komunikasi yang tepat tidak akan terjadi, kalau tidak penyampai berita tadi menyampaikan secara patut dan penerima berita menerimanya tidak dalam bentuk distorsi. Sedangkan komunikasi menurut Moekijat (2005) merupakan suatu proses dua arah, jadi komunikasi tidak hanya memberitahukan dan mendengarkan saja tapi komunikasi harus mengandung pembagian ide, pikiran, fakta, atau pendapat.

Kepuasan kerja menurut Fathoni (2006) adalah sikap emosional yang menyenangkan dan mencintai pekerjaannya, sikap ini dicerminkan oleh moral

kerja, kedisiplinan, dan prestasi kerja. Sedangkan menurut McShane (2004) kepuasan kerja di definisikan sebagai evaluasi pekerjaan seseorang dan suasana pekerjaannya.

Setelah memfokuskan untuk menggunakan dua alat ukur, yaitu komunikasi dan kepuasan kerja. Penelitian ini bertujuan apakah dua alat ukur ini ada atau tidak adanya pengaruh terhadap efektivitas organisasi di PT XYZ (PT XYZ). Hal ini dilakukan karena pada saat melakukan observasi, terlihat memang komunikasi di PT XYZ sudah baik, tetapi masih adanya hambatan pada komunikasi di faktor organisasi spesialisasi tugas. Jadi, masih ada karyawan yang memiliki info tentang pekerjaannya tapi tidak mau berbagi. Akibatnya adalah pekerjaannya itu menjadi terhambat dan seharusnya pekerjaan itu dapat selesai secepatnya, dengan cara berbagi info terhadap karyawan lainnya.

Selanjutnya adalah minimnya kepuasan kerja di PT XYZ. Pada saat melakukan observasi, beberapa karyawan mengeluh mengenai kepuasan komunikasi atas pemberian informasi yang mereka terima tentang peraturan perusahaan yang sering berubah-ubah. Hal ini sangat lah penting karena untuk menunjang kinerja karyawan baik kinerja individu dan kelompok yang akan meningkatkan efektivitas organisasi. Efektivitas organisasi adalah kunci keberhasilan organisasi untuk mencapai tujuannya, maka dari itu tujuan penelitian ini adalah apakah komunikasi dan kepuasan kerja memiliki pengaruh terhadap efektivitas organisasi PT XYZ.

Dalam hal ini visi PT XYZ adalah “To become a reliable business partner in people, organization, information technology and reputation management in order to support XYZ & Brothers (*XYZ*) and other *XYZ* companies achieve their business objective.”

Misi PT XYZ adalah “To play active roles and contribute significantly as internal advisory and consultancy in achievement of *XYZ* and other *XYZ* companies objectives through:

1. *Creating competitive advantage by delivering the best quality of human capital management and information technology services solution.*
2. *Providing the most effective and efficient processes and tools to support XYZ Group in transforming its business strategies into results.*

3. *Facilitating knowledge management process.*
4. *Strengthening XYZ's reputation."*

Visi dan Misi PT XYZ sangatlah bagus, tetapi untuk mencapai visi dan misi tersebut PT XYZ haruslah memperbaiki komunikasi dan kepuasan kerja di lingkungan internal terlebih dahulu sebelum melangkah lebih lanjut. Berdasarkan dengan latar belakang yang telah diuraikan, maka hal ini menarik untuk di analisis menjadi dengan judul “Analisis Pengaruh Komunikasi Dan Kepuasan Kerja Terhadap Efektivitas Organisasi PT XYZ”.

1.2 Rumusan Masalah

Penelitian “Analisis Pengaruh Komunikasi dan Kepuasan Kerja Terhadap Efektivitas Organisasi PT XYZ” yang menitikberatkan pada efektivitas organisasi di PT XYZ. Variabel bebas yang akan diuraikan adalah komunikasi (X1) dan kepuasan kerja (X2), sedangkan efektivitas organisasi sebagai variabel terikat (Y). Penelitian ini menganalisis pengaruh variabel bebas dengan variabel terikat.

Penelitian ini menggunakan analisis kuantitatif. Dimana analisis kuantitatif akan menghasilkan data yang bersifat terstruktur, sehingga penulis dapat melakukan proses kuantifikasi data. Dalam hal ini, analisis kuantitatif adalah mengubah data semula menjadi data yang berwujud angka. Hasil dari analisis kuantitatif dapat membuktikan ada atau tidaknya pengaruh variabel bebas terhadap variabel terikat dengan menggunakan rumus regresi ganda dua prediktor.

Berdasarkan dari alasan tersebut yang telah dijelaskan, maka di dalam penelitian “Analisis Pengaruh Komunikasi dan Kepuasan Kerja Terhadap Efektivitas Organisasi PT XYZ” akan diteliti komunikasi dan kepuasan kerja terhadap efektivitas organisasi. Sehingga permasalahan di dalam penelitian ini dapat dirumuskan sebagai berikut:

1. Apakah terdapat pengaruh persepsi terhadap faktor komunikasi terhadap variabel terikat efektivitas organisasi?
2. Apakah terdapat pengaruh persepsi terhadap faktor kepuasan kerja terhadap variabel terikat efektivitas organisasi?
3. Apakah secara bersama-sama variabel bebas: komunikasi dan kepuasan kerja terdapat pengaruh terhadap variabel terikat efektivitas organisasi?

1.3 Batasan Masalah

Dalam membahas penelitian Tugas Akhir ini, akan diuraikan batasan masalah yang ada saat ini. Tujuannya agar tidak menyimpang dari topik dan permasalahan yang hendak dibahas, maka ruang lingkup yang akan dibahas meliputi analisis efektivitas organisasi berdasarkan persepsi karyawan PT XYZ dalam hal komunikasi dan kepuasan kerja.

1.4 Maksud dan Tujuan

Maksud penelitian “Analisis Pengaruh Komunikasi dan Kepuasan Kerja Terhadap Efektivitas Organisasi PT XYZ” ini adalah untuk mendeskripsikan, menganalisis, dan menguji pengaruh komunikasi dan kepuasan kerja terhadap efektivitas organisasi PT XYZ.

Adapun tujuan penelitian “Analisis Pengaruh Komunikasi dan Kepuasan Kerja Terhadap Efektivitas Organisasi PT XYZ” ini adalah sebagai berikut:

1. Untuk mengetahui pengaruh komunikasi terhadap efektivitas organisasi PT XYZ.
2. Untuk mengetahui pengaruh kepuasan kerja terhadap efektivitas organisasi PT XYZ.
3. Untuk mengetahui pengaruh komunikasi dan kepuasan kerja terhadap efektivitas organisasi PT XYZ.

BAB. 2

TINJAUAN PUSTAKA

2.1 Efektivitas Organisasi

Menurut Steers dalam Sutrisno (2010), pada umumnya efektivitas harus dikaitkan dengan tujuan organisasi, yaitu laba, yang cenderung mengabaikan aspek terpenting dari keseluruhan prosesnya, yaitu sumber daya manusia. Dalam penelitian mengenai efektivitas organisasi, sumber daya manusia, dan perilaku manusia seharusnya selalu muncul menjadi fokus primer, dan usaha-usaha untuk meningkatkan efektivitas seharusnya selalu dimulai dengan meneliti perilaku manusia di tempat kerja.

Dalam mengkaji secara seksama suatu efektivitas organisasi, menurut Budihardjo (2011) perlu disajikan dan mengacu pada dimensi-dimensi utama efektivitas organisasi yang antara lain adalah strategi, struktur, lingkungan, budaya organisasi, dan teknologi. Efektivitas organisasi menurut Siagian (2010) adalah pemanfaatan sumber daya, sarana, dan prasarana dalam jumlah tertentu yang secara sadar ditetapkan sebelumnya untuk menghasilkan sejumlah barang atas jasa kegiatan yang dijalankannya. Efektivitas menunjukkan keberhasilan dari segi tercapai tidaknya sasaran yang telah ditetapkan. Jika hasil kegiatan semakin mendekati sasaran, berarti makin tinggi efektivitasnya.

Aspek-aspek yang biasanya digunakan dalam pengukuran efektivitas organisasi adalah perencanaan, pelaksanaan, dan hasil evaluasi dari seluruh kegiatan. Hal yang menjadi dasar dalam pengukuran efektivitas organisasi menurut Siagian (2010) diukur dari berbagai hal, yaitu:

1. Kejelasan tujuan yang hendak dicapai.

Proses pencapaian tujuan organisasi akan lebih lancar, tertib, dan efektif apabila dalam pribadi anggota organisasi, telah tertanam kesadaran dan keyakinan yang mendalam bahwa tercapainya tujuan organisasi pada dasarnya berarti

tercapainya pula tujuan mereka secara pribadi. Hal ini salah satu aspek dasar dalam pengukuran efektivitas organisasi.

2. Kejelasan strategi pencapaian tujuan.

Ada sedikit perbedaan antara kejelasan tujuan dengan kejelasan strategi pencapaian tujuan. Strategi pencapaian tujuan mengarah pada metode, teknik, dan prosedur pencapaian tujuan yang jelas. Sedangkan kejelasan tujuan mencakup tujuan itu mudah dipahami dan logisnya tujuan tersebut. Strategi pencapaian tujuan merupakan langkah kedua dari pimpinan dalam mengelola organisasi secara efektif dan efisien tentunya sangat ditentukan oleh efektivitas organisasi. Sedangkan efektivitas organisasi itu sendiri sangat mengharapkan kejelasan strategi pencapaian tujuan, sehingga hal itu menjadi salah satu aspek dasar pengukuran efektivitas organisasi. Bila strategi pencapaian tujuan jelas, dalam arti mampu memudahkan karyawan dalam bekerja, maka efektivitas organisasi telah diramalkan berhasil.

3. Perencanaan yang matang.

Perencanaan merupakan acuan kerja setiap organisasi. Bila perencanaan yang dilaksanakan dengan matang, maka pelaksanaan yang dilakukan memungkinkan proses kerja yang lancar dengan efektif dan efisien. Hal ini dikarenakan perencanaan menjadi acuan untuk kerja, maka perencanaan dapat dijadikan aspek dasar sebagai acuan untuk mengevaluasi hasil kerja. Bila hasil kerja minimal sama dengan target yang direncanakan, maka hal itu menandakan efektivitas organisasi tercapai.

4. Penyusunan program yang tepat.

Suatu rencana yang baik masih perlu dijabarkan dalam program-program pelaksanaan yang tepat pula, sebab apabila tidak maka para pelaksana akan kurang atau tidak memiliki pedoman bertindak dan bekerja.

5. Tersedianya sarana dan prasarana kerja.

Sarana dan prasarana yang lengkap akan meningkatkan efektivitas organisasi, maka sarana dan prasarana dalam suatu organisasi akan menjadi ukuran untuk efektivitas organisasi.

6. Proses analisa dan perumusan kebijakan yang mantap.

Untuk mencapai efektivitas organisasi diperlukan deskripsi kerja yang jelas dengan analisa jabatan yang jelas, sehingga proses mengatur karyawan dapat dilaksanakan dengan baik dan tepat.

7. Pelaksanaan yang efektif dan efisien.

Kejelasan tujuan, tepatnya strategi, rencana yang matang, kelengkapan sarana memadai, efektifnya proses perumusan kebijakan, semua itu akan sangat kurang jika pelaksanaan kerja secara operasional tidak efektif dan efisien. Ini dikarenakan dengan pelaksanaan itulah yang akan mendekatkan suatu rencana atau harapan pada tujuan dengan target yang telah ditetapkan sebelumnya.

8. Sistem pengawasan dan pengendalian yang mendidik.

Mengingat sifat manusia yang memiliki banyak kekurangan, maka efektivitas organisasi menuntut terdapatnya sistem pengawasan dan pengendalian. Banyak faktor yang dapat membentuk pimpinan menjadi seorang pengawas dan pengendali yang mendidik. Contohnya dengan mendalami ilmu, pengalaman kerja, sifat bawaan, dan lain sebagainya. Pengawasan yang terlalu ketat belum tentu efektif. Bahkan terkadang karyawan akan menjadi takut dan frustrasi, sehingga dia dalam mengerjakan pekerjaannya menjadi serba salah. Akan tetapi, dengan pengendalian mendidik akan tumbuh semangat kerja karyawan dengan motivasi kerja dan tanggung jawab yang tinggi. Maka dari itu, dapat dikatakan bahwa pengawasan dan pengendalian yang mendidik akan dapat meningkatkan efektivitas organisasi yang ingin dicapai.

Menurut Robbins dan Coulter (2007) efektivitas organisasi sebagai suatu tingkat dimana suatu organisasi dapat merealisasikan tujuannya. Faktor manajemen yang berpengaruh terhadap efektivitas organisasi menurut Robbins dan Coulter (2007) ada empat, yaitu:

1. *Planning*: proses menetapkan tujuan, cara pelaksanaan atau strategi, serta koordinasi kegiatan untuk memperbaiki rencana dalam rangka mencapai tujuan organisasi.
2. *Organizing*: proses pengaturan dan aplikasi pekerjaan, kewenangan, dan sumber daya yang ada kepada anggota organisasi sehingga tujuan organisasi

dapat tercapai. Dalam hal ini, *organizing* itu menentukan pekerjaan apa yang akan dilakukan, siapa melapor kepada siapa, dan dimana keputusan itu dibuat.

3. *Leading*: proses memerintah dan mempengaruhi agar kegiatan atau pekerjaan yang saling terkait itu dapat diarahkan untuk mencapai tujuan dari organisasi tersebut. Hal yang akan dilakukan, antara lain: memotivasi bawahan, memerintah mereka, menyeleksi saluran komunikasi yang efektif, dan memecahkan konflik atau masalah yang timbul.
4. *Controlling*: proses memantau, membandingkan, dan mengoreksi performa kerja. Hal ini dilakukan agar organisasi tetap berjalan pada jalur dan organisasi tetap berjalan dalam jangka waktu yang panjang.

Menurut Robbins dalam Sutrisno (2010) mengungkapkan kriteria efektivitas organisasi dapat di lihat pada Tabel 2.1.

No.	Kriteria	No.	Kriteria
1	Keefektifan Keseluruhan	16	Konsensus
2	Produktifitas	17	Internalisasi Tujuan Organisasi
3	Efisiensi	18	Konsensus Tentang Tujuan
4	Laba	19	Keterampilan Interpersonal Manajerial
5	Kualitas	20	Keterampilan Manajerial
6	Kecelakaan	21	Manajemen Informasi dan Komunikasi
7	Pertumbuhan	22	Kesiapan
8	Kemangkiran	23	Pemanfaatan Lingkungan
9	Pergantian Karyawan	24	Evaluasi Pihak Luar
10	Kepuasan Kerja	25	Stabilitas
11	Motivasi	26	Nilai Sumber Daya Manusia
12	Moral/Semangat Kerja	27	Partisipasi dan Pengaruh yang Digunakan Bersama
13	Kontrol	28	Penekanan Pada Pelatihan dan Pengembangan
14	Konflik/Solidaritas	29	Penekanan Pada Performa
15	Perencanaan dan Pencapaian Tujuan		

Tabel 1. Kriteria Keefektifan Organisasi

Sumber: Sutrisno, E. (2010).

2.2 Komunikasi Organisasi

Menurut Sutrisno (2010) komunikasi organisasi adalah perilaku pengorganisasian yang terjadi dan bagaimana mereka terlibat dalam proses itu berinteraksi dan memberi makna atas apa yang sedang terjadi. Fungsi-fungsi komunikasi lebih khusus menurut Sutrisno (2010) meliputi pesan-pesan mengenai pekerjaan, pemeliharaan, motivasi, integratif, dan inovasi. Menurut Hanggraeni (2011) komunikasi organisasi terdiri dari jaringan komunikasi formal dan jaringan komunikasi informal. Dimana mekanisme ini berbantuan komputer yang digunakan organisasi untuk memfasilitasi komunikasi organisasi. Untuk mencapai komunikasi organisasi, maka harus dilihat terlebih dahulu komunikasi antar personal dalam organisasi.

Menurut Wiryanto dalam Hanggraeni (2010) komunikasi interpersonal adalah komunikasi yang berlangsung dalam situasi tatap muka antara dua orang atau lebih, baik secara terorganisasi maupun pada kerumunan orang. Dimensi-dimensi komunikasi dalam kehidupan organisasi menurut Romli (2011) adalah komunikasi vertikal dan horizontal.

1. Komunikasi Vertikal yaitu komunikasi dari atas ke bawah dan dari bawah ke atas. Komunikasi dari pimpinan kepada bawahan dan dari bawahan kepada pimpinan. Dalam komunikasi vertikal, pimpinan memberikan instruksi-instruksi, petunjuk-petunjuk, informasi-informasi kepada bawahan. Sedangkan bawahan memberi laporan-laporan, saran-saran, pengaduan-pengaduan, dan sebagainya kepada pimpinan.
2. Komunikasi Horizontal atau lateral yaitu komunikasi antara sesama seperti dari karyawan kepada karyawan, manajer kepada manajer. Pesan dalam komunikasi ini bisa mengalir di bagian yang sama di dalam organisasi atau mengalir antar-bagian. Komunikasi lateral ini memperlancar pertukaran pengetahuan, pengalaman, metode, dan masalah. Hal ini membantu organisasi untuk

menghindari beberapa masalah dan memecahkan yang lainnya, serta membangun semangat kerja dan kepuasan kerja.

2.3 Kepuasan Kerja

Menurut Tampubolon (2008) kepuasan kerja karyawan dalam suatu organisasi pada akhirnya akan digambarkan sebagai tingkat produktivitas kerja karyawan, tingkat kehadiran/absen, serta keluar & masuk karyawan yang tinggi dalam suatu kelompok kerja atau organisasi. Menurut Siagian (2010) kepuasan kerja merupakan suatu cara pandang seseorang baik dari yang bersifat positif maupun bersifat negative tentang pekerjaannya. Faktor-faktor menurut Siagian (2010) yang mempengaruhi kepuasan kerja adalah prestasi kerja, tingkat kemangkiran, keinginan pindah, usia pekerja, tingkat jabatan, dan besar kecilnya organisasi.

Menurut Fathoni (2006) kepuasan kerja adalah sikap emosional yang menyenangkan dan mencintai pekerjaannya. Sikap ini dicerminkan oleh moral kerja, kedisiplinan, dan prestasi kerja. Menurut Jewell dan Siegall dalam Koesmono (2007) kepuasan kerja adalah sikap yang timbul berdasarkan penilaian terhadap situasi kerja. Aspek-aspek dalam mengukur kepuasan kerja ada 4, yaitu:

1. Aspek Psikologis, berhubungan dengan kejiwaan karyawan meliputi ketentraman kerja.
2. Aspek Sosial, berhubungan dengan interaksi sosial, baik antara hubungan dengan atasan maupun hubungan dengan antar karyawan.
3. Aspek Fisik, berhubungan dengan kondisi fisik lingkungan kerja meliputi pengaturan waktu kerja, perlengkapan kerja, dan keadaan ruangan (suhu udara, penerangan, dan pertukaran udara).
4. Aspek Finansial, berhubungan dengan jaminan serta kesejahteraan karyawan meliputi bonus dan tunjangan.

2.4 Pengaruh antar Variabel

2.4.1 Pengaruh variabel Komunikasi dengan variabel Efektivitas Organisasi PT XYZ.

Komunikasi adalah proses penyampaian dan penerimaan informasi. Menurut Locker (2007) komunikasi memiliki dua tipe, yaitu komunikasi verbal dan komunikasi nonverbal. Menurut Sutrisno (2010) sifat terpenting komunikasi organisasi adalah penciptaan pesan, penafsiran, dan penanganan kegiatan anggota organisasi. Bila organisasi dianggap sebagai suatu struktur yang telah ada sebelumnya, maka komunikasi dapat dianggap sebagai suatu substansi nyata yang mengalir ke atas, ke bawah, ke samping dalam suatu wadah. Dalam pandangan itu, komunikasi berfungsi mencapai tujuan dari sistem organisasi untuk mencapai efektivitas organisasi. Maka dari itu, untuk melihat apakah PT XYZ organisasinya sudah efektif di lihat dari segi komunikasi.

2.4.2 Pengaruh variabel Kepuasan Kerja dengan variabel Efektivitas Organisasi PT XYZ.

McShane dan Glinow (2010) mengatakan bahwa kepuasan kerja adalah hasil penilaian seseorang terhadap pekerjaannya. Dimana kepuasan kerja merupakan konsep yang sangat penting untuk diperhatikan oleh setiap pengelola organisasi karena dengan kepuasan kerja yang tinggi dapat mendorong peningkatan kinerja individu dan kelompok yang akan meningkatkan efektivitas organisasi. Maka dari itu, penelitian ini untuk meneliti kepuasan kerja di PT XYZ, apakah sudah mencapai efektifitas organisasi atau belum dalam segi kepuasan kerjanya.

2.4.3 Pengaruh variabel Komunikasi dan Kepuasan Kerja dengan variabel Efektivitas Organisasi PT XYZ.

Menurut Robbins dalam Sutrisno (2010) efektivitas organisasi dapat diukur dengan menggunakan komunikasi dan kepuasan kerja. Selain itu, menurut artikel Gale dalam HR Magazine (2008) menyatakan bahwa komunikasi organisasi yang efektif sangat penting karena melibatkan karyawan secara aktif, meningkatkan rasa kepercayaan dan rasa hormat, dan meningkatkan produktivitas. Bahkan SHRM (2008) melakukan survei dan hasil survei tersebut mencatat bahwa komunikasi antara karyawan dengan atasan adalah salah satu di antara lima aspek utama (*job security, benefits, compensation, feeling safe in the work environment, communication between employees and senior management*) yang sangat penting dari kepuasan kerja. Di lihat dari sudut pandang SDM (sumber daya manusia), komunikasi organisasi yang efektif fokus kepada keterbukaan komunikasi antara atasan dengan karyawan, sehingga hasilnya akan meningkatkan keterlibatan karyawan dan produktivitas. Jadi, terjalannya komunikasi organisasi yang efektif akan menghasilkan kepuasan kerja, sehingga terciptanya efektivitas organisasi PT XYZ. Maka dari itu, penelitian ini ingin melihat komunikasi dan kepuasan kerja di PT XYZ, apakah sudah mencapai efektifitas organisasi atau belum dalam segi komunikasi dan kepuasan kerja secara bersama-sama.

2.5 Penelitian Terdahulu

Ada beberapa penelitian terdahulu yang berkaitan dengan efektivitas organisasi dan sudah banyak dilakukan. Penulis akan memperlihatkan jurnal ilmiah yang berisi dengan topik yang terkait dengan apa yang akan penulis teliti, yaitu tentang komunikasi, kepuasan kerja, dan efektivitas organisasi.

Susmani (2011) melakukan penelitian dan hasil penelitiannya ini menunjukkan bahwa terdapat pengaruh yang sangat erat antara variabel komunikasi dengan efektivitas kerja sebesar 95,4% dengan R Square 91% dan sisanya 9% dipengaruhi oleh faktor-faktor lain yang tidak diteliti dalam penelitiannya. Uji t

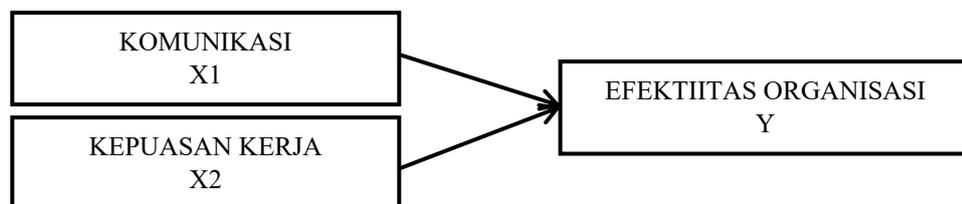
menunjukkan variabel komunikasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap efektivitas kerja karyawan.

Gunawan (2010) melakukan penelitian dan hasil penelitiannya ini menunjukkan bahwa terdapat pengaruh yang sangat erat antara variabel kepuasan kerja dengan efektivitas organisasi sebesar 73,1% dengan R Square 63,4% dan sisanya 36,6% dipengaruhi oleh faktor-faktor lain yang tidak diteliti dalam penelitiannya. Uji t menunjukkan variabel kepuasan kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap efektivitas kerja karyawan.

2.6 Kerangka Pikir

Secara konseptual, penelitian ini adalah untuk menganalisis pengaruh variabel komunikasi dan kepuasan kerja dengan variabel efektivitas organisasi secara parsial dan simultan.

1. Analisis secara parsial dalam penelitian ini dapat di lihat pada Gambar 2.1.

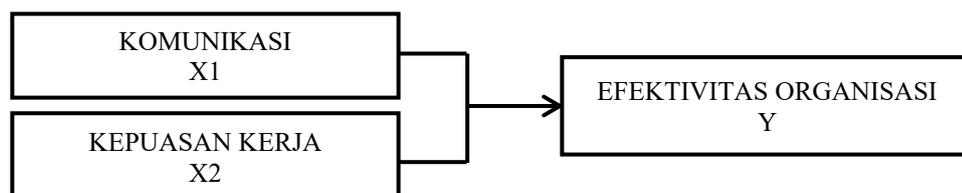


Sumber: Konsep yang dikembangkan penulis dalam penelitian ini, 2020

Gambar 1. Kerangka Pikir Penelitian Secara Parsial

- Terdapat pengaruh persepsi terhadap faktor komunikasi terhadap variabel terikat efektivitas organisasi.
- Terdapat pengaruh persepsi terhadap faktor kepuasan kerja terhadap variabel terikat efektivitas organisasi.

2. Analisis secara simultan dalam penelitian ini dapat di lihat pada Gambar 2.2.



Sumber: Konsep yang dikembangkan penulis dalam penelitian ini, 2020

Gambar 2. Kerangka Pikir Penelitian Secara Simultan

- Secara bersama-sama variabel bebas: komunikasi dan kepuasan kerja terdapat pengaruh terhadap variabel terikat efektivitas organisasi.

2.7 Hipotesis Penelitian

Hipotesis merupakan dugaan yang bersifat sementara dan ini masih membutuhkan pembuktian. Pembuktian adalah upaya untuk menjawab masalah yang telah dirumuskan sebelumnya. Hipotesis dalam penelitian ini adalah sebagai berikut:

1. H_{o1} : Komunikasi secara parsial tidak berpengaruh terhadap efektivitas organisasi.
 H_{a1} : Komunikasi secara parsial berpengaruh terhadap efektivitas organisasi.
2. H_{o2} : Kepuasan kerja secara parsial tidak berpengaruh terhadap efektivitas organisasi.
 H_{a2} : Kepuasan kerja secara parsial berpengaruh terhadap efektivitas organisasi.
3. H_{o3} : Komunikasi dan kepuasan kerja secara simultan tidak berpengaruh terhadap efektivitas organisasi.
 H_{a3} : Komunikasi dan kepuasan kerja secara simultan berpengaruh terhadap efektivitas organisasi.

BAB. 3

METODE PENELITIAN

3.1 Objek Riset

Penelitian ini dilakukan di PT XYZ departemen HR (*human resources*) dengan responden karyawan dengan memberikan kuesioner kepada karyawan PT XYZ dan di analisis.

3.2 Metode yang Digunakan

PT XYZ memiliki jumlah populasi sebesar 60 karyawan. Penelitian ini menggunakan pendekatan kuantitatif. Pendekatan kuantitatif akan menghasilkan data yang bersifat terstruktur, sehingga selanjutnya dapat melakukan proses kuantifikasi data, yaitu mengubah data semula menjadi data berwujud angka. Metode yang akan digunakan dalam penelitian ini untuk mengumpulkan data adalah dengan menyebarkan kuesioner dan observasi.

Kuesioner adalah kumpulan pertanyaan yang mengungkap variabel-variabel penelitian yaitu komunikasi dan kepuasan kerja. Observasi adalah pengumpulan data yang dilakukan dengan pengamatan kegiatan yang dilakukan sehari-hari secara langsung di perusahaan PT XYZ. Maka dari itu, dalam menyusun Tugas Akhir ini dengan menyebarkan kuesioner dan observasi.

Populasi merupakan keseluruhan objek atau sumber data yang memiliki karakteristik dalam suatu penelitian dan memberikan informasi yang dibutuhkan. Maka dari itu, populasi merupakan bagian penting dalam memperoleh informasi untuk kelengkapan Tugas Akhir ini. Untuk pengujiannya, penelitian ini akan menggunakan teknik sampling untuk memperoleh data yang dapat di akui kebenarannya.

3.3 Teknik Sampling

Teknik sampling yang digunakan dalam membuat Tugas Akhir ini dengan menggunakan Tabel Krejcie dalam Sugiyono (2009). Hal ini dapat di lihat pada Tabel 2.

Tabel 2. Ukuran Sampel yang Dibutuhkan dari Sampel Acak yang Terpilih

N	S	N	S	N	S
10	10	220	140	1200	291
15	14	230	144	1300	297
20	19	240	148	1400	302
25	24	250	152	1500	306
30	28	260	155	1600	310
35	32	270	159	1700	313
40	36	280	162	1800	317
45	40	290	165	1900	320
50	44	300	169	2000	322
55	48	320	175	2200	327
60	52	340	181	2400	331
65	56	360	186	2600	335
70	59	380	191	2800	338
75	63	400	196	3000	341
80	66	420	201	3500	346
85	70	440	205	4000	351
90	73	460	210	4500	354
95	76	480	214	5000	357
100	80	500	217	6000	361
110	86	550	226	7000	364
120	92	600	234	8000	367
130	97	650	242	9000	368
140	103	700	248	10000	370
150	108	750	254	15000	375
160	113	800	260	20000	377
170	118	850	265	30000	379
180	123	900	269	40000	380
190	127	950	274	50000	381
200	132	1000	278	75000	382
210	136	1100	285	100000	384

Sumber: Sugiono. (2009).

Keterangan : N = Jumlah Populasi ; S = Sampel

Krejcie dalam melakukan perhitungan ukuran sampel didasarkan atas kesalahan 5%. Jadi, sampel yang diperoleh itu mempunyai tingkat kepercayaan 95% terhadap populasi artinya nilai parameter yang diduga berada dalam selang tersebut. Dalam hal ini, tingkat kepercayaan tidak 100% karena ada satu departemen di PT XYZ yang terdiri dari dewan direksi, maka departemen BOD

tidak diikutsertakan dalam pengisian kuesioner penelitian ini. Maka pada Tabel 3.2. Departemen BOD dikosongkan.

Jumlah populasi PT XYZ sebesar 60. Bila kesalahan sebesar 5%, maka jumlah sampel adalah sebanyak 52. Populasinya yang memiliki strata, maka sampel juga memiliki strata menurut departemen. Dengan demikian masing-masing sampel untuk departemen harus proporsional sesuai dengan populasi yang ada. Jadi jumlah sampel dapat di lihat pada Tabel 3.

3.4 Operasionalisasi Variabel

Setelah mendefinisikan konsep yang telah dalam bentuk variabel penelitiannya, maka langkah selanjutnya dalam suatu penulisan hasil penelitian adalah dengan mengoperasionalkan variabel penelitian. Dalam hal ini, penelitian ini bekerjasama dengan pihak manajemen PT XYZ dalam menentukan pertanyaan kuesioner (*group discussion*). Akan tetapi, sebelum pihak manajemen PT XYZ memutuskan untuk memilih pertanyaan kuesioner, pada awalnya dibuat *fishbone diagram* yang dikembangkan dari operasionalisasi variabel penelitian ini. *Fishbone diagram* dapat di lihat pada Lampiran 4. Selanjutnya setelah mengembangkan pertanyaan dari *fishbone diagram* tersebut, pihak manajemen PT XYZ memiliki pertanyaan yang sesuai dengan keadaan PT XYZ saat ini. Adapun Tabel operasionalisasi variabel penelitian ini dapat dilihat pada Tabel 3.3. sampai 3.5.

Tabel 3. Jumlah Populasi dan Responden

NO	DEPARTEMEN	POPULASI	PERHITUNGAN	JUMLAH RESPONDEN
1	BOD	3	-	-
2	IT	5	$(5 : 57) * 52 = 4,5$	5
3	SECRETARY POOL	15	$(15 : 57) * 52 = 13,6$	14
4	LEGAL	3	$(3 : 57) * 52 = 2,7$	3
5	FINANCE	3	$(3 : 57) * 52 = 2,7$	3
6	CORPORATE MANAGEMENT	7	$(7 : 57) * 52 = 6,3$	6
7	HUMAN RESOURCES	5	$(5 : 57) * 52 = 4,5$	4
8	OFS	19	$(19 : 57) * 52 = 17,3$	17
	JUMLAH	60		52

Sumber: PT XYZ, 2020

Tabel 4. Operasional Variabel

VARIABEL	KONSEP VARIABEL	ASPEK	INDIKATOR	SATUAN UKURAN	SKALA UKURAN	KODE KUESIONER
KOMUNIKASI (X1)	"Komunikasi Organisasi terdiri dari jaringan Komunikasi formal dan informal." (Hanggraeni, 2011)	Komunikasi dari Atas ke Bawah	Instruksi kepada bawahan.	Tingkat instruksi pekerjaan kepada bawahan di perusahaan.	Interval	X.1.1
			Petunjuk kepada bawahan.	Tingkat petunjuk cara kerja kepada bawahan di perusahaan.	Interval	X.1.2
			Informasi kepada bawahan.	Tingkat informasi yang diberikan kepada bawahan di perusahaan.	Interval	X.1.3
		Komunikasi dari Bawah ke Atas	Laporan pekerjaan kepada atasan.	Tingkat hasil laporan pekerjaan kepada atasan.	Interval	X.1.4
			Saran pekerjaan kepada atasan.	Tingkat saran untuk pekerjaan kepada atasan.	Interval	X.1.5
			Pengaduan pekerjaan kepada atasan.	Tingkat pengaduan pekerjaan kepada atasan.	Interval	X.1.6
		Komunikasi Horizontal	Pertukaran Pengetahuan kepada teman.	Tingkat pertukaran pengetahuan kepada teman di perusahaan.	Interval	X.1.7
			Pertukaran Pengalaman kepada teman.	Tingkat pertukaran pengalaman kepada teman di perusahaan.	Interval	X.1.8
KEPUASAN KERJA (X2)	"Kepuasan Kerja adalah sikap yang timbul Berdasarkan Penilaian terhadap situasi kerja." (Jewell & Siegall, dalam Koesmono 2007)	Kepuasan Psikologi Kepuasan Sosial	Ketentraman kerja.	Tingkat kepuasan karyawan terhadap ketentraman tempat kerja.	Interval	X.2.1
			Hubungan dengan atasan.	Tingkat kepuasan karyawan terhadap kondisi hubungan dengan atasan.	Interval	X.2.2
			Hubungan antar karyawan.	Tingkat kepuasan karyawan terhadap kondisi hubungan antar karyawan.	Interval	X.2.3
		Kepuasan Fisik	Pengaturan waktu Kerja	Tingkat kepuasan karyawan terhadap pengaturan waktu bekerja.	Interval	X.2.4

VARIABEL	KONSEP VARIABEL	ASPEK	INDIKATOR	SATUAN UKURAN	SKALA UKURAN	KODE KUESIONER
EFEKTIVITAS ORGANISASI(Y)	“Efektivitas Organisasi sebagai suatu tingkat dimana suatu organisasi Dapat merealisasikan tujuannya.” (Robbins, 2007)		Perlengkapan kerja.	Tingkat kepuasan karyawan terhadap fasilitas perlengkapan kerja.	Interval	X.2.5
			Keadaan ruangan (suhu udara, penerangan, dan pertukaran udara).	Tingkat kepuasan karyawan terhadap kondisi ruangan kerja (suhu udara, penerangan, dan pertukaran udara).	Interval	X.2.6
			Kepuasan Finansial	Gaji	Tingkat kepuasan karyawan terhadap gaji yang diterima.	Interval
		Bonus.		Tingkat kepuasan karyawan terhadap bonus yang diberikan	Interval	X.2.8
		Tunjangan (hari raya, kesehatan, sarana komunikasi, dan transport).		Tingkat kepuasan karyawan terhadap tunjangan yang diberikan perusahaan (THR, kesehatan, sarana komunikasi, dan transport).	Interval	X.2.9
		Perencanaan	Kejelasan tujuan yang hendak dicapai.	Tingkat kejelasan tujuan yang hendak dicapai perusahaan.	Interval	Y.1
			Kejelasan strategi untuk mencapai tujuan.	Tingkat kejelasan strategi untuk Mencapai tujuan perusahaan.	Interval	Y.2
			Perencanaan yang matang.	Tingkat perencanaan yang matang (memutuskan sekarang apa yang akan dikerjakan oleh- perusahaan di masa depan).	Interval	Y.3
			Penyusunan program yang tepat.	Tingkat penyusunan program yang tepat.	Interval	Y.4
	Tersedianya sarana dan prasarana kerja.	Tingkat tersedianya sarana dan prasarana kerja.	Interval	Y.5		
	Proses analisa dan Perumusan	Tingkat proses analisa dan perumusan kebijaksanaan yang	Interval	Y.6		

VARIABEL	KONSEP VARIABEL	ASPEK	INDIKATOR	SATUAN UKURAN	SKALA UKURAN	KODE KUESIONER
			kebijaksanaan yang mantap.	mantap yang berkaitan dengan tujuan yang hendak dicapai dan strategi yang telah ditetapkan oleh perusahaan.		
		Pelaksanaan	Pelaksanaan yang efektif dan efisien.	Tingkat pelaksanaan program perusahaan yang efektif dan efisien.	Interval	Y.7
		Hasil Evaluasi Seluruh Kegiatan	Sistem pengawasan dan pengendalian yang bersifat mendidik.	Tingkat sistem pengawasan dan pengendalian yang bersifat mendidik untuk karyawan di perusahaan.	Interval	Y.8

Sumber: Konsep yang dikembangkan penulis dalam penelitian ini, 2029

3.5 Teknik Analisis

Data yang sudah dikumpulkan selama penelitian, maka harus diolah dan dianalisa sedemikian rupa. Sehingga hasilnya itu mempunyai makna untuk menjawab permasalahan yang telah dirumuskan untuk menjawab permasalahan yang telah dirumuskan dan bermanfaat untuk pengujian hipotesis. Ada beberapa teknik pengolahan yang digunakan dalam penelitian ini, yaitu:

1. Pengeditan Data:

Ini adalah tindakan yang akan dilakukan oleh penulis dengan memeriksa kelengkapan jawaban dari responden, lalu meneliti kekonsistenan dari jawaban, serta menyeleksi keutuhan kuesioner sehingga data dapat diproses. Hal ini dilakukan karena tidak menutup kemungkinan suatu data mengalami kecacatan, sehingga data tidak dapat diolah lebih lanjut.

2. Pengodean Data:

Pengodean data sangat penting dalam mengolah data ini diperlukan untuk mengubah data mentah menjadi angka. teknik ini biasanya digunakan terhadap data yang bersifat kuantitatif. Maka dari itu, penulis menerapkan pengodean data untuk mengolah data yang telah di terima selanjutnya. Ini dilakukan agar mempermudah penulis dalam meriset dengan membuat buku kode yang berisi jenis dan jumlah kode yang diberikan sesuai dengan semua pertanyaan di kuesioner.

3. Pemasukan Data:

Ini merupakan tindakan mengidentifikasi atau menghitung satu per satu data yang diperoleh ke dalam format yang mempermudah proses analisis. Dalam hal ini, penulis mengumpulkan data melalui kuesioner maka penulis harus menghitung satu per satu jawaban responden terhadap setiap pertanyaan dalam kuesioner. Dalam riset, teknik ini sering kali disebut dengan tabulasi data, yaitu tindakan pemecahan terhadap setiap data dalam bentuk frekuensi sehingga mempermudah menganalisis.

Dalam menguji hipotesis penelitian, penulis akan menggunakan alat bantu komputer dengan program SPSS. Teknik analisis yang akan digunakan adalah

analisis regresi ganda dua prediktor. Analisis regresi ganda dua prediktor bertujuan untuk mengetahui pengaruh dua variabel bebas terhadap variabel terikat. Menurut Partino dan Idrus (2010) model regresi ganda dua prediktor. Model tersebut dapat di lihat di dalam rumus 3.1. di bawah ini.

$$\hat{Y} = a + b_1X_1 + b_2X_2 + e \quad (3.1)$$

Keterangan:

\hat{Y} = Variabel Terikat

a = Konstanta

b_1, b_2 = Koefisien Regresi

X_1, X_2 = Variabel Bebas

e = error

Apabila nilai X_1, X_2 berbanding lurus terhadap nilai \hat{Y} , maka koefisien regresi akan bernilai positif. Begitupun sebaliknya, jika nilai X_1, X_2 berbanding terbalik terhadap nilai \hat{Y} , maka koefisien regresi akan bernilai negatif. Dalam hal ini, penulis mengkaitkan model regresi ganda dua prediktor dengan analisis yang akan dilakukan untuk penyelesaian Tugas Akhir ini. Dimana X_1 adalah komunikasi dan X_2 adalah kepuasan kerja sebagai variabel bebas. Sedangkan \hat{Y} adalah efektivitas organisasi sebagai variabel terikat.

3.6 Instrumen

Alat yang akan digunakan untuk pengumpulan data dalam penelitian ini adalah dengan menggunakan kuesioner. Kuesioner ini mengacu kepada persepsi terhadap variabel dan variabel terikat. Skala yang akan digunakan adalah skala Interval. Setiap item pertanyaan pada setiap variabel menggunakan skala interval dengan pengukuran Semantic Differential antara 1 s/d 4:

Alasan menggunakan skala Interval 1-4 adalah untuk menghilangkan jawaban ragu-ragu karena jawaban tersebut dapat memberikan makna yang ganda dan tidak menjelaskan jawaban responden yang sebenarnya secara pasti. Hal ini dikhawatirkan jawaban ragu-ragu yang akan banyak dipilih oleh karyawan PT

XYZ untuk memilih aman. Jadi skala Interval 1-4 ini dibuat agar responden berpendapat, tidak bersikap netral atau tidak berpendapat.

Untuk mendapatkan sebuah instrumen penelitian yang baik atau memenuhi standar, minimal harus ada dua syarat yang dipenuhi menurut Sekaran (2006), yaitu:

1. Uji reliabilitas adalah suatu pengukuran menunjukkan sejauh mana pengukuran tersebut tanpa bias (bebas kesalahan-*error free*) dan karena itu menjamin pengukuran yang konsisten lintas waktu dan lintas beragam item dalam instrument. Dengan kata lain, keandalan suatu pengukuran merupakan indikasi mengenai stabilitas dan konsistensi dimana instrument mengukur konsep dan membantu menilai “ketepatan” sebuah pengukuran.
2. Uji validitas yang digunakan untuk menguji ketepatan ukuran. Dalam hal ini, uji validitas dikelompokkan menjadi tiga bagian, yaitu validitas isi (*content validity*), validitas berdasar kriteria (*criterion-related validity*), dan validitas konsep (*construct validity*). Validitas isi yaitu validitas yang digunakan untuk membuktikan pengambilan sampel yang representative dari keseluruhan item yang mengukur sebuah konsep dan menunjukkan seberapa baik dimensi dan elemen darinya digambarkan. Validitas berdasar kriteria yaitu validitas yang teruji jika pengukuran membedakan individu menurut suatu kriteria yang ingin ditaksir. Validitas konsep yaitu aspek validitas yang menunjukkan seberapa baik hasil yang diperoleh dari penggunaan ukuran cocok dengan teori yang mendasari desain tes.

BAB. 4

HASIL DAN PEMBAHASAN

Dalam bab ini data telah dikumpulkan melalui kuesioner dan akan diuji secara statistik kuantitatif. Hal ini bertujuan untuk menganalisis pengaruh variabel bebas yaitu komunikasi dan kepuasan kerja, terhadap variabel terikat yaitu efektivitas organisasi. Dalam penelitian ini, teknik yang digunakan untuk menganalisis data adalah dengan analisis regresi ganda dua prediktor bertujuan untuk mengetahui pengaruh dua variabel bebas terhadap variabel terikat. Akan tetapi, sebelum dilakukan analisis data dengan analisis regresi ganda dua prediktor, terlebih dahulu dijelaskan mengenai gambaran umum objek penelitian, yang terdiri dari deskripsi objek penelitian dan aspek demografi responden. Setelah memaparkan gambaran umum objek penelitian, selanjutnya adalah menjelaskan mengenai jawaban responden berkenaan dengan variabel-variabel penelitian dan dilanjutkan dengan uji validitas dan reliabilitas.

4.1 Deskripsi Objek Penelitian

PT XYZ bermula dari perusahaan *holding company*, akan tetapi pada tahun 2008 berubah menjadi perusahaan *investing company*. *Holding Company* itu sendiri adalah suatu perusahaan yang bertujuan untuk memiliki saham dalam satu atau lebih perusahaan lain dan/atau mengatur satu atau lebih perusahaan lain tersebut. *Holding company* juga merupakan perusahaan yang berdiri sendiri dan atas namanya sendiri juga, selain itu mengeluarkan saham-saham badan usaha lain dan deviden yang tercapai dengannya. Akan tetapi, di dalam dunia bisnis kehadiran *holding company* merupakan sesuatu yang sudah biasa, mengingat banyak perusahaan yang telah melakukan kegiatan bisnis yang sudah sedemikian besar dengan berbagai garapan kegiatan, sehingga perusahaan itu perlu dipecah-pecah menurut penggolongan bisnisnya.

PT XYZ merancang organisasi sedemikian rupa dengan memetakan secara efektif fungsi utama PT XYZ dibidang investasi dan keuangan serta mengelola

fungsi-fungsi pendukung organisasi secara intensif. Sehubungan dengan hal tersebut, PT XYZ telah berinisiatif untuk memisahkan pengelolaan fungsi SDM, Teknologi Informasi dan fungsi Komunikasi Korporasi untuk dikelola melalui sebuah perusahaan khusus yang dibentuk Perseroan yaitu PT XYZ. Jumlah populasi PT XYZ dapat di lihat pada Tabel 5.

Tabel 5. Jumlah Karyawan PT XYZ

NO	DEPARTEMEN	POPULASI	NO	DEPARTEMEN	POPULASI
1	BOD	3	6	CORPORATE MANAGEMENT	7
2	IT	5			
3	SECRETARY POOL	15	7	HUMAN RESOURCES	5
4	LEGAL	3			
5	FINANCE	3	8	OFS	19
				JUMLAH	60

Sumber: PT XYZ, 2019

4.2 Aspek Demografi Responden

Responden dalam penelitian ini adalah karyawan yang di lingkungan PT XYZ. Dari 52 kuesioner yang dibagikan kepada karyawan yang menjadi sampel penelitian, semuanya diisi dengan lengkap sehingga keseluruhan kuesioner dianggap layak uji dengan *response rate* sebesar 100%. Tingginya *response rate* tersebut dikarenakan dalam penyebaran kuesioner, langsung diberikan kepada responden yang melakukan pengisian kuesioner.

Kelima puluh dua responden yang berpartisipasi dalam penelitian ini, selanjutnya dapat diperinci berdasarkan jenis kelamin, usia, tingkat pendidikan, masa kerja, dan status kerja di PT XYZ. Kelima aspek demografi tersebut dipilih untuk diuraikan lebih lanjut, meskipun tidak dilibatkan dalam analisis data dan ini dapat dilihat pada

Tabel 6.

Tabel 6. Aspek Demografi Responden

NO	Klasifikasi Responden	Frekuensi	Persentase
Jenis Kelamin			
1	Pria	25	48
2	Wanita	27	52
	Jumlah	52	100
Usia			
1	<30 tahun	18	35
2	30-39 tahun	20	38
3	40-49 tahun	12	23
4	≥50 tahun	2	4
	Jumlah	52	100
Tingkat Pendidikan			
1	SMA	14	27
2	Diploma (D1-D3)	13	25
3	Sarjana (S1)	22	42
4	Pascasarjana (S2/S3)	3	6
	Jumlah	52	100
Lama Kerja			
1	≤5 tahun	31	59
2	6-15 tahun	15	29
3	16-25 tahun	2	4
4	≥25 tahun	4	8
	Jumlah	52	100
Status Kerja			
1	Honorar	1	2
2	Kontrak Jangka Waktu Tertentu	8	15
3	Tetap	43	83
	Jumlah	52	100

Sumber: Pertanyaan No. 1-5 Identitas Karyawan

Menurut Pulkinnen dalam Purnomo (2006) menyimpulkan bahwa pria pada umumnya bersifat individualis, agresif, kurang sabar, lebih tegas, rasa percaya diri lebih tinggi, dan lebih menguasai pekerjaan. Sedangkan wanita cenderung lebih perhatian kepada orang lain, penurut, pasif, lebih mengedepankan perasaan, dan mempunyai tanggung jawab mengurus keluarga lebih besar dari pada pria. Perbedaan ini menyebabkan karyawan wanita cenderung bersikap dan berlaku sesuai atau sejalan dengan kebijakan dan peraturan organisasi. Berdasarkan dari pernyataan Pulkinnen dalam Purnomo (2006) tersebut, maka jenis kelamin dijadikan bagian dari gambaran umum responden untuk memahami perilaku

karyawan pada PT XYZ. Berdasarkan Tabel 6. terlihat bahwa responden wanita merupakan mayoritas karyawan pada PT XYZ, yaitu sebesar 52%. Sedangkan frekuensi responden pria adalah 48% dari total 52 responden yang berpartisipasi dalam penelitian ini.

Menurut Goolsby dalam Purnomo (2006) menjelaskan bahwa karyawan yang berumur lebih cenderung lebih mapan dalam berpikir dan bertindak, serta lebih terbiasa menghadapi persoalan yang muncul di tempat kerja. Sehingga mereka telah terbiasa dan lebih mampu melakukan adaptasi dengan permasalahan yang muncul di tempat kerja. Oleh karena itu, pengambilan keputusan cenderung lebih efektif ketimbang karyawan yang berusia muda. Selain itu, menurut UU No. 13 Tahun 2003 Pasal 1 ayat 2 bahwa tenaga kerja adalah setiap orang yang mampu melakukan pekerjaan guna menghasilkan barang dan/atau jasa baik untuk memenuhi kebutuhan sendiri maupun untuk masyarakat. Tenaga kerja juga dapat diartikan sebagai penduduk yang berada dalam batas usia kerja. Tenaga kerja juga disebut dengan golongan produktif. Menurut Sardiman (2009) usia kerja adalah suatu tingkat umur dimana orang sudah dapat bekerja. Penduduk usia kerja adalah penduduk yang berusia 15-64 tahun. Berdasarkan Tabel 6 di atas terlihat bahwa responden berusia antara 30-39 tahun merupakan responden mayoritas sebesar 38%. Sedangkan responden berusia ≥ 40 tahun sebesar 27%. Kecilnya persentase karyawan dengan umur ≥ 40 tahun, maka dapat disimpulkan bahwa regenerasi pada PT XYZ tinggi. Hal tersebut merupakan indikasi tingginya minat generasi muda untuk mengabdikan diri sebagai karyawan di PT XYZ. Akan tetapi, tingginya persentase karyawan pada PT XYZ dengan usia di atas 30-39 tahun dengan masa kerja rata-rata ≥ 5 tahun dan 6-15 tahun, mengisyaratkan bahwa karyawan tersebut masih ingin memperbanyak pengalaman kerja. Ini dikarenakan, seseorang mencapai tingkat matang usia pada saat usia 40 tahun. Maka dari itu, usia karyawan PT XYZ yang berusia ≥ 40 tahun lebih matang dalam berfikir dan bertindak dalam membuat keputusan dalam kata lain usia ≥ 40 tahun lebih loyalitas kepada perusahaan.

Tingkat pendidikan dijadikan salah satu aspek demografi karena pendidikan memiliki pengaruh dalam peningkatan kemampuan personal. Menurut Goolsby

dalam Purnomo (2006), bahwa karyawan yang memiliki tingkat pendidikan yang baik cenderung lebih mapan dalam berpikir, bertindak, dan terbiasa menghadapi persoalan-persoalan organisasi yang muncul di tempat kerjanya. Disamping itu, dalam hal pengambilan keputusan karyawan yang memiliki tingkat pendidikan yang baik cenderung lebih efektif dibandingkan dengan karyawan yang berpendidikan rendah. Berdasarkan Tabel 6 di atas dapat diketahui bahwa jumlah responden terbanyak di PT XYZ berada dalam kelompok tingkat pendidikan Sarjana (S1), yaitu sebanyak 42% dari keseluruhan jumlah responden. Sedangkan jumlah terkecil berada dalam kelompok tingkat pendidikan Pascasarjana (S2/S3). Berdasarkan Tabel tersebut di atas dapat disimpulkan bahwa sebagian besar responden berpendidikan Sarjana (S1).

Goolsby dalam Purnomo (2006) mengatakan bahwa karyawan yang mempunyai masa kerja yang lebih lama, cenderung lebih memahami struktur harapan-imbalan yang berlaku di organisasi. Sehingga mereka memiliki perilaku yang lebih efektif dari pada karyawan yang kurang berpengalaman. Menurut Dalyono (2009) bahwa tenaga kerja telah bekerja 6-15 tahun diharapkan telah memiliki pengalaman dan keterampilan yang dibutuhkan untuk melakukan pekerjaan yang lebih optimal. Berdasarkan Tabel 6, terlihat bahwa mayoritas masa kerja karyawan pada PT XYZ adalah ≤ 5 tahun, yaitu sebesar 59%. Sedangkan karyawan dengan masa kerja antara 6-15 tahun merupakan masa kerja minoritas dalam penelitian ini, yaitu sebesar 4%. Hal ini terjadi karena walaupun PT XYZ baru terbentuk pada Januari 2011, tapi pada awalnya status kerja mereka adalah karyawan PT XYZ. Jadi, walaupun PT XYZ baru terbentuk, tapi karyawan PT XYZ masa kerjanya sudah lama karena PT XYZ dibentuk berdasarkan fungsi SDM, Teknologi Informasi dan fungsi Komunikasi Korporasi. Sedangkan PT XYZ berdasarkan fungsi investasi dan keuangan serta mengelola fungsi-fungsi pendukung organisasi secara intensif.

Berdasarkan Tabel 6, terlihat bahwa mayoritas status kerja karyawan PT XYZ adalah tetap, yaitu sebesar 83%. Sedangkan karyawan dengan status kerja honorer merupakan status kerja minoritas dalam penelitian ini, sebesar 2%.

4.3 Deskripsi Variabel Penelitian

Untuk mempermudah penjelasan analisis data yang diperoleh dari kuesioner maka jawaban dalam skala semantic differential diberi simbol (notasi) sebagai berikut:

1. Nilai $\geq 3,5$ dinotasikan dengan **sangat setuju**; (SS)
2. Nilai antara $\geq 2,5$ - $< 3,5$, dinotasikan dengan **setuju**;(S)
3. Nilai antara $\geq 1,5$ - $< 2,5$ dinotasikan dengan **tidak setuju** (TS)
3. nilai $< 1,5$ dinotasikan dengan **sangat tidak setuju** (STS)

4.4 Deskripsi Variabel Komunikasi

Menurut Sutrisno (2010) komunikasi organisasi adalah perilaku pengorganisasian yang terjadi dan bagaimana mereka terlibat dalam proses itu berinteraksi dan memberi makna atas apa yang sedang terjadi. Dimensi-dimensi komunikasi dalam kehidupan organisasi menurut Romli (2011) adalah komunikasi vertikal dan horizontal. Aspek yang digunakan untuk mencakup variabel komunikasi adalah komunikasi dari atas ke bawah, komunikasi dari bawah ke atas, dan komunikasi horizontal.

Pada pertanyaan no. 1 mengenai atasan saya memberikan instruksi pekerjaan dengan jelas, dapat di lihat pada Tabel 7

Tabel 7. Atasan Memberikan Instruksi Pekerjaan Dengan Jelas

NO	Nilai Jawaban	Frekuensi	Persentase
1	Sangat Tidak Setuju	0	0
2	Tidak Setuju	2	3,8
3	Setuju	35	67,3
4	Sangat Setuju	15	28,9
	Jumlah	52	100

Sumber: Pertanyaan No. 1

Berdasarkan Tabel 7 dengan persentase 67,3%, 35 responden menyatakan setuju bahwa mereka merasakan kalau atasan mereka selalu memberikan instruksi pekerjaan dengan jelas. Selain itu, persentase sebesar 28,9% sebanyak 15 responden menyatakan sangat setuju dengan hal ini. Hal ini sangat berperan penting karena jika atasan memberikan instruksi pekerjaan dengan jelas, maka pekerjaan karyawan

di PT XYZ menjadi ringan dan dapat selesai tepat pada waktunya. Sedangkan hanya 3,8% (2 responden) yang menyatakan kalau mereka tidak setuju dengan hal ini, bahwa atasan mereka tidak memberikan instruksi pekerjaan dengan jelas. Dengan ini dapat disimpulkan bahwa karyawan PT XYZ sebanyak 50 karyawan, menyatakan setuju bahwa atasan mereka dalam memberikan instruksi pekerjaan itu jelas dan 2 karyawan yang menyatakan tidak setuju dengan hal ini.

Pada pertanyaan no. 2 mengenai atasan saya memberikan evaluasi atas hasil kerja yang telah dilakukan, dapat di lihat pada Tabel 8.

Tabel 8. Atasan Memberikan Evaluasi Atas Hasil Kerja

NO	Jawaban	Frekuensi	Persentase
1	Sangat Tidak Setuju	0	0
2	Tidak Setuju	8	15,4
3	Setuju	36	69,2
4	Sangat Setuju	8	15,4
	Jumlah	52	100

Sumber: Pertanyaan No. 2

Berdasarkan Tabel 8 dengan persentase 69,2%, 36 responden menyatakan setuju bahwa atasan mereka selalu memberikan evaluasi atas hasil kerja. Sedangkan responden yang menyatakan sangat setuju dan tidak setuju itu persentasenya imbang, yaitu sebesar 15,4% dengan 8 responden. Hal ini sangat penting karena karyawan jadi mengetahui produktivitas atas hasil kerjanya selama ini karena atasan responden memberikan evaluasi atas hasil kerja yang telah dilakukan. Sehingga jika produktivitas karyawan rendah, maka atasan dapat memberikan petunjuk agar mereka dapat meningkatkan produktivitas di PT XYZ. Dengan ini dapat disimpulkan bahwa karyawan PT XYZ sebanyak 44 karyawan, menyatakan setuju bahwa atasan mereka memberikan evaluasi atas hasil kerja yang telah mereka lakukan dan 8 karyawan tidak setuju dengan hal ini.

Pada pertanyaan no. 3 mengenai atasan saya akan memberikan teguran jika melakukan kesalahan dalam bekerja, dapat di lihat pada

Tabel 9.

Tabel 9. Atasan Memberikan Teguran Jika Melakukan Kesalahan

NO	5. Jawaban	Frekuensi	Persentase
1	9. Sangat Tidak Setuju	10. 0	11. 0
2. 2	13. Tidak Setuju	14. 1	15. 2
6. 3	17. Setuju	18. 32	19. 61,5
0. 4	21. Sangat Setuju	22. 19	23. 36,5
4.	25. Jumlah	26. 52	27. 100

Sumber: Pertanyaan No. 3

Berdasarkan Tabel 9 dengan persentase 61,5%, 32 responden menyatakan setuju bahwa atasan mereka memberikan teguran jika mereka melakukan kesalahan. Hal ini bagus karena karyawan di PT XYZ jadi mengetahui kesalahan apa yang dilakukan pada saat bekerja, sehingga mereka dapat memperbaiki. Selain itu persentase sebesar 36,5% dengan 19 responden menyatakan sangat setuju dengan hal ini. Hanya 2% atau 1 orang karyawan PT XYZ yang tidak setuju dengan hal ini. Dengan ini dapat disimpulkan bahwa karyawan PT XYZ sebanyak 51 karyawan, menyatakan setuju bahwa atasan mereka memberikan teguran jika mereka melakukan kesalahan dan 1 karyawan tidak setuju dengan pendapat ini.

Pada pertanyaan no. 4 mengenai atasan saya memberikan informasi terbaru mengenai peraturan perusahaan, dapat di lihat pada Tabel 10

Tabel 10. Atasan Memberikan Informasi Tentang Peraturan Perusahaan

NO	Jawaban	Frekuensi	Persentase
1	Sangat Tidak Setuju	0	0
2	Tidak Setuju	13	25
3	Setuju	33	63,5
4	Sangat Setuju	6	11,5
	Jumlah	52	100

Sumber: Pertanyaan No. 4

Berdasarkan Tabel 10 dengan persentase 63,5%, 33 responden menyatakan setuju bahwa atasan mereka memberikan informasi tentang peraturan perusahaan. Ini bertujuan agar karyawan PT XYZ bekerja sesuai dengan peraturan, jadi mereka tidak bekerja sesuka hati tanpa ada dasarnya. Selain itu persentase 11,5% dengan 6 responden menyatakan sangat setuju dengan hal ini. Sedangkan hanya 13 orang

dengan persentase 25% yang menyatakan dengan hal ini. Dengan ini dapat disimpulkan bahwa karyawan PT XYZ sebanyak 39 karyawan, menyatakan setuju bahwa atasan mereka memberikan informasi tentang peraturan perusahaan dan 13 karyawan tidak setuju dengan pendapat ini.

Pada pertanyaan no. 5 mengenai atasan saya bersedia memberikan informasi yang jelas mengenai pekerjaan kepada anak buahnya, dapat di lihat pada Tabel 11.

Tabel 11. Atasan Memberikan Informasi yang Jelas Mengenai Pekerjaan

NO	Jawaban	Frekuensi	Persentase
1	Sangat Tidak Setuju	0	0
2	Tidak Setuju	2	3,8
3	Setuju	37	71,2
4	Sangat Setuju	13	25
	Jumlah	52	100

Sumber: Pertanyaan No. 5

Berdasarkan Tabel 11 persentase sebesar 71,2%, 37 responden menyatakan setuju bahwa atasan mereka memberikan informasi yang jelas mengenai pekerjaan kepada anak buahnya. Ini penting karena jika informasi yang diberikan tidak jelas, maka pekerjaan akan tertunda karena banyak kesalahan yang dibuat. Jadi, jika informasi yang diberikan jelas, maka pekerjaan menjadi lancar dan atasan tidak perlu mengingatkan kepada karyawan mengenai kesalahannya. Selain itu, persentase 25% dengan 13 responden menyatakan sangat setuju dengan hal ini. Sedangkan hanya 3,8% yaitu 2 responden yang tidak setuju dengan hal ini. Dengan ini dapat disimpulkan bahwa karyawan PT XYZ sebanyak 50 karyawan, menyatakan setuju bahwa atasan mereka memberikan informasi yang jelas mengenai pekerjaan dan 2 karyawan tidak setuju dengan pendapat ini.

Pada pertanyaan no. 6 mengenai saya memberikan laporan pekerjaan kepada atasan sesuai dengan instruksi yang diberikan, dapat di lihat pada Tabel 12.

Tabel 12. Karyawan Memberikan Laporan Pekerjaan Sesuai Instruksi

NO	Jawaban	Frekuensi	Persentase
1	Sangat Tidak Setuju	0	0
2	Tidak Setuju	1	2
3	Setuju	35	67,3

4	Sangat Setuju	16	30,7
	Jumlah	52	100

Sumber: Pertanyaan No. 6

Berdasarkan Tabel 12 persentase sebesar 67,3%, 35 responden menyatakan setuju bahwa mereka dalam memberikan laporan pekerjaan kepada atasan sesuai dengan instruksi yang diberikan. Hal ini bertujuan agar karyawan PT XYZ dapat bekerja sesuai dengan perintah dan tidak melanggar, sehingga pekerjaan menjadi lancar. Selain itu, ada 16 responden dengan 30,7% menyatakan sangat setuju dengan hal ini. Sedangkan hanya 1 orang yang menyatakan tidak setuju, dengan persentase sebesar 2%. Dengan ini dapat disimpulkan bahwa karyawan PT XYZ sebanyak 51 karyawan, menyatakan setuju bahwa mereka dalam memberikan laporan pekerjaan kepada atasan sesuai dengan instruksi yang diberikan dan 1 karyawan tidak setuju dengan pendapat ini.

Pada pertanyaan no. 7 mengenai saya memberikan saran kepada atasan untuk meningkatkan kemajuan perusahaan, dapat di lihat pada Tabel 13.

Tabel 13. Karyawan Memberikan Saran Kepada Atasan

NO	Jawaban	Frekuensi	Persentase
1	Sangat Tidak Setuju	0	0
2	Tidak Setuju	15	28,8
3	Setuju	35	67,3
4	Sangat Setuju	2	3,9
	Jumlah	52	100

Sumber: Pertanyaan No. 7

Berdasarkan Tabel 4.9. persentase sebesar 67,3%, 35 responden menyatakan setuju bahwa mereka dapat memberikan saran kepada atasan untuk meningkatkan kemajuan perusahaan. Hal ini sangat bagus karena PT XYZ dapat mendengar apa kekurangan yang seharusnya dapat diperbaiki guna meningkatkan kemajuan perusahaan. Ini dikarenakan, perusahaan juga harus mengetahui saran dari karyawan yang selama ini merasakan kekurangan tersebut. Selain itu, ada 2 responden dengan 3,9% menyatakan sangat setuju dengan hal ini. Sedangkan 15 orang yang menyatakan tidak setuju, dengan persentase sebesar 28,8%. Dengan ini dapat disimpulkan bahwa karyawan PT XYZ sebanyak 37 karyawan, menyatakan

setuju bahwa mereka dapat memberikan saran kepada atasan untuk meningkatkan kemajuan perusahaan dan 15 karyawan tidak setuju dengan pendapat ini.

Pada pertanyaan no. 8 mengenai saya dapat mengadu kepada atasan jika kesulitan dalam bekerja, dapat di lihat pada Tabel 14.

Tabel 14. Karyawan Dapat Mengadu Kepada Atasan Mengenai Pekerjaan

NO	Jawaban	Frekuensi	Persentase
1	Sangat Tidak Setuju	0	0
2	Tidak Setuju	3	5,8
3	Setuju	33	63,5
4	Sangat Setuju	16	30,7
	Jumlah	0	100

Sumber: Pertanyaan No. 8

28. Berdasarkan Tabel 14 persentase sebesar 63,5%, 33 responden menyatakan setuju bahwa mereka dapat mengadu kepada atasan jika mengalami kesulitan dalam bekerja. Selain itu persentase 30,7% dengan 16 responden menyatakan sangat setuju dengan hal ini. Hal ini sangat penting untuk karyawan PT XYZ, jadi mereka dalam menghadapi kesulitan dalam bekerja tidak merasa sendiri mengatasinya, tetapi atasan dapat membantu kesulitan tersebut. Sedangkan 3 responden dengan 5,8% menyatakan tidak setuju. Dengan ini dapat disimpulkan bahwa karyawan PT XYZ sebanyak 49 karyawan, menyatakan setuju bahwa mereka dapat mengadu kepada atasan jika mengalami kesulitan dalam bekerja dan 3 karyawan tidak setuju dengan pendapat ini.

Pada pertanyaan no. 9 mengenai saya bertukar pengetahuan tentang pekerjaan dengan teman di perusahaan ini, dapat di lihat pada Tabel 15.

Tabel 15. Karyawan Dapat Bertukar Pengetahuan Dengan Teman

NO	Jawaban	Frekuensi	Persentase
1	Sangat Tidak Setuju	0	0
2	Tidak Setuju	1	2
3	Setuju	35	67,3
4	Sangat Setuju	16	30,7
	Jumlah	52	100

Sumber: Pertanyaan No. 9

Berdasarkan Tabel 15 persentase sebesar 67,3%, 35 responden menyatakan setuju bahwa mereka dapat bertukar pengetahuan tentang pekerjaan dengan

temannya di perusahaan PT XYZ. Hal ini perlu karena mereka tidak selalu bekerja secara individual, tetapi karyawan PT XYZ harus dapat saling berbagi pengetahuan mengenai pekerjaan. Sehingga mereka nyaman bekerja di lingkungan yang bersahabat. Selain itu persentase 30,7% dengan 16 responden menyatakan sangat setuju dengan hal ini. Sedangkan 1 responden yang menyatakan tidak setuju dengan persentase 2%. Dengan ini dapat disimpulkan bahwa karyawan PT XYZ sebanyak 51 karyawan, menyatakan setuju bahwa mereka dapat bertukar pengetahuan tentang pekerjaan dengan temannya di perusahaan PT XYZ dan 1 karyawan tidak setuju dengan pendapat ini.

Pada pertanyaan no. 10 mengenai saya bertukar pengalaman kerja dengan teman di perusahaan ini, dapat di lihat pada Tabel 16.

Tabel 16. Karyawan Dapat Bertukar Pengalaman Kerja Dengan Teman

NO	Jawaban	Frekuensi	Persentase
1	Sangat Tidak Setuju	0	0
2	Tidak Setuju	3	5,8
3	Setuju	36	69,2
4	Sangat Setuju	13	25
	Jumlah	52	100

Sumber: Pertanyaan No. 10

Berdasarkan Tabel 16 persentase sebesar 69,2%, 36 responden menyatakan setuju bahwa mereka dapat bertukar pengalaman kerja dengan temannya di perusahaan PT XYZ. Hal ini perlu karena setiap karyawan PT XYZ perlu tahu pengalaman kerja dari temannya, agar mempunyai pandangan atau bayangan perusahaan lain itu seperti apa. Selain itu persentase 25% dengan 13 responden menyatakan sangat setuju dengan hal ini. Sedangkan 3 responden yang menyatakan tidak setuju dengan persentase 5,8%. Dengan ini dapat disimpulkan bahwa karyawan PT XYZ sebanyak 49 karyawan, menyatakan setuju bahwa mereka dapat bertukar pengalaman kerja dengan temannya di perusahaan PT XYZ dan 3 karyawan tidak setuju dengan pendapat ini.

Berdasarkan data yang didapat dari kuesioner yang dibagikan kepada 52 responden, maka dapat diketahui kesimpulan tanggapan responden mengenai komunikasi di PT XYZ, seperti pada Tabel 17.

Tabel 17. Komunikasi

NO	Jawaban	Frekuensi	Persentase
1	Sangat Tidak Setuju	0	0
2	Tidak Setuju	5	9,6
3	Setuju	35	67,3
4	Sangat Setuju	12	23,1
	Jumlah	52	100

Sumber: Dari Pertanyaan No. 1-10

Tabel 17. di atas menunjukkan bahwa dari 52 responden menyatakan bahwa komunikasi karyawan PT XYZ tergolong cukup baik karena sebanyak 47 responden menyatakan setuju kalau komunikasi di PT XYZ cukup baik. Hanya 5 responden yang menyatakan tidak setuju jika komunikasi di PT XYZ sudah baik.

4.5 Deskripsi Variabel Kepuasan Kerja

Menurut Siagian (2010) kepuasan kerja merupakan suatu cara pandang seseorang baik dari yang bersifat positif maupun bersifat negatif tentang pekerjaannya. Aspek yang digunakan untuk mencakup variabel kepuasan kerja adalah aspek psikologis, aspek sosial, aspek fisik, dan aspek finansial.

Pada pertanyaan no. 11 mengenai saya merasa nyaman dengan suasana kerja di perusahaan ini, dapat di lihat pada Tabel 18.

Tabel 4.14.

Tabel 18. Karyawan Merasa Nyaman Dengan Suasana Kerja

NO	Jawaban	Frekuensi	Persentase
1	Sangat Tidak Setuju	0	0
2	Tidak Setuju	2	3,8
3	Setuju	36	69,2
4	Sangat Setuju	14	27
	Jumlah	52	100

Sumber: Pertanyaan No. 11

Berdasarkan Tabel 18 persentase sebesar 69,2%, 36 responden menyatakan setuju bahwa mereka merasa nyaman dengan suasana kerja di perusahaan PT XYZ. Hal ini sangat penting karena walaupun karyawan mendapat gaji yang belum sesuai (kecil), tetapi suasana kerja kekeluargaan maka karyawan akan merasa nyaman dan puas bekerja di perusahaan itu. Dalam hal ini, karyawan PT XYZ merasa nyaman

bekerja di perusahaan ini. Selain itu persentase 27% dengan 14 responden menyatakan sangat setuju dengan hal ini. Sedangkan 2 responden yang menyatakan tidak setuju dengan persentase 3,8%. Dengan ini dapat disimpulkan bahwa karyawan PT XYZ sebanyak 50 karyawan, menyatakan setuju bahwa mereka merasa nyaman dengan suasana kerja di PT XYZ dan 2 karyawan tidak setuju dengan pendapat ini.

Pada pertanyaan no. 12 mengenai atasan saya dapat secara terbuka diajak berbicara mengenai setiap masalah dalam bekerja, dapat di lihat pada Tabel 19.

Tabel 19. Atasan Dapat Terbuka Saat Diajak Berbicara

NO	Jawaban	Frekuensi	Persentase
1	Sangat Tidak Setuju	0	0
2	Tidak Setuju	7	13,4
3	Setuju	31	59,6
4	Sangat Setuju	14	27
	Jumlah	52	100

Sumber: Pertanyaan No. 12

Berdasarkan Tabel 19. persentase sebesar 59,6%, 31 responden menyatakan setuju bahwa atasan mereka dapat secara terbuka diajak berbicara mengenai setiap masalah dalam bekerja. Selain itu persentase 27% dengan 14 responden menyatakan sangat setuju dengan hal ini. Salah satu alasan karyawan puas bekerja di perusahaan PT XYZ adalah atasan mereka dapat secara terbuka mendengar apa masalah yang dihadapi oleh bawahan. Ini penting karena karyawan jadi merasa mempunyai pegangan jika tidak dapat mengatasi masalah tersebut. Sedangkan 7 responden yang menyatakan tidak setuju dengan persentase 13,4%. Dengan ini dapat disimpulkan bahwa karyawan PT XYZ sebanyak 45 karyawan, menyatakan setuju bahwa atasan mereka dapat secara terbuka diajak berbicara mengenai setiap masalah dalam bekerja dan 7 karyawan tidak setuju dengan pendapat ini.

Pada pertanyaan no. 13 mengenai saya memiliki hubungan baik dengan teman di perusahaan ini, dapat di lihat pada Tabel 20.

Tabel 20. Karyawan Memiliki Hubungan Baik Dengan Teman di Perusahaan

NO	Jawaban	Frekuensi	Persentase
1	Sangat Tidak Setuju	0	0
2	Tidak Setuju	1	2

3	Setuju	34	65,3
4	Sangat Setuju	17	32,7
	Jumlah	52	100

Sumber: Pertanyaan No. 13

Berdasarkan Tabel 20 persentase sebesar 65,3%, 34 responden menyatakan setuju bahwa mereka memiliki hubungan baik dengan teman di PT XYZ. Hal ini perlu karena setiap karyawan bukan manusia individualis, maka karyawan PT XYZ memiliki rasa kekeluargaan yang tinggi sehingga mereka memiliki hubungan yang baik antar karyawan. Selain itu persentase 32,7% dengan 17 responden menyatakan sangat setuju dengan hal ini. Sedangkan 1 responden yang menyatakan tidak setuju dengan persentase 2%. Dengan ini dapat disimpulkan bahwa karyawan PT XYZ sebanyak 51 karyawan, menyatakan setuju bahwa mereka memiliki hubungan baik dengan teman di PT XYZ dan 1 karyawan tidak setuju dengan pendapat ini.

Pada pertanyaan no. 14 mengenai saya memiliki waktu kerja yang dapat di sesuaikan dengan keadaan yang ada, dapat di lihat pada Tabel 21.

Tabel 21. Karyawan Memiliki Pengaturan Waktu Fleksibel

NO	Jawaban	Frekuensi	Persentase
1	Sangat Tidak Setuju	0	0
2	Tidak Setuju	6	11,5
3	Setuju	35	67,3
4	Sangat Setuju	11	21,2
	Jumlah	52	100

Sumber: Pertanyaan No. 14

Berdasarkan Tabel 21 persentase sebesar 67,3%, 35 responden menyatakan setuju bahwa mereka memiliki waktu kerja yang dapat disesuaikan dengan keadaan yang ada. Hal ini perlu karena karyawan PT XYZ menjadi merasa nyaman bekerja di perusahaan ini. Dikarenakan waktu kerja mereka dapat disesuaikan dengan tugas yang mereka jalankan. Selain itu persentase 21,2% dengan 11 responden menyatakan sangat setuju dengan hal ini. Sedangkan 6 responden yang menyatakan tidak setuju dengan persentase 11,5%. Dengan ini dapat disimpulkan bahwa karyawan PT XYZ sebanyak 46 karyawan, menyatakan setuju bahwa mereka memiliki waktu kerja yang dapat disesuaikan dengan keadaan yang ada dan 6 karyawan tidak setuju dengan pendapat ini.

Pada pertanyaan no. 15 mengenai saya dilengkapi fasilitas yang memadai untuk bekerja dengan baik, dapat di lihat pada Tabel 22.

Tabel 22. Karyawan Dilengkapi Fasilitas yang Memadai untuk Bekerja

NO	Jawaban	Frekuensi	Persentase
1	Sangat Tidak Setuju	0	0
2	Tidak Setuju	6	11,5
3	Setuju	39	75
4	Sangat Setuju	7	13,5
	Jumlah	52	100

Sumber: Pertanyaan No. 15

Berdasarkan Tabel 22 persentase sebesar 75%, 39 responden menyatakan setuju bahwa mereka dilengkapi fasilitas yang memadai untuk bekerja dengan baik. Selain itu persentase 13,5% dengan 7 responden menyatakan sangat setuju dengan hal ini. Hal ini sangat penting karena jika karyawan PT XYZ dilengkapi dengan fasilitas bekerja yang memadai, maka pekerjaan mereka akan lebih cepat selesai tanpa ada hambatan dalam bekerja. Sedangkan 6 responden yang menyatakan tidak setuju dengan persentase 11,5%. Dengan ini dapat disimpulkan bahwa karyawan PT XYZ sebanyak 46 karyawan, menyatakan setuju bahwa mereka dilengkapi fasilitas yang memadai untuk bekerja dengan baik dan 6 karyawan tidak setuju dengan pendapat ini.

Pada pertanyaan no. 16 mengenai saya merasa puas dengan peralatan kantor yang disediakan oleh perusahaan, dapat di lihat pada Tabel 23.

Tabel 23. Karyawan Puas Dengan Peralatan Kantor

NO	Jawaban	Frekuensi	Persentase
1	Sangat Tidak Setuju	0	0
2	Tidak Setuju	5	9,6
3	Setuju	41	78,9
4	Sangat Setuju	6	11,5
	Jumlah	52	100

Sumber: Pertanyaan No. 16

Berdasarkan Tabel 23 persentase sebesar 78,9%, 41 responden menyatakan setuju bahwa mereka puas dengan peralatan kantor yang disediakan oleh perusahaan. Selain itu persentase 11,5% dengan 6 responden menyatakan sangat setuju dengan hal ini. Hal ini sangat penting karena karyawan PT XYZ tidak perlu

mencari jauh-jauh peralatan kantor yang dibutuhkan. Jadi, jika mereka butuh peralatan kantor, tapi belum tersedia maka akan ada orang khusus yang akan membeli keperluan tersebut. Sedangkan 5 responden yang menyatakan tidak setuju dengan persentase 9,6%. Dengan ini dapat disimpulkan bahwa karyawan PT XYZ sebanyak 47 karyawan, menyatakan setuju bahwa mereka puas dengan peralatan kantor yang disediakan oleh perusahaan dan 5 karyawan tidak setuju dengan pendapat ini.

Pada pertanyaan no. 17 mengenai saya merasa nyaman bekerja di ruang kerja yang sekarang, dapat di lihat pada Tabel 24.

Tabel 24. Karyawan Merasa Nyaman di Ruang Kerja

NO	Jawaban	Frekuensi	Persentase
1	Sangat Tidak Setuju	0	0
2	Tidak Setuju	4	7,7
3	Setuju	44	84,6
4	Sangat Setuju	4	7,7
	Jumlah	52	100

Sumber: Pertanyaan No. 17

Berdasarkan Tabel 24 persentase sebesar 84,6%, 44 responden menyatakan setuju bahwa mereka merasa nyaman bekerja di ruang kerja yang mereka tempati sekarang. Hal ini penting karena menunjang produktivitas karyawan PT XYZ. Dikarenakan jika mereka merasa nyaman, maka mereka akan bekerja secara produktif. Selain itu persentase sangat setuju dan tidak setuju ituimbang, yaitu sebesar 7,7% dengan 4 responden. Dengan ini dapat disimpulkan bahwa karyawan PT XYZ sebanyak 48 karyawan, menyatakan setuju bahwa mereka merasa nyaman bekerja di ruang kerja yang mereka tempati sekarang dan 4 karyawan tidak setuju dengan pendapat ini.

Pada pertanyaan no. 18 mengenai Gaji saya sudah sesuai dengan beban pekerjaan saya, dapat di lihat pada Tabel 25.

Tabel 25. Gaji Sesuai Dengan Beban Kerja

NO	Jawaban	Frekuensi	Persentase
1	Sangat Tidak Setuju	4	7,7
2	Tidak Setuju	20	38,4
3	Setuju	27	51,9

4	Sangat Setuju	1	2
	Jumlah	52	100

Sumber: Pertanyaan No. 18

Berdasarkan Tabel 25 persentase sebesar 51,9%, 27 responden menyatakan setuju bahwa mereka merasa gaji yang mereka terima sudah sesuai dengan beban kerja mereka. Selain itu persentase 2% dengan 1 responden menyatakan sangat setuju dengan hal ini. Sedangkan 20 responden yang menyatakan tidak setuju dengan persentase 38,4% dan 4 responden menyatakan sangat tidak setuju dengan persentase 7,7%. Memang setiap orang itu tidak akan pernah puas dengan apa yang dimiliki. Walaupun karyawan PT XYZ merasa gaji yang mereka terima tidak sesuai dengan beban kerjanya, tapi mereka tetap puas dengan suasana kerja yang nyaman. Sehingga mereka tetap senang bekerja bekerja di PT XYZ. Dengan ini dapat disimpulkan bahwa karyawan PT XYZ sebanyak 28 karyawan, menyatakan setuju bahwa mereka merasa gaji yang mereka terima sudah sesuai dengan beban kerja mereka dan 24 karyawan tidak setuju dengan pendapat ini.

Pada pertanyaan no. 19 mengenai gaji saya bersaing dengan perusahaan-perusahaan sejenis, dapat di lihat pada Tabel 26.

Tabel 4.22.

Tabel 26. Gaji Bersaing Dengan Perusahaan Sejenis

NO	Jawaban	Frekuensi	Persentase
1	Sangat Tidak Setuju	4	7,7
2	Tidak Setuju	25	48,1
3	Setuju	18	34,6
4	Sangat Setuju	5	9,6
	Jumlah	52	100

Sumber: Pertanyaan No. 19

Berdasarkan Tabel 26 persentase sebesar 34,6%, 18 responden menyatakan setuju bahwa mereka merasa gaji yang mereka terima sudah bersaing dengan perusahaan-perusahaan sejenis. Selain itu persentase 9,6% dengan 5 responden menyatakan sangat setuju dengan hal ini. Sedangkan 25 responden yang menyatakan tidak setuju dengan persentase 48,1% dan 4 responden menyatakan sangat tidak setuju dengan persentase 7,7%. Walaupun karyawan PT XYZ mayoritas menjawab tidak setuju bahwa gaji yang mereka terima sudah bersaing

dengan perusahaan-perusahaan sejenis, tetapi karyawan PT XYZ masih tetap loyal terhadap perusahaan karena mereka didukung dengan tunjangan yang sesuai dengan jabatan mereka. Dengan ini dapat disimpulkan bahwa karyawan PT XYZ sebanyak 29 karyawan, menyatakan tidak setuju bahwa kalau mereka merasa gaji yang mereka terima sudah bersaing dengan perusahaan-perusahaan sejenis dan 23 karyawan setuju dengan pendapat ini.

Pada pertanyaan no. 20 mengenai saya memahami kebijakan perusahaan mengenai sistem penggajian, dapat di lihat pada Tabel 27.

Tabel 27. Karyawan Memahami Sistem Penggajian

NO	Jawaban	Frekuensi	Persentase
1	Sangat Tidak Setuju	1	2
2	Tidak Setuju	16	30,7
3	Setuju	33	63,5
4	Sangat Setuju	2	3,8
	Jumlah	52	100

Sumber: Pertanyaan No. 20

Berdasarkan Tabel 27 persentase sebesar 63,5%, 33 responden menyatakan setuju bahwa mereka memahami kebijakan perusahaan mengenai sistem penggajian. Selain itu persentase 3,8% dengan 2 responden menyatakan sangat setuju dengan hal ini. Sedangkan 16 responden yang menyatakan tidak setuju dengan persentase 30,7% dan 1 responden menyatakan sangat tidak setuju dengan persentase 2%. Hal ini penting karena karyawan PT XYZ harus mengetahui sistem penggajian. Ini dikarenakan, jika sistem penggajian tidak secara transparan maka karyawan akan merasa dibohongi, tetapi jika sistem penggajian itu transparan maka karyawan akan menerima apa yang sudah diputuskan. Dengan ini dapat disimpulkan bahwa karyawan PT XYZ sebanyak 35 karyawan, menyatakan setuju bahwa mereka memahami kebijakan perusahaan mengenai sistem penggajian dan 17 karyawan tidak setuju dengan pendapat ini.

Pada pertanyaan no. 21 mengenai saya diberikan bonus sesuai dengan beban pekerjaan saya, dapat di lihat pada

Tabel 28.

Tabel 28. Karyawan Diberikan Bonus yang Sesuai

NO	Jawaban	Frekuensi	Persentase
1	Sangat Tidak Setuju	2	3,8
2	Tidak Setuju	20	38,5
3	Setuju	23	44,2
4	Sangat Setuju	7	13,5
	Jumlah	52	100

Sumber: Pertanyaan No. 21

Berdasarkan

Tabel 28 persentase sebesar 44,2%, 23 responden menyatakan setuju bahwa mereka diberikan bonus sesuai dengan beban kerja mereka. Selain itu persentase 13,5% dengan 7 responden menyatakan sangat setuju dengan hal ini. Sedangkan 20 responden yang menyatakan tidak setuju dengan persentase 38,5% dan 2 responden menyatakan sangat tidak setuju dengan persentase 3,8%. Bonus adalah keuntungan perusahaan yang diberikan kepada karyawan PT XYZ. Walaupun banyak karyawan tidak setuju bonus yang mereka terima tidak sesuai dengan beban kerja mereka, tapi perusahaan memiliki penilaian tambahan selain beban kerja yang mereka lakukan. Dengan ini dapat disimpulkan bahwa karyawan PT XYZ sebanyak 30 karyawan, menyatakan setuju bahwa mereka diberikan bonus sesuai dengan beban kerja mereka dan 22 karyawan tidak setuju dengan pendapat ini.

Pada pertanyaan no. 22 mengenai saya diberikan tunjangan sesuai dengan jabatan, dapat di lihat pada Tabel 29.

Tabel 4.25.

Tabel 29. Karyawan Diberikan Tunjangan yang Sesuai

NO	Jawaban	Frekuensi	Persentase
1	Sangat Tidak Setuju	1	2
2	Tidak Setuju	19	36,5
3	Setuju	29	55,7
4	Sangat Setuju	3	5,8
	Jumlah	52	100

Sumber: Pertanyaan No. 22

Berdasarkan Tabel 29 persentase sebesar 55,7%, 29 responden menyatakan setuju bahwa mereka diberikan tunjangan sesuai dengan jabatan mereka. Selain itu persentase 5,8% dengan 3 responden menyatakan sangat setuju dengan hal ini. Sedangkan 19 responden yang menyatakan tidak setuju dengan persentase 36,5% dan 1 responden menyatakan sangat tidak setuju dengan persentase 2%. Tunjangan merupakan kebutuhan tambahan yang diperlukan karyawan PT XYZ setelah gaji, tetapi masih ada karyawan yang merasa tidak setuju jika tunjangan yang mereka dapat sudah sesuai dengan jabatan. Dengan ini dapat disimpulkan bahwa karyawan PT XYZ sebanyak 32 karyawan, menyatakan setuju bahwa mereka diberikan

tunjangan sesuai dengan jabatan mereka dan 20 karyawan tidak setuju dengan pendapat ini.

Pada pertanyaan no. 23 mengenai saya memahami kebijakan perusahaan mengenai sistem pemberian tunjangan, dapat di lihat pada Tabel 30.

Tabel 30. Karyawan Memahami Sistem Pemberian Tunjangan

NO	Jawaban	Frekuensi	Persentase
1	Sangat Tidak Setuju	0	0
2	Tidak Setuju	14	27
3	Setuju	35	67
4	Sangat Setuju	3	6
	Jumlah	52	100

Sumber: Pertanyaan No. 23

Berdasarkan Tabel 30 persentase sebesar 67%, 35 responden menyatakan setuju bahwa mereka memahami kebijakan perusahaan mengenai sistem pemberian tunjangan. Hal ini sama pentingnya dengan sistem penggajian, setiap karyawan PT XYZ harus mengetahui secara transparan sistem pemberian tunjangan agar mereka tidak memprotes karena tidak adil. Sehingga karyawan merasa perusahaan PT XYZ sudah adil dalam pemberian tunjangan maupun gaji. Selain itu persentase sangat setuju sebesar 6% dengan 3 responden. Sedangkan 27% dengan 14 responden dengan hal ini. Dengan ini dapat disimpulkan bahwa karyawan PT XYZ sebanyak 38 karyawan, menyatakan setuju bahwa mereka memahami kebijakan perusahaan mengenai sistem pemberian tunjangan dan 14 karyawan tidak setuju dengan pendapat ini.

Berdasarkan data yang didapat dari kuesioner yang dibagikan kepada 52 responden, maka dapat diketahui kesimpulan tanggapan responden mengenai kepuasan kerja di PT XYZ, seperti pada Tabel 31.

Tabel 31. Kepuasan Kerja

NO	Jawaban	Frekuensi	Persentase
1	Sangat Tidak Setuju	2	3,9
2	Tidak Setuju	11	21,1
3	Setuju	32	61,5
4	Sangat Setuju	7	13,5
	Jumlah	52	100

Sumber: Dari Pertanyaan No. 11-23

Tabel 31 di atas menunjukkan bahwa dari 52 responden menyatakan bahwa kepuasan kerja karyawan PT XYZ tergolong cukup baik karena sebanyak 39 responden menyatakan setuju kalau kepuasan kerja di PT XYZ cukup baik. Sedangkan 13 responden yang menyatakan tidak setuju karena mereka merasa belum puas dengan bekerja di PT XYZ sudah baik.

4.6 Deskripsi Variabel Efektivitas Organisasi

Menurut Steers dalam Sutrisno (2010), pada umumnya efektivitas harus dikaitkan dengan tujuan organisasi, yaitu laba, yang cenderung mengabaikan aspek terpenting dari keseluruhan prosesnya, yaitu sumber daya manusia. Dalam penelitian mengenai efektivitas organisasi, sumber daya manusia, dan perilaku manusia seharusnya selalu muncul menjadi fokus primer, dan usaha-usaha untuk meningkatkan efektivitas seharusnya selalu dimulai dengan meneliti perilaku manusia di tempat kerja. Aspek yang digunakan dalam pengukuran variabel efektivitas organisasi adalah perencanaan, pelaksanaan, dan hasil evaluasi dari seluruh kegiatan.

Pada pertanyaan no. 24 mengenai menurut saya, perusahaan memiliki kejelasan tujuan yang hendak dicapai, dapat di lihat pada Tabel 32.

Tabel 32. Perusahaan Memiliki Kejelasan Tujuan yang Hendak Dicapai

NO	Jawaban	Frekuensi	Persentase
1	Sangat Tidak Setuju	0	0
2	Tidak Setuju	12	23,1
3	Setuju	34	65,4
4	Sangat Setuju	6	11,5
	Jumlah	52	100

29. Sumber: Pertanyaan No. 24

Berdasarkan Tabel 32 persentase sebesar 65,4%, 34 responden menyatakan setuju bahwa perusahaan memiliki kejelasan tujuan yang hendak dicapai. Selain itu persentase 11,5% dengan 6 responden menyatakan sangat setuju dengan hal ini. Hal ini sangat penting karena perusahaan tahu tujuan dari perusahaan itu apa, sehingga karyawan PT XYZ dapat menyesuaikan kebijakan hingga tujuan perusahaan tersebut tercapai. Sedangkan 12 responden yang menyatakan tidak setuju dengan

persentase 23,1%. Dengan ini dapat disimpulkan bahwa karyawan PT XYZ sebanyak 40 karyawan, menyatakan setuju bahwa perusahaan memiliki kejelasan tujuan yang hendak dicapai dan 12 karyawan tidak setuju dengan pendapat ini.

Pada pertanyaan no. 25 mengenai menurut saya, perusahaan memiliki kejelasan tujuan yang logis, dapat di lihat pada Tabel 33.

Tabel 33. Perusahaan Memiliki Kejelasan Tujuan yang Logis

NO	Jawaban	Frekuensi	Persentase
1	Sangat Tidak Setuju	0	0
2	Tidak Setuju	11	21,1
3	Setuju	40	76,9
4	Sangat Setuju	1	2
	Jumlah	52	100

Sumber: Pertanyaan No. 25

Berdasarkan Tabel 33 persentase sebesar 76,9%, 40 responden menyatakan setuju bahwa perusahaan memiliki kejelasan tujuan yang logis. Selain itu persentase 2% dengan 1 responden menyatakan sangat setuju dengan hal ini. Hal ini sangat penting karena perusahaan tahu tujuan perusahaannya itu dapat dicapai dan masuk akal, sehingga karyawan PT XYZ yakin dan berusaha untuk membantu perusahaan mencapai tujuan tersebut. Sedangkan 11 responden yang menyatakan tidak setuju dengan persentase 21,1%. Dengan ini dapat disimpulkan bahwa karyawan PT XYZ sebanyak 41 karyawan, menyatakan setuju bahwa perusahaan memiliki kejelasan tujuan yang logis dan 11 karyawan tidak setuju dengan pendapat ini.

Pada pertanyaan no. 26 mengenai menurut saya, perusahaan memiliki metode yang jelas untuk mencapai tujuan, dapat di lihat pada Tabel 34.

Tabel 4.30.

Tabel 34. Perusahaan Memiliki Metode yang Jelas

NO	Jawaban	Frekuensi	Persentase
1	Sangat Tidak Setuju	0	0
2	Tidak Setuju	16	30,8
3	Setuju	32	61,5
4	Sangat Setuju	4	7,7
	Jumlah	52	100

Sumber: Pertanyaan No. 26

Berdasarkan Tabel 34 persentase sebesar 61,5%, 32 responden menyatakan setuju bahwa perusahaan memiliki metode yang jelas untuk mencapai tujuan. Selain itu persentase 7,7% dengan 4 responden menyatakan sangat setuju dengan hal ini. Metode yang jelas adalah hal yang penting untuk perusahaan mencapai tujuannya karena jika PT XYZ mempunyai metode yang jelas maka karyawan dapat mengikutinya tanpa ada kendala. Sehingga perusahaan dapat mencapai tujuannya. Sedangkan 16 responden yang menyatakan tidak setuju dengan persentase 30,8%. Dengan ini dapat disimpulkan bahwa karyawan PT XYZ sebanyak 36 karyawan, menyatakan setuju bahwa perusahaan memiliki metode yang jelas untuk mencapai tujuan dan 16 karyawan tidak setuju dengan pendapat ini.

Pada pertanyaan no. 27 mengenai menurut saya, perusahaan mengambil keputusan yang tepat dalam menghadapi masa depan, dapat di lihat pada Tabel 35.

Tabel 35. Perusahaan Mengambil Keputusan Tepat untuk Menghadapi Masa Depan

NO	Jawaban	Frekuensi	Persentase
1	Sangat Tidak Setuju	0	0
2	Tidak Setuju	10	19,2
3	Setuju	38	73,1
4	Sangat Setuju	4	7,7
	Jumlah	52	100

Sumber: Pertanyaan No. 27

Berdasarkan Tabel 35 persentase sebesar 73,1%, 38 responden menyatakan setuju bahwa perusahaan dapat mengambil keputusan yang tepat dalam menghadapi masa depan. Selain itu persentase 7,7% dengan 4 responden menyatakan sangat setuju dengan hal ini. Keadaan masa depan sulit untuk diprediksi, maka dari itu PT XYZ harus secara teliti dan seksama dalam mengambil keputusan yang tepat untuk menghadapi masa depan itu. Sehingga perusahaan tetap berjalan dan berkembang. Sedangkan 10 responden yang menyatakan tidak setuju dengan persentase 19,2%. Dengan ini dapat disimpulkan bahwa karyawan PT XYZ sebanyak 42 karyawan, menyatakan setuju bahwa perusahaan dapat mengambil keputusan yang tepat dalam menghadapi masa depan dan 10 karyawan tidak setuju dengan pendapat ini.

Pada pertanyaan no. 28 mengenai menurut saya, perusahaan mengambil keputusan dengan resiko yang telah dipertimbangkan, dapat di lihat pada Tabel 36.

Tabel 36. Perusahaan Mengambil Keputusan Dengan Resiko yang Dipertimbangkan

NO	Jawaban	Frekuensi	Persentase
1	Sangat Tidak Setuju	0	0
2	Tidak Setuju	7	13,5
3	Setuju	43	82,7
4	Sangat Setuju	2	3,8
	Jumlah	52	100

30. Sumber: Pertanyaan No. 28

Berdasarkan Tabel 36 persentase sebesar 82,7%, 43 responden menyatakan setuju bahwa perusahaan dalam mengambil keputusan dengan resiko yang telah dipertimbangkan. Selain itu persentase 3,8% dengan 2 responden menyatakan sangat setuju dengan hal ini. PT XYZ dalam mengambil keputusan, sudah siap dengan resiko yang akan mereka hadapi dan mereka sudah menyiapkan penanganannya. Sehingga karyawan percaya bahwa perusahaan dapat menanggung resiko dalam semua keputusannya. Sedangkan 7 responden yang menyatakan tidak setuju dengan persentase 13,5%. Dengan ini dapat disimpulkan bahwa karyawan PT XYZ sebanyak 45 karyawan, menyatakan setuju bahwa perusahaan dalam mengambil keputusan dengan resiko yang telah dipertimbangkan dan 7 karyawan tidak setuju dengan pendapat ini.

Pada pertanyaan no. 29 mengenai menurut saya, perusahaan memiliki program kerja yang tepat untuk mencapai tujuan, dapat di lihat pada Tabel 37.

Tabel 37. Perusahaan Memiliki Program yang Tepat untuk Mencapai Tujuan

NO	Jawaban	Frekuensi	Persentase
1	Sangat Tidak Setuju	1	2
2	Tidak Setuju	9	17,3
3	Setuju	35	67,3
4	Sangat Setuju	7	13,4
	Jumlah	52	100

Sumber: Pertanyaan No. 29

Berdasarkan Tabel 4.33. persentase sebesar 67,3%, 35 responden menyatakan setuju bahwa perusahaan memiliki program kerja yang tepat untuk

mencapai tujuan. Selain itu persentase 13,4% dengan 7 responden menyatakan sangat setuju dengan hal ini. Sedangkan 9 responden yang menyatakan tidak setuju dengan persentase 17,3% dan 1 responden menyatakan sangat tidak setuju dengan persentase 2%. Hal ini penting karena karyawan PT XYZ mengetahui program apa saja yang dijalankan oleh perusahaan, sehingga mereka dapat mengikutinya dan membantu perusahaan dalam mencapai tujuannya tersebut. Dengan ini dapat disimpulkan bahwa karyawan PT XYZ sebanyak 42 karyawan, menyatakan setuju bahwa perusahaan memiliki program kerja yang tepat untuk mencapai tujuan dan 10 karyawan tidak setuju dengan pendapat ini.

Pada pertanyaan no. 30 mengenai gedung tempat saya bekerja telah memenuhi persyaratan keselamatan kerja, dapat di lihat pada Tabel 4.34.

Tabel 4.34. Gedung Sudah Memenuhi Persyaratan Keselamatan Kerja

NO	Jawaban	Frekuensi	Persentase
1	Sangat Tidak Setuju	0	0
2	Tidak Setuju	5	9,6
3	Setuju	37	71,2
4	Sangat Setuju	10	19,2
	Jumlah	52	100

Sumber: Pertanyaan No. 30

Berdasarkan Tabel 4.34. persentase sebesar 71,2%, 37 responden menyatakan setuju bahwa gedung tempat mereka bekerja telah memenuhi persyaratan keselamatan kerja. Selain itu persentase 19,2% dengan 10 responden menyatakan sangat setuju dengan hal ini. Dalam hal ini sangat penting karena memang setiap karyawan baru PT XYZ diberikan pengetahuan dan buku panduan mengenai keselamatan karyawan. Di buku panduan tersebut ada cara untuk menyelamatkan diri pada saat gempa bumi atau kebakaran. Selain itu, sudah beberapa kali dibuat simulasi jika ada kebakaran dan ini sangat penting bagi keselamatan karyawan. Sedangkan 5 responden yang menyatakan tidak setuju dengan persentase 9,6%. Dengan ini dapat disimpulkan bahwa karyawan PT XYZ sebanyak 47 karyawan, menyatakan setuju bahwa gedung tempat mereka bekerja telah memenuhi persyaratan keselamatan kerja dan 5 karyawan tidak setuju dengan pendapat ini.

Pada pertanyaan no. 31 mengenai menurut saya, perusahaan memiliki proses analisa jabatan yang jelas untuk mencapai tujuan, dapat di lihat pada Tabel 38.

Tabel 38. Perusahaan Memiliki Proses Analisa Jabatan yang Jelas

NO	Jawaban	Frekuensi	Persentase
1	Sangat Tidak Setuju	0	0
2	Tidak Setuju	8	15,4
3	Setuju	42	80,8
4	Sangat Setuju	2	3,8
	Jumlah	52	100

Sumber: Pertanyaan No. 31

Berdasarkan Tabel 38 persentase sebesar 80,8%, 42 responden menyatakan setuju bahwa perusahaan memiliki proses analisa jabatan yang jelas untuk mencapai tujuan. Hampir mayoritas karyawan PT XYZ menjawab setuju bahwa perusahaan memiliki proses analisa jabatan yang jelas untuk mencapai tujuan perusahaan. Penempatan seseorang sangatlah penting karena jika orang itu salah ditempatkan, maka perusahaan akan mengalami kerugian. Alasannya orang yang salah ditempatkan akan mengalami penurunan produktivitas dan kemungkinan jika dia tidak sanggup dia akan melakukan *resign*. Selain itu persentase 2,8% dengan 2 responden menyatakan sangat setuju dengan hal ini. Sedangkan 8 responden yang menyatakan tidak setuju dengan persentase 15,4%. Dengan ini dapat disimpulkan bahwa karyawan PT XYZ sebanyak 44 karyawan, menyatakan setuju bahwa perusahaan memiliki proses analisa jabatan yang jelas untuk mencapai tujuan dan 8 karyawan tidak setuju dengan pendapat ini.

Pada pertanyaan no. 32 mengenai menurut saya, pelaksanaan program penilaian kinerja perusahaan sudah efektif, dapat di lihat pada Tabel 39.

Tabel 39. Pelaksanaan Program Penilaian Kinerja Sudah Efektif

NO	Jawaban	Frekuensi	Persentase
1	Sangat Tidak Setuju	1	2
2	Tidak Setuju	15	29
3	Setuju	35	67
4	Sangat Setuju	1	2
	Jumlah	52	100

Sumber: Pertanyaan No. 32

Berdasarkan Tabel 39 persentase sebesar 67%, 35 responden menyatakan setuju bahwa pelaksanaan program penilaian kinerja perusahaan sudah efektif. Selain itu persentase 2% dengan 1 responden menyatakan sangat setuju dengan hal ini. Sedangkan 15 responden yang menyatakan tidak setuju dengan persentase 29% dan 1 responden menyatakan sangat tidak setuju dengan persentase 2%. Hal ini penting karena karyawan PT XYZ membutuhkan *feedback* atas hasil kerjanya selama ini, sehingga pelaksanaan program penilaian kinerja harus efektif agar karyawan dapat *feedback*-nya itu tidak menghambat pekerjaan karyawan. Dengan ini dapat disimpulkan bahwa karyawan PT XYZ sebanyak 36 karyawan, menyatakan setuju bahwa pelaksanaan program penilaian kinerja perusahaan sudah efektif dan 16 karyawan tidak setuju dengan pendapat ini.

Pada pertanyaan no. 33 mengenai menurut saya, pelaksanaan program penilaian kinerja perusahaan sudah efisien, dapat di lihat pada Tabel 40.

Tabel 40. Pelaksanaan Program Penilaian Kinerja Sudah Efisien

NO	Jawaban	Frekuensi	Persentase
1	Sangat Tidak Setuju	1	2
2	Tidak Setuju	14	27
3	Setuju	36	69
4	Sangat Setuju	1	2
	Jumlah	52	100

Sumber: Pertanyaan No. 33

Berdasarkan Tabel 40 persentase sebesar 69%, 36 responden menyatakan setuju bahwa pelaksanaan program penilaian kinerja perusahaan sudah efisien. Selain itu persentase 2% dengan 1 responden menyatakan sangat setuju dengan hal ini. Sedangkan 14 responden yang menyatakan tidak setuju dengan persentase 27% dan 1 responden menyatakan sangat tidak setuju dengan persentase 2%. Hal ini penting karena karyawan PT XYZ membutuhkan *feedback* atas hasil kerjanya selama ini, sehingga pelaksanaan program penilaian kinerja harus efisien agar program penilaian kinerja karyawan itu tidak menggunakan uang yang banyak. Sehingga perusahaan tetap untung. Dengan ini dapat disimpulkan bahwa karyawan PT XYZ sebanyak 37 karyawan, menyatakan setuju bahwa pelaksanaan program

penilaian kinerja perusahaan sudah efisien dan 15 karyawan tidak setuju dengan pendapat ini.

Pada pertanyaan no. 34 mengenai saya diberitahu jika melakukan kesalahan pada saat bekerja, dapat di lihat pada Tabel 41.

Tabel 4.38.

Tabel 41. Karyawan Diberitahu Jika Melakukan Kesalahan

NO	Jawaban	Frekuensi	Persentase
1	Sangat Tidak Setuju	0	0
2	Tidak Setuju	3	5,8
3	Setuju	40	76,9
4	Sangat Setuju	9	17,3
	Jumlah	52	100

Sumber: Pertanyaan No. 34

Berdasarkan pada Tabel 41 persentase sebesar 76,9%, 40 responden menyatakan setuju bahwa mereka diberitahu jika melakukan kesalahan pada saat bekerja. Hampir mayoritas karyawan PT XYZ menjawab setuju bahwa mereka diberitahu jika melakukan kesalahan pada saat bekerja. Ini penting karena karyawan PT XYZ akan belajar dari kesalahan dan tidak akan mengulangi kembali karena jika tidak diberitahu mereka akan terus-menerus melakukan kesalahan tanpa diberitahu apa kesalahannya. Selain itu persentase 17,3% dengan 9 responden menyatakan sangat setuju dengan hal ini. Sedangkan 3 responden yang menyatakan tidak setuju dengan persentase 5,8%. Dengan ini dapat disimpulkan bahwa karyawan PT XYZ sebanyak 49 karyawan, menyatakan setuju bahwa mereka diberitahu jika melakukan kesalahan pada saat bekerja dan 3 karyawan tidak setuju dengan pendapat ini.

Pada pertanyaan no. 35 mengenai Saya diberi arahan jika melakukan kesalahan pada saat bekerja, dapat di lihat pada Tabel 42.

Tabel 4.39.

Tabel 42. Karyawan Diberi Arahan Jika Melakukan Kesalahan

NO	Jawaban	Frekuensi	Persentase
1	1	0	0
2	2	1	2

3	3	35	67,3
4	4	16	30,7
	Jumlah	52	100

Sumber: Pertanyaan No. 35

Berdasarkan Tabel 42. persentase sebesar 67,3%, 35 responden menyatakan setuju bahwa mereka diberi arahan jika melakukan kesalahan pada saat bekerja. Hampir mayoritas karyawan PT XYZ menjawab setuju bahwa mereka diberi arahan jika melakukan kesalahan pada saat bekerja. Ini penting karena karyawan PT XYZ akan lebih merasa nyaman karena kesalahannya tersebut diberitahu dan diberi arah bagaimana yang seharusnya dilakukan. Selain itu persentase 30,7% dengan 16 responden menyatakan sangat setuju dengan hal ini. Sedangkan 1 responden yang menyatakan tidak setuju dengan persentase 2%. Dengan ini dapat disimpulkan bahwa karyawan PT XYZ sebanyak 51 karyawan, menyatakan setuju bahwa mereka diberi arahan jika melakukan kesalahan pada saat bekerja dan 1 karyawan tidak setuju dengan pendapat ini.

Berdasarkan data yang didapat dari kuesioner yang dibagikan kepada 52 responden, maka dapat diketahui kesimpulan tanggapan responden mengenai efektivitas organisasi di PT XYZ, seperti pada Tabel 43.

Tabel 43. Efektivitas Organisasi

NO	Jawaban	Frekuensi	Persentase
1	1	1	2
2	2	9	17
3	3	37	71
4	4	5	10
	Jumlah	52	100

Sumber: Dari Pertanyaan No. 24-35

Tabel 4.40. di atas menunjukkan bahwa dari 52 responden menyatakan bahwa efektivitas organisasi PT XYZ tergolong cukup baik karena sebanyak 42 responden menyatakan setuju kalau efektivitas organisasi di PT XYZ cukup baik. Sedangkan 10 responden yang menyatakan tidak setuju karena mereka merasa perusahaan PT XYZ belum mencapai efektivitas organisasi.

4.7 Uji Validitas dan Reliabilitas

Menurut Sugiyono (2009) uji validitas instrumen pengukuran dimaksudkan untuk mengetahui ketepatan dan kecermatan suatu alat ukur dalam melakukan fungsi ukurnya. Suatu alat ukur dikatakan mempunyai validitas tinggi apabila alat tersebut memberikan hasil ukur yang sesuai dengan maksud yang dilakukannya pengukuran. Sedangkan uji reliabilitas digunakan untuk melihat sejauh mana hasil suatu pengukuran dapat dipercaya. Suatu alat ukur dikatakan reliabel apabila dalam beberapa kali pengukuran terhadap kelompok subyek yang sama diperoleh hasil yang relatif sama.

Sebelum menguji validitas, maka pertama kali adalah menentukan patokan nilai dengan menggunakan Tabel nilai *r product moment*. Jadi, dengan jumlah $N = 51$ ($52-1$) dan taraf signifikan 5%, maka akan mendapatkan nilai r sebesar 0,273. Nilai 0,273 ini untuk menjadi patokan di kolom *corrected item-total correlation*. Jika di kolom *corrected item-total correlation* nilainya $< 0,273$, maka pertanyaan tersebut tidak valid. Sedangkan jika nilainya $\geq 0,273$, maka pertanyaan tersebut valid. Selanjutnya adalah melihat pada kolom *Cronbach's alpha if item deleted*, jika nilainya $< 0,6$ maka pertanyaan tersebut tidak reliabel. Sedangkan jika nilainya $> 0,6$, maka pertanyaan tersebut dinyatakan reliabel.

Pertanyaan yang diberikan kepada responden, sebanyak 35 pertanyaan dan sudah didiskusikan terlebih dahulu bersama pihak manajemen perusahaan PT XYZ, sebelum diberikan kepada responden. Tujuannya hasil dari penelitian ini adalah agar hasilnya tersebut benar-benar dibutuhkan oleh perusahaan.

4.6.1 Variabel Komunikasi

31. Pertanyaan untuk mencakup variabel komunikasi ada 10 pertanyaan yang diberikan kepada responden. Setelah di berikan kepada responden, selanjutnya adalah dengan menguji apakah pertanyaan tersebut valid dan reliable atau tidak. Hasil pertanyaan untuk variabel komunikasi dapat dilihat pada Tabel 44

Tabel 44. Item-Total Statistics Komunikasi

	Scale Mean if Item Deleted	Scale Variance if Item Deleted	Corrected Item-Total Correlation	Cronbach's Alpha if Item Deleted
X.1.1	28,1923	8,864	0,526	0,803
X.1.2. 1	28,4423	8,604	0,561	0,799
X.1.2. 2	28,0962	8,716	0,579	0,798
X.1.3. 1	28,5769	9,268	0,314	0,827
X.1.3. 2	28,2308	8,730	0,605	0,795
X.1.4	28,1538	8,839	0,565	0,799
X.1.5	28,6923	9,511	0,306	0,825
X.1.6	28,1923	8,668	0,545	0,801
X.1.7	28,1538	8,917	0,536	0,802
X.1.8	28,2500	8,779	0,548	0,801

Sumber: Hasil Uji SPSS dan dari Pertanyaan No. 1-10

Berdasarkan Tabel 4.41. hasilnya adalah pada kolom *corrected item-total correlation* seluruh pertanyaan variabel komunikasi nilainya $\geq 0,273$ dan kolom *cronbach's alpha if item deleted* seluruh pertanyaan variabel komunikasi nilainya $> 0,6$. Dapat disimpulkan bahwa, pertanyaan untuk variabel komunikasi sudah valid dan reliabel. Maka dari itu, pertanyaan tersebut dapat dilanjutkan ke proses selanjutnya.

4.7.1 Variabel Kepuasan Kerja

32. Pertanyaan untuk mencakup variabel kepuasan kerja ada 13 pertanyaan yang diberikan kepada responden. Setelah di berikan kepada responden, selanjutnya adalah dengan menguji apakah pertanyaan tersebut valid dan reliable atau tidak. Hasil pertanyaan untuk variabel kepuasan kerja dapat dilihat pada Tabel 45

Tabel 45. Item-Total Statistics Kepuasan Kerja

	Scale Mean if Item Deleted	Scale Variance if Item Deleted	Corrected Item-Total Correlation	Cronbach's Alpha if Item Deleted
X.2.1	34,3269	17,087	0,522	0,820
X.2.2	34,4231	17,543	0,306	0,835
X.2.3	34,2500	18,074	0,282	0,835
X.2.4	34,4615	17,548	0,351	0,831
X.2.5. 1	34,5385	16,881	0,581	0,816
X.2.5. 2	34,5385	17,430	0,491	0,822
X.2.6	34,5577	17,781	0,481	0,824
X.2.7. 1	35,0769	16,386	0,498	0,821
X.2.7. 2	35,0962	15,893	0,491	0,823
X.2.7. 3	34,8654	16,707	0,529	0,819
X.2.8	34,8846	15,477	0,584	0,814
X.2.9. 1	34,9038	15,775	0,684	0,806
X.2.9. 2	34,7692	16,926	0,528	0,819

Sumber: Hasil Uji SPSS dan dari Pertanyaan No. 11-23

Berdasarkan Tabel 4.42. hasilnya adalah pada kolom *corrected item-total correlation* seluruh pertanyaan variabel kepuasan kerja nilainya $\geq 0,273$ dan kolom *cronbach's alpha if item deleted* seluruh pertanyaan variabel kepuasan kerja nilainya $> 0,6$. Dapat disimpulkan bahwa, pertanyaan untuk variabel kepuasan kerja sudah valid dan reliabel. Maka dari itu, pertanyaan tersebut dapat dilanjutkan ke proses selanjutnya.

4.7.2 Variabel Efektivitas Organisasi

Pertanyaan untuk mencakup variabel efektivitas organisasi ada 12 pertanyaan yang diberikan kepada responden. Setelah di berikan kepada responden,

selanjutnya adalah dengan menguji apakah pertanyaan tersebut valid dan reliable atau tidak. Hasil pertanyaan untuk variabel efektivitas organisasi dapat dilihat pada Tabel 46.

Tabel 46. Item-Total Statistics Efektivitas Organisasi

	Scale Mean if Item Deleted	Scale Variance if Item Deleted	Corrected Item-Total Correlation	Cronbach's Alpha if Item Deleted
Y.1.1	32,0769	11,092	0,601	0,815
Y.1.2	32,1538	11,937	0,530	0,822
Y.2	32,1923	11,374	0,523	0,822
Y.3.1	32,0769	11,367	0,620	0,815
Y.3.2	32,0577	12,173	0,499	0,825
Y.4	32,0385	10,861	0,614	0,814
Y.5	31,8654	12,236	0,333	0,837
Y.6	32,0769	11,916	0,565	0,821
Y.7.1	32,2692	11,691	0,478	0,826
Y.7.2	32,2500	11,877	0,432	0,829
Y.8.1	31,8462	12,250	0,392	0,832
Y.8.2	31,6731	12,067	0,418	0,830

Sumber: Hasil Uji SPSS dan dari Pertanyaan No. 24-35

Berdasarkan Tabel 4.43. hasilnya adalah pada kolom *corrected item-total correlation* seluruh pertanyaan variabel efektivitas organisasi nilainya $\geq 0,273$ dan kolom *cronbach's alpha if item deleted* seluruh pertanyaan variabel efektivitas organisasi nilainya $> 0,6$. Dapat disimpulkan bahwa, pertanyaan untuk variabel efektivitas organisasi sudah valid dan reliabel. Maka dari itu, pertanyaan tersebut dapat dilanjutkan ke proses selanjutnya.

4.8 Uji Asumsi Klasik

4.8.1 Uji Normalitas Residual

Cara yang digunakan untuk menentukan data berdistribusi normal atau tidak adalah dengan menggunakan rasio skewness dan rasio kurtosis. Rasio skewness adalah nilai skewness dibagi dengan standard error skewness, sedangkan kurtosis adalah nilai kurtosis dibagi dengan standard error kurtosis. Menurut Santoso (2007), bila rasio kurtosis dan skewness berada di antara -2 hingga +2, maka distribusi data tersebut adalah normal. Hasil uji normalitas dengan menggunakan rasio kurtosis dan skewness, dapat dilihat di Tabel 4.44.

Tabel 4.44. Descriptive Statistics Normalitas

	N	Mean	Skewness		Kurtosis	
	Statistic	Statistic	Statistic	Std. Error	Statistic	Std. Error
Unstandardized Residual	52	0,0000000	-0,306	0,330	0,496	0,650
Valid N (listwise)	52					

Sumber: Hasil Uji SPSS

Berdasarkan Tabel 4.44. terlihat hasil dari rasio kurtosis dan skewness. Dimana rasio skewness = $-0,306/0,330 = -0,923$ dan rasio kurtosis = $0,496/0,650 = 0,763$. Dikarenakan hasil dari rasio kurtosis dan skewness berada di antara -2 hingga +2, maka dapat disimpulkan bahwa distribusi data adalah normal.

33.

4.8.2 Uji Heteroskedastisitas

Uji heteroskedastisitas digunakan untuk menentukan suatu model apakah terbebas dari masalah heteroskedastisitas atau tidak. Untuk menguji uji heteroskedastisitas dengan mudah dan dapat diaplikasikan di SPSS adalah dengan menggunakan uji Glejser. Hasil uji heteroskedastisitas dengan menggunakan uji Glejser, dapat dilihat di Tabel 4.45. dan 4.46.

34.

35.

36.

37.

38.

Tabel 4.45. ANOVA^b Heteroskedastisitas

Model		Sum of Squares	Df	Mean Square	F	Sig.
1	Regression	0,032	2	0,016	0,682	0,510 ^a
	Residual	1,156	49	0,024		
	Total	1,188	51			

a. Predictors: (Constant), KOMUNIKASI, KEPUASAN KERJA,

b. Dependent Variable: ABSresidu

Sumber: Hasil Uji SPSS

Tabel 4.46. Coefficients^a Heteroskedastisitas

Model		Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.
		B	Std. Error	Beta		
1	(Constant)	0,157	0,240		0,655	0,516
	KOMUNIKASI	0,064	0,069	0,137	0,919	0,363
	KEPUASANKERJA	-0,066	0,067	-0,147	-0,984	0,330

a. Dependent Variable: ABSresidu

Sumber: Hasil Uji SPSS

Nilai F dan t-statistik dari seluruh variabel bebas (X1, X2) secara statistik tidak ada yang signifikan terhadap nilai absolut dari residu regresi karena di dalam kolom signifikan nilainya $>0,05$ (5%). Maka dari itu, dapat disimpulkan bahwa model ini tidak mengalami masalah heteroskedastisitas.

4.8.3 Uji Multikolinearitas

Uji multikolinearitas adalah untuk melihat model yang digunakan memiliki gejala multikolinearitas atau tidak. Cara menguji multikolinearitas dengan cara menggunakan VIF. Dimana VIF ini mudah digunakan karena hanya dengan melihat nilai VIF untuk masing-masing variabel lebih besar dari 10 atau tidak. Bila nilai VIF lebih besar dari 10, maka diindikasikan model tersebut memiliki gejala multikolinieritas. Hasil uji multikolinearitas dengan menggunakan VIF, dapat dilihat di Tabel 4.47.

39.

40.

Tabel 47. Coefficients Multikolinearitas

Model	Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	T	Sig.	Collinearity Statistics	
	B	Std. Error	Beta			Tolerance	VIF
1 (Constant)	0,651	0,364		1,790	0,080		
KOMUNIKASI	0,306	0,105	0,324	2,909	0,005	0,891	1,122
KEPUASANKERJA	0,451	0,101	0,496	4,444	0,000	0,891	1,122

a. Dependent Variable:
EFEKTIVITAS ORGANISASI
Sumber: Hasil Uji SPSS

Dapat dilihat bahwa seluruh variabel bebas (X1, X2) memiliki nilai lebih kecil dari 10, maka dapat disimpulkan bahwa model regresi ini tidak memiliki masalah multikolinearitas.

4.9 Uji Hipotesis

Apabila model regresi telah lolos uji asumsi klasik, maka langkah selanjutnya adalah melakukan pengujian hipotesis menggunakan analisis regresi. Tujuannya adalah untuk mengetahui pengaruh komunikasi terhadap efektivitas organisasi PT XYZ; untuk mengetahui pengaruh kepuasan kerja terhadap efektivitas organisasi PT XYZ; dan untuk mengetahui pengaruh komunikasi dan kepuasan kerja terhadap efektivitas organisasi PT XYZ. Pengujian hipotesis ini akan diuraikan dengan mengukur koefisien determinasi uji analisis regresi ganda dua prediktor (*multiple regression analysis*).

4.9.1 Uji Analisis Regresi ganda

Uji analisis regresi ganda ini digunakan untuk mengetahui ada tidaknya pengaruh dari variabel bebas terhadap variabel terikat. Hasil dari uji analisis regresi ganda dapat dilihat dalam Tabel 48.

Tabel 48. Coefficients Analisis Regresi ganda

Model	Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	T	Sig.
	B	Std. Error	Beta		
1 (Constant)	0,651	0,364		1,790	0,080
KOMUNIKASI	0,306	0,105	0,324	2,909	0,005
KEPUASAN KERJA	0,451	0,101	0,496	4,444	0,000

a. Dependent Variable: EFEKTIVITAS ORGANISASI

Sumber: Hasil Uji SPSS

Berdasarkan Tabel tersebut, dapat diketahui bahwa kedua variabel bebas yang telah dimasukkan ke dalam regresi menghasilkan koefisien untuk KOMUNIKASI sebesar 0,306 dan KEPUASAN KERJA sebesar 0,451 dan dapat diperoleh persamaan regresi sebagai berikut dengan menggunakan model regresi ganda dua prediktor dapat dilihat di rumus 3.1.:

$$\widehat{Y} = 0,651 + 0,306 \text{ KOMUNIKASI} + 0,451 \text{ KEPUASAN} + e$$

Atau dengan kata lain Efektivitas dapat diduga

EFEKTIVITAS

$$= 0,651 + 0,306 \text{ KOMUNIKASI}$$

$$+ 0,451 \text{ KEPUASAN} + e$$

Interpretasi dari persamaan regresi di atas adalah sebagai berikut:

1. Konstanta (a)

Nilai konstanta sebesar 0.651 menunjukkan nilai efektivitas organisasi tanpa dipengaruhi oleh variabel komunikasi dan kepuasan kerja.

2. Komunikasi (X1) terhadap Efektivitas Organisasi (Y)

Nilai koefisien komunikasi untuk variabel X1 sebesar 0,306. Hal ini mengandung arti bahwa setiap kenaikan komunikasi satu satuan, maka

variabel efektivitas organisasi akan naik sebesar 0,306 dengan asumsi bahwa variabel bebas yang lain dari model regresi adalah tetap.

3. Kepuasan Kerja (X2) terhadap Efektivitas Organisasi (Y)

Nilai koefisien kepuasan kerja untuk variabel X2 sebesar 0,451. Hal ini mengandung arti bahwa setiap kenaikan kepuasan kerja satu satuan, maka variabel efektivitas organisasi akan naik sebesar 0,451 dengan asumsi bahwa variabel bebas yang lain dari model regresi adalah tetap.

4.9.2 Koefisien determinasi (R^2)

Koefisien determinasi (R^2) berfungsi untuk mengukur kemampuan model dalam menerangkan variabel terikat. Berdasarkan hasil perhitungan SPSS, nilai R^2 sebesar 45,7%. Nilai ini menjelaskan bahwa variabel bebas dalam penelitian ini dapat menjelaskan sebesar 45,7% atas perubahan yang terjadi pada efektivitas organisasi. Sedangkan sebesar 54,3% variabel terikat dijelaskan oleh variabel lain atau sebab lain di luar model yang digunakan dalam penelitian ini. Hasil uji R^2 dapat dilihat dalam Tabel 4.49.

Tabel 49. Model Summary R^2

Model	R	R^2	Adjusted R Square	Std. Error of the Estimate
1	0,676 ^a	0,457	0,435	0,23242

a. Predictors: (Constant), KOMUNIKASI, KEPUASAN KERJA

b. Dependent Variable: EFEKTIVITAS ORGANISASI

Sumber: Hasil Uji SPSS

4.9.3 Uji t

Selanjutnya adalah melakukan uji t. Uji ini digunakan untuk mengetahui apakah variabel bebas secara parsial berpengaruh nyata atau tidak terhadap variabel terikat. Derajat signifikan yang digunakan adalah 0,05 (5%). Apabila nilai

signifikan lebih kecil dari derajat signifikan, maka hipotesis diterima. Hasil uji t dapat dilihat dalam Tabel 4.50.

Tabel 4.50. Coefficients^a Uji T

Model	Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	T	Sig.
	B	Std. Error	Beta		
1 (Constant)	0,651	0,364		1,790	0,080
KOMUNIKASI	0,306	0,105	0,324	2,909	0,005
KEPUASAN KERJA	0,451	0,101	0,496	4,444	0,000

Interpretasi dari Tabel t di atas adalah sebagai berikut:

1. Variabel Komunikasi (KOMUNIKASI)

Nilai signifikan t variabel komunikasi lebih kecil dari 0,05 (5%). Hal ini berarti adanya pengaruh variabel komunikasi secara parsial terhadap efektivitas organisasi. Hal ini sesuai dengan hipotesis pertama penelitian ini yang menduga bahwa komunikasi berpengaruh positif dan sangat signifikan terhadap efektivitas organisasi di PT XYZ.

2. Variabel kepuasan kerja (KEPUASAN KERJA)

Nilai signifikan t variabel kepuasan kerja lebih kecil dari 0,05 (5%). Hal ini berarti adanya pengaruh variabel kepuasan kerja secara parsial terhadap efektivitas organisasi. Hal ini sesuai dengan hipotesis kedua penelitian ini yang menduga bahwa kepuasan kerja berpengaruh positif dan sangat signifikan terhadap efektivitas organisasi di PT XYZ.

4.9.4 Uji F

Selanjutnya adalah melakukan uji F Derajat kepercayaan yang digunakan adalah 0,05 (5%). Apabila nilai F hasil perhitungan lebih besar dari pada nilai F menurut Tabel, maka hipotesis alternatif yang menyatakan bahwa semua variabel bebas secara simultan berpengaruh secara signifikan terhadap variabel terikat. Hasil uji F dapat dilihat dalam Tabel 50.

Tabel 50. ANOVA - Uji F

Model	Sum of Squares	Df	Mean Square	F	Sig.
1 Regression	2,227	2	1,114	20,617	0,000 ^a
Residual	2,647	49	0,054		
Total	4,874	51			

a. Predictors: (Constant), KOMUNIKASI, KEPUASAN KERJA

b. Dependent Variable: EFEKTIVITAS ORGANISASI

Interpretasi dari Tabel F dan Uji t di atas adalah sebagai berikut:

Dari Tabel 4.50. diperoleh nilai F hitung sebesar 20,617 dengan probabilitas signifikan= 0,000. Nilai F hitung (20,617) > F Tabel (3,18) dan nilai signifikan lebih kecil dari nilai probabilitas 0,05 atau nilai 0,000 < 0,05, maka hipotesis diterima. Dengan demikian berdasarkan Uji F dan Uji t dapat disimpulkan bahwa secara bersama-sama (simultan) komunikasi dan kepuasan kerja berpengaruh signifikan terhadap efektivitas organisasi. Hal ini sesuai dengan hipotesis ketiga penelitian ini yang menduga bahwa komunikasi dan kepuasan kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap efektivitas organisasi di PT XYZ.

4.10 Pembahasan Hasil Penelitian

4.10.1 Pengaruh variabel Komunikasi dengan variabel Efektivitas Organisasi PT XYZ.

Variabel komunikasi secara parsial memiliki pengaruh positif dan sangat signifikan terhadap efektivitas organisasi PT XYZ. Hal ini dapat dilihat berdasarkan hasil uji regresi ganda dengan menggunakan uji t pada Tabel 4.50. dengan nilai signifikan sebesar 0,005. Dengan terujinya hipotesis pertama, maka efektivitas organisasi PT XYZ dapat ditingkatkan bila perusahaan memiliki komunikasi seperti yang telah dikemukakan oleh Romli (2010), yaitu komunikasi dari atas ke bawah (atasan memberikan instruksi kepada bawahannya, atasan memberikan

petunjuk kepada bawahannya, dan atasan memberikan informasi kepada bawahannya), komunikasi dari bawah ke atas (bawahan memberikan laporan pekerjaan kepada atasan, bawahan memberikan saran pekerjaan kepada atasan, dan bawahan dapat melakukan pengaduan pekerjaan kepada atasannya), dan komunikasi horizontal (karyawan dapat melakukan pertukaran pengetahuan kepada temannya dan karyawan dapat melakukan pertukaran pengalaman kepada temannya). Temuan tersebut menjelaskan bahwa semakin baik komunikasi internal di PT XYZ, maka perusahaan tersebut akan semakin mempunyai dampak signifikan terhadap efektivitas organisasi secara keseluruhan.

Hasil hipotesis pertama mendukung hasil pernyataan dari Sutrisno (2010) bahwa sifat terpenting komunikasi organisasi adalah penciptaan pesan, penafsiran, dan penanganan kegiatan anggota organisasi. Bila organisasi dianggap sebagai suatu struktur yang telah ada sebelumnya, maka komunikasi dapat dianggap sebagai suatu substansi nyata yang mengalir ke atas, ke bawah, ke samping dalam suatu wadah. Dalam pandangan itu, komunikasi berfungsi mencapai tujuan dari sistem organisasi untuk mencapai efektivitas organisasi. Maka dari itu, jika komunikasi naik satu satuan akan meningkatkan efektivitas organisasi PT XYZ sebanyak 0,306.

Hasil hipotesis ini juga mendukung hasil penelitian terdahulu Susmani (2011) bahwa terdapat pengaruh yang sangat erat antara variabel komunikasi dengan efektivitas kerja sebesar 95,4% dengan R Square 91% dan sisanya 9% dipengaruhi oleh faktor-faktor lain yang tidak diteliti dalam penelitiannya. Uji t menunjukkan variabel komunikasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap efektivitas kerja karyawan.

4.10.2 Pengaruh variabel Kepuasan Kerja dengan variabel Efektivitas Organisasi PT XYZ.

41. Variabel kepuasan kerja secara parsial memiliki pengaruh positif dan sangat signifikan terhadap efektivitas organisasi PT XYZ. Hal ini dapat dilihat berdasarkan hasil uji regresi ganda dengan menggunakan uji t pada Tabel 4.50. dengan nilai signifikan sebesar 0,000. Dengan terujinya hipotesis kedua,

maka efektivitas organisasi PT XYZ dapat ditingkatkan bila perusahaan memiliki kepuasan kerja seperti yang telah dikemukakan oleh Jewell dan Siegall dalam Koesmono, yaitu dari aspek psikologis (berhubungan dengan kejiwaan karyawan meliputi ketentraman kerja), aspek sosial (berhubungan dengan interaksi sosial, baik antara hubungan dengan atasan maupun hubungan dengan antar karyawan), aspek fisik (berhubungan dengan kondisi fisik lingkungan kerja meliputi pengaturan waktu kerja, perlengkapan kerja, dan keadaan ruangan), aspek finansial (berhubungan dengan jaminan serta kesejahteraan karyawan meliputi bonus dan tunjangan). Temuan tersebut menjelaskan bahwa semakin baik kepuasan kerja di PT XYZ, maka perusahaan tersebut akan semakin mempunyai dampak signifikan terhadap efektivitas organisasi secara keseluruhan.

Hipotesis kedua mendukung hasil pernyataan dari McShane dan Glinow (2010) bahwa kepuasan kerja adalah hasil penilaian seseorang terhadap pekerjaannya. Dimana kepuasan kerja merupakan konsep yang sangat penting untuk diperhatikan oleh setiap pengelola organisasi karena dengan kepuasan kerja yang tinggi dapat mendorong peningkatan kinerja individu dan kelompok yang akan meningkatkan efektivitas organisasi. Maka dari itu, jika tingkat kepuasan naik satu satuan, maka kepuasan kerja akan meningkatkan efektivitas organisasi PT XYZ sebanyak 0,451.

Hasil hipotesis ini juga mendukung hasil penelitian terdahulu Gunawan (2010) bahwa terdapat pengaruh yang sangat erat antara variabel kepuasan kerja dengan efektivitas organisasi sebesar 73,1% dengan R Square 63,4% dan sisanya 36,6% dipengaruhi oleh faktor-faktor lain yang tidak diteliti dalam penelitiannya. Uji t menunjukkan variabel kepuasan kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap efektivitas kerja karyawan.

4.10.3 Pengaruh variabel Komunikasi dan Kepuasan Kerja dengan variabel Efektivitas Organisasi PT XYZ.

Variabel komunikasi dan kepuasan kerja secara simultan memiliki pengaruh positif dan sangat signifikan terhadap efektivitas organisasi PT XYZ. Hal ini dapat dilihat berdasarkan hasil uji regresi ganda dengan menggunakan uji F pada Tabel 4.50. dengan nilai signifikan sebesar 0,000. Dengan terujinya hipotesis ketiga, maka hipotesis ini mendukung pernyataan Robbins dalam Sutrisno (2010) bahwa efektivitas dapat diukur dengan menggunakan komunikasi dan kepuasan kerja. Selain itu, hipotesis ini juga mendukung pernyataan Gale dalam HR Magazine (2008) menyatakan bahwa komunikasi organisasi yang efektif sangat penting karena melibatkan karyawan secara aktif, meningkatkan rasa kepercayaan dan rasa hormat, dan meningkatkan produktivitas. Bahkan SHRM (2008) melakukan survei dan hasil survei tersebut mencatat bahwa komunikasi antara karyawan dengan atasan adalah salah satu di antara lima aspek utama (*job security, benefits, compensation, feeling safe in the work environment, communication between employees and senior management*) yang sangat penting dari kepuasan kerja. Dilihat dari sudut pandang SDM (sumber daya manusia), komunikasi organisasi yang efektif fokus kepada keterbukaan komunikasi antara atasan dengan karyawan, sehingga hasilnya akan meningkatkan keterlibatan karyawan dan produktivitas. Jadi, terjalannya komunikasi organisasi yang efektif akan menghasilkan kepuasan kerja, sehingga terciptanya efektivitas organisasi PT XYZ. Temuan tersebut menjelaskan bahwa semakin baik komunikasi dan kepuasan kerja di PT XYZ, maka perusahaan tersebut akan semakin mempunyai dampak signifikan terhadap efektivitas organisasi secara keseluruhan.

Berdasarkan model summary R^2 pada Tabel 4.49, diperoleh R^2 sebesar 0,457. Hal ini berarti variabel komunikasi dan kepuasan kerja mampu menjelaskan variabel efektivitas organisasi sebesar 45,7%, sedangkan 54,3% variabel efektivitas organisasi PT XYZ dijelaskan oleh variabel lain yang tidak diteliti dalam penelitian

ini. Maka dari itu, perlu ditelusuri variabel-variabel lain yang diduga memiliki hubungan dengan efektivitas organisasi.

Dalam penelitian ini, memang hasil uji efektivitas organisasi PT XYZ secara keseluruhan sangat baik, ini dapat dilihat pada Tabel 4.40. Ada 42 responden menjawab kuesioner setuju bahwa PT XYZ sudah sangat efektif, yaitu sebesar 81%. Akan tetapi, setelah menganalisis kesan umum pada bagian 2 kuesioner, ada 21 responden dengan persentase sebesar 40,4% menjawab faktor utama (komunikasi, kepuasan kerja, dan efektivitas organisasi) yang harus diperbaiki di PT XYZ adalah efektivitas organisasi itu sendiri. Ini dapat dilihat pada Tabel 51.

Tabel 51. Prioritas Utama Faktor yang Harus Diperbaiki

NO	Jawaban	Frekuensi	Persentase
1	Komunikasi	14	26,9
2	Kepuasan Kerja	17	32,7
3	Efektivitas Organisasi	21	40,4
	Jumlah	52	100

Sumber: Pertanyaan No. 1 Bagian Kesan Umum

Berdasarkan Tabel 51 menunjukkan bahwa karyawan PT XYZ setuju dengan 8 aspek yang diuji untuk mengukur efektivitas organisasi menurut Siagian (2010). Akan tetapi, di luar aspek menurut referensi Siagian (2010), karyawan PT XYZ tidak setuju. Seperti aspek dari Robbins dalam Sutrisno (2010) tentang penekanan pada pelatihan dan pengembangan, kesiapan, penekanan pada performa, dan efisiensi. Serta aspek dari Steers dalam Sutrisno (2010) tentang karakteristik organisasi (struktur). Hal ini dapat dilihat berdasarkan komentar bebas karyawan PT XYZ pada Lampiran 2.

Secara keseluruhan karyawan PT XYZ merasa cukup puas bekerja di perusahaan tersebut. Hal ini dapat dilihat dalam Tabel 4.49 bahwa nilai R majemuk (*multiple R*) sebesar 0,676 yang artinya adalah semakin nilai R mendekati angka 1, maka semakin kuat variabel-variabel bebas memprediksikan variabel terikat. Jadi, nilai R sebesar 0,676, maka secara keseluruhan karyawan PT XYZ merasa cukup puas bekerja di perusahaan tersebut.

Kesimpulannya adalah manajemen PT XYZ perlu memperhatikan masing-masing variabel dalam penelitian ini (komunikasi, kepuasan kerja, dan efektivitas

organisasi). Hal tersebut dikarenakan karyawan memiliki pandangan bahwa masing-masing variabel belum maksimal penerapannya pada organisasi. Maka dari itu, manajemen PT XYZ perlu memperhatikan bagaimana cara memaksimalkan variabel tersebut sehingga karyawan memiliki pandangan positif terhadap masing-masing variabel tersebut. Selain itu, waktu yang dibutuhkan untuk perbaikan faktor dari prioritas utama pada Tabel 51 untuk diperbaiki dapat dilihat dari Tabel 52.

Tabel 4.53.

Tabel 52. Waktu untuk Memperbaiki Faktor Prioritas Utama

NO	Jawaban	Frekuensi	Persentase
1	<1 tahun	20	38,5
2	1-2 tahun	23	44,2
3	3-4 tahun	7	13,5
4	5 tahun	2	3,8
5	>5 tahun	0	0
	Jumlah	52	100

Sumber: Pertanyaan No. 1 Bagian Kesan Umum

Saran untuk perusahaan adalah perusahaan lebih meningkatkan efektivitas organisasi yang diperkirakan lama waktu untuk dapat memperbaikinya selama kurang lebih 1-2 tahun. Jika PT XYZ sudah mencapai efektivitas organisasi, maka perusahaan dapat mencapai tujuan yang ingin dicapai. Menurut Robbins dan Coulter (2007) efektivitas organisasi sebagai suatu tingkat dimana suatu organisasi dapat merealisasikan tujuannya.

BAB. 5

KESIMPULAN DAN SARAN

5.1 Kesimpulan

Dari hasil analisis data dan pembahasan terhadap 100 responden dalam menilai kepuasan kinerja karyawan pada PT XYZ, hipotesis dalam penelitian ini telah diuji dengan analisis regresi ganda dan dengan kesimpulan sebagai berikut:

1. Pengaruh sistem penilaian kinerja berpengaruh sangat signifikan terhadap kepuasan kerja karyawan XYZ
2. Pengaruh seberapa jauh keterlibatan karyawan dalam menetapkan target kinerja tidak berpengaruh terhadap kepuasan kerja karyawan XYZ
3. Pengaruh ada tidaknya diskusi penilaian kinerja karyawan berpengaruh signifikan terhadap kepuasan kerja karyawan XYZ
4. Pengaruh ada tidaknya tindak lanjut hasil penilaian berpengaruh sangat signifikan terhadap kepuasan kerja karyawan XYZ

DAFTAR PUSTAKA

- A.M., Sardiman. (2007). *Interaksi & Motivasi Belajar Mengajar*. Jakarta: Rajawali Pers.
- Barney, J., & Hesterly, W. (2010). *Strategic Management and Competitive Advantage*. Ney Jersey: Person Education.
- Budihardjo, A. (2011). *Organisasi Menuju Pencapaian Kinerja Optimum Sintesis Teori untuk Mengungkap "Kotak Hitam" Organisasi*. Jakarta: Prasetya Mulya Publishing.
- Dalyono, M. (2009). *Psikologi Pendidikan*. Jakarta: Rineka Cipta.
- Fathoni, A. (2006). *Organisasi dan Manajemen Sumber Daya Manusia*. Jakarta: PT Rineka Cipta.
- Gibson, J., Ivancevich, J., & Donnely, J. (2006). *Organizations: Behavior, Structure, Processes*. New York: McGraw-Hill.
- Gunawan, A. (2010). *Analisis Pengaruh Big Five Personality, Kepuasan Kerja, dan Komitmen Organisasi Terhadap Organizational Citizenship Behavior Serta Dampaknya Terhadap Efektivitas Organisasi Pada PT Harapan Surya Lestari*. [thesis]. Jakarta: Fakultas Ekonomi dan Bisnis Jurusan Manajemen, Universitas Bina Nusantara.
- Hanggraeni, D. (2011). *Perilaku Organisasi*. Jakarta: Lembaga Penerbit Fakultas Ekonomi UI.
- Koesmono, T. (2007). Pengaruh Kepemimpinan Dan Tuntutan Tugas Terhadap Komitmen Organisasi Dengan Variabel Moderasi Motivasi Perawat Rumah Sakit Swasta Surabaya. *Jurnal Manajemen dan Kewirausahaan*, Vol. 9, No. 1.
- Kreitner, & Kinicki. (2005). *Perilaku Organisasi, Buku 1*. Jakarta: Salemba Empat.
- Locker, K., & Kaczmarek, S. (2007). *Business Communication: Building Critical Skills*. New York: McGraw-Hill.
- Magazine, H. (2012, March 06). Effective Organizational Communication: a Competitive Advantage.
- McShane, S. (2004). *Canadian Organizational Behavior*. Toronto: McGraw-Hill Ryerson.
- McShane, S., & Glinow, M. (2010). *Organizational Behavior: Emerging Knowledge and Practice For The Real World*. New York: McGraw-Hill.
- Moekijat. (2005). *Teori Komunikasi*. Jakarta: Djambatan.
- Oei, I. (2010). *Riset Sumber Daya Manusia*. Jakarta: PT Gramedia Pustaka Utama.

- Partino, I. (2010). *Statistik Inferensial*. Yogyakarta: Safiria Insania Press.
- Purnomo, A. J., & et.al. (2006). Analisis Efektivitas Organisasi Dinas Perikanan dan Kelautan Kabupaten Batang. *Jurnal Ilmu Administrasi dan Kebijakan*, Vol. 3 No. 1.
- Robbins, S., & Coulter, M. (2007.). *Management*. New Jersey:: Pearson Education.
- Romli, K. (2011). *Komunikasi Organisasi Lengkap*. Jakarta: Grasindo.
- Santoso, S. (2007). *Buku Latihan SPSS Statistik Parametrik*. Jakarta: PT Elex Media Komputindo.
- Sekaran, U. (2006). *Metodologi Penelitian untuk Bisnis*. Jakarta: Salemba Empat.
- Siagian, S. (2010). *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Jakarta: Bumi Aksara.
- Sugiono. (2009). *Statistika untuk Penelitian*. Bandung: Alfabeta.
- Sumasni, L. (2011). *Pengaruh Komunikasi Terhadap Efektivitas Kerja Pegawai Dinas Kependudukan Dan Catatan Sipil Pemerintah Kota Kabupaten Asahan*. [skripsi]. Medan: Program Studi Strata 1 Manajemen Departemen Manajemen, Fakultas Ekonomi, Universitas Sumatera Utara.
- Sutrisno, E. (2010). *Budaya Organisasi*. Jakarta: Kencana.
- Thoha, M. (2009). *Prilaku Organisasi: Konsep Dasar & Aplikasinya*. Jakarta: PT Rajagrafindo Persada.
- Tomo, Handoko. (2010). *2010 Annual Report Building a Global Position PT Bakrie & Brothers Tbk*. [Dokumen Teknis]. Jakarta: KAP Tjiendradjaja & Handoko Tomo.
- Winardi, J. (2009). *Manajemen Perilaku Organisasi*. Jakarta: Kencana.

Undang-Undang:

UNDANG-UNDANG REPUBLIK INDONESIA NOMOR 13 TAHUN 2003
TENTANG KETENAGAKERJAAN.

LAMPIRAN 1. KUESIONER

BAGIAN 1. OPINI KESELURUHAN

Petunjuk Pengisian Kuesioner:

Berilah tanda silang (X) pada kolom jawaban yang Bapak/Ibu/Sdr/i anggap paling sesuai dengan kondisi sebenarnya. Berilah penilaian berdasarkan pendapat anda dari angka 1 sampai dengan 4 untuk pernyataan pada kuesioner ini, Anda dapat memasukkan **nilai desimal atau angka bulat misalnya (1,1, 3,2 atau 2), STS sangat tidak setuju dan SS adalah sangat setuju.**

No	PRAKTEK MANAJEMEN	Nilai PENDAPAT ANDA		
		1	4	
	Nilai yang Anda tulis adalah angka pecahan atau bulat	S T S	Misalnya 2,5	ss
1	Atasan saya memberikan instruksi pekerjaan dengan jelas.			
2	Atasan saya memberikan evaluasi atas hasil kerja yang telah dilakukan.			
3	Atasan saya akan memberikan teguran jika melakukan kesalahan dalam bekerja.			
4	Atasan saya memberikan informasi terbaru mengenai peraturan perusahaan.			
5	Atasan saya bersedia memberikan informasi yang jelas mengenai pekerjaan kepada anak buahnya.			
6	Saya memberikan laporan pekerjaan kepada atasan sesuai dengan instruksi yang diberikan.			
7	Saya memberikan saran kepada atasan untuk meningkatkan kemajuan perusahaan.			
8	Saya dapat mengadu kepada atasan jika kesulitan dalam bekerja.			
9	Saya bertukar pengetahuan tentang pekerjaan dengan teman di perusahaan ini.			
10	Saya bertukar pengalaman kerja dengan teman di perusahaan ini.			
11	Saya merasa nyaman dengan suasana kerja di perusahaan ini.			
12	Atasan saya dapat secara terbuka diajak berbicara mengenai setiap masalah dalam bekerja.			
13	Saya memiliki hubungan baik dengan teman di perusahaan ini.			

14	Saya memiliki waktu kerja yang dapat di sesuaikan dengan keadaan yang ada.	
15	Saya dilengkapi fasilitas yang memadai untuk bekerja dengan baik.	
16	Saya merasa puas dengan peralatan kantor yang disediakan oleh perusahaan.	
17	Saya merasa nyaman bekerja di ruang kerja yang sekarang.	
18	Gaji saya sudah sesuai dengan beban pekerjaan saya.	
19	Gaji saya bersaing dengan perusahaan-perusahaan sejenis.	
20	Saya memahami kebijakan perusahaan mengenai sistem penggajian.	
21	Saya diberikan bonus sesuai dengan beban pekerjaan saya.	
22	Saya diberikan tunjangan sesuai dengan jabatan.	
23	Saya memahami kebijakan perusahaan mengenai sistem pemberian tunjangan.	
24	Menurut saya, perusahaan memiliki kejelasan tujuan yang hendak dicapai.	
25	Menurut saya, perusahaan memiliki kejelasan tujuan yang logis.	
26	Menurut saya, perusahaan memiliki metode yang jelas untuk mencapai tujuan.	
27	Menurut saya, perusahaan mengambil keputusan yang tepat dalam menghadapi masa depan.	
28	Menurut saya, perusahaan mengambil keputusan dengan resiko yang telah dipertimbangkan.	
29	Menurut saya, perusahaan memiliki program kerja yang tepat untuk mencapai tujuan.	
30	Gedung tempat saya bekerja telah memenuhi persyaratan keselamatan kerja.	
31	Menurut saya, perusahaan memiliki proses analisa jabatan yang jelas untuk mencapai tujuan.	
32	Menurut saya, pelaksanaan program penilaian kinerja perusahaan sudah efektif.	
33	Menurut saya, pelaksanaan program penilaian kinerja perusahaan sudah efisien.	
34	Saya diberitahu jika melakukan kesalahan pada saat bekerja.	
35	Saya diberi arahan jika melakukan kesalahan pada saat bekerja.	

BAGIAN 2. KESAN UMUM

Berilah tanda silang (X) pada kolom jawaban dibawah ini:

1. Menurut saya, dari 3 faktor di bawah ini, prioritas utama untuk diperbaiki adalah:

- Komunikasi
- Kepuasan Kerja
- Efektivitas Organisasi

2. Menurut saya, lama untuk memperbaiki faktor di atas adalah:

- < 1 tahun
- 1-2 tahun
- 3-4 tahun
- 5 tahun
- > 5 tahun

3. Apakah survey ini dapat dilanjutkan?

- YA
- TIDAK

4. Untuk meningkatkan seluruh aspek di perusahaan tempat anda bekerja saat ini, saya sangat berterima kasih bila Bpk/Ibu/Sdr/Sdri bersedia memberikan saran perbaikan atau komentar bebas di bawah ini.

BAGIAN 3. IDENTITAS KARYAWAN

Berilah tanda silang (X) pada kolom jawaban dibawah ini:

1. Jenis Kelamin:
 - Pria
 - Wanita

2. Usia saya saat ini:
 - < 30 tahun
 - 30-39 tahun
 - 40-49 tahun
 - \geq 50 tahun

3. Tingkat pendidikan terakhir yang berhasil saya selesaikan:
 - SMA
 - Diploma (D1–D3)
 - Sarjana (S1)
 - Pascasarjana (S2/S3)

4. Lama saya bekerja di perusahaan ini:
 - \leq 5 tahun
 - 6-15 tahun
 - 16-25 tahun
 - \geq 25 tahun

5. Status saya sebagai karyawan di perusahaan ini:
 - Honorer
 - Kontrak jangka waktu tertentu
 - Tetap

Terima kasih atas perhatian dan waktu luang yang telah Bpk/Ibu/Sdr/Sdri berikan untuk membantu saya dalam rangka penyusunan tugas akhir dan memajukan perusahaan dimana anda bekerja saat ini.

LAMPIRAN 2 Kesan Umum Karyawan

1. Saran dan Kesan untuk Faktor Komunikasi

- Komunikasi sangat menunjang dalam meningkatkan kinerja perusahaan.
- Sosialisasikan setiap kebijakan/peraturan baru kepada seluruh karyawan.
- Kami berharap agar selalu diadakan *meeting* untuk meningkatkan kualitas kerja masing-masing unit kerja minimal 3 bln sekali.
- Adanya komunikasi yang baik antar divisi dan inter divisi untuk meningkatkan kinerja perusahaan.

2. Saran dan Kesan untuk Faktor Kepuasan Kerja

- Kepuasan kerja sangat penting untuk karyawan.
- Perusahaan lebih memprioritaskan untuk memperbaiki dalam kepuasan kerja.
- PA atau *appraisal* lebih terbuka untuk kenaikan gaji.
- Untuk sistem penggajian mohon diperbaiki/ditingkatkan.
- Semoga penyesuaian gaji karyawan dapat dilakukan secara konsisten berdasarkan hasil evaluasi kinerja karyawan.
- Di dalam bekerja, kami membutuhkan tunjangan yang kiranya dapat mengurangi beban hidup, seperti bantuan sembako, dll.
- Perusahaan harus lebih memberikan dukungan kepada karyawan dalam memberikan *service* kepada *customer* atau di dalam pekerjaannya.

3. Saran dan Kesan untuk Faktor Efektivitas Organisasi

- a. Penekanan Pada Pelatihan dan Pengembangan:
 - Perlu adanya seminar *training* untuk para sekretaris-sekretaris sehingga kami semua bisa.
 - Memberikan pelatihan-pelatihan bagi karyawan-karyawan.
 - Memberikan *training*/pelatihan-pelatihan yang dapat menunjang pekerjaan.
- b. Kesiapan:

- Saya mengharap perusahaan di masa mendatang lebih maju dan sukses.

42.

c. Efisiensi:

- Melakukan penghematan biaya untuk perusahaan.

d. Peningkatan Pada Performa:

- Lebih *objectives* dalam meningkatkan kinerja karyawan.
- Sesuaikan *reward* bagi karyawan dengan *job desk*-nya.
- Menurut saya perlu adanya *reward* dan *punishment*.

e. Karakteristik Organisasi:

- Saran saya agar lebih diperhatikan kembali/lebih diperhatikan lagi mengenai divisi di setiap departemen perusahaan, yaitu agar dibuat per kelompok/organisasi yang lebih baik dan jelas.
- Tetapkan SOP yang jelas.
- Dapat dengan segera membuat SOP agar masing-masing organisasi/divisi dapat bekerja sesuai prosedur yang jelas.
- Perlunya kejelasan dalam *description* pekerjaan serta disiplin waktu guna menunjang hal tersebut di atas.
- Perbaiki dalam struktur organisasi.
- Penjelasan mengenai *job task*.

LAMPIRAN 3. Analisis Data Dengan SPSSKUESIONER

1. Validitas & Reliabilitas KOMUNIKASI (52-1=51, R-Table 0.273)

Case Processing Summary

		N	%
Cases	Valid	52	100.0
	Excluded ^a	0	.0
	Total	52	100.0

a. Listwise deletion based on all variables in the procedure.

Reliability Statistics

Cronbach's Alpha	N of Items
.821	10

Item-Total Statistics

	Scale Mean if Item Deleted	Scale Variance if Item Deleted	Corrected Item-Total Correlation	Cronbach's Alpha if Item Deleted
X.1.1	28.19	8.864	.526	.803
X.1.2.1	28.44	8.604	.561	.799
X.1.2.2	28.10	8.716	.579	.798
X.1.3.1	28.58	9.268	.314	.827
X.1.3.2	28.23	8.730	.605	.795
X.1.4	28.15	8.839	.565	.799
X.1.5	28.69	9.511	.306	.825
X.1.6	28.19	8.668	.545	.801
X.1.7	28.15	8.917	.536	.802
X.1.8	28.25	8.779	.548	.801

2. Validitas & Reliabilitas KEPUASAN KERJA (52-1=51, R-Table 0.273)

Case Processing Summary

		N	%
Cases	Valid	52	100.0
	Excluded ^a	0	.0
	Total	52	100.0

a. Listwise deletion based on all variables in the procedure.

Reliability Statistics

Cronbach's Alpha	N of Items
.834	13

Item-Total Statistics

	Scale Mean if Item Deleted	Scale Variance if Item Deleted	Corrected Item- Total Correlation	Cronbach's Alpha if Item Deleted
X.2.1	34.33	17.087	.522	.820
X.2.2	34.42	17.543	.306	.835
X.2.3	34.25	18.074	.282	.835
X.2.4	34.46	17.548	.351	.831
X.2.5.1	34.54	16.881	.581	.816
X.2.5.2	34.54	17.430	.491	.822
X.2.6	34.56	17.781	.481	.824
X.2.7.1	35.08	16.386	.498	.821
X.2.7.2	35.10	15.893	.491	.823
X.2.7.3	34.87	16.707	.529	.819
X.2.8	34.88	15.477	.584	.814
X.2.9.1	34.90	15.775	.684	.806
X.2.9.2	34.77	16.926	.528	.819

3. Validitas & Reliabilitas EFEKTIVITAS ORGANISASI (52-1=51, R-Table 0.273)

Case Processing Summary

		N	%
Cases	Valid	52	100.0
	Excluded ^a	0	.0
	Total	52	100.0

a. Listwise deletion based on all variables in the procedure.

Reliability Statistics

Cronbach's Alpha	N of Items
.837	12

Item-Total Statistics

	Scale Mean if Item Deleted	Scale Variance if Item Deleted	Corrected Item-Total Correlation	Cronbach's Alpha if Item Deleted
Y.1.1	32.08	11.092	.601	.815
Y.1.2	32.15	11.937	.530	.822
Y.2	32.19	11.374	.523	.822
Y.3.1	32.08	11.367	.620	.815
Y.3.2	32.06	12.173	.499	.825
Y.4	32.04	10.861	.614	.814
Y.5	31.87	12.236	.333	.837
Y.6	32.08	11.916	.565	.821
Y.7.1	32.27	11.691	.478	.826
Y.7.2	32.25	11.877	.432	.829
Y.8.1	31.85	12.250	.392	.832
Y.8.2	31.67	12.067	.418	.830

4. Uji Normalitas

Descriptive Statistics

	N	Skewness		Kurtosis	
	Statistic	Statistic	Std. Error	Statistic	Std. Error
Unstandardized Residual	52	-.306	.330	.496	.650
Valid N (listwise)	52				

Skewness : $-0,306/0,330 = -0,927$

Kurtosis : $0,496/0,650 = 0,763$

5. Uji Heterokedaktisitas

ANOVA^b

Model		Sum of Squares	df	Mean Square	F	Sig.
1	Regression	.032	2	.016	.682	.510 ^a
	Residual	1.156	49	.024		
	Total	1.188	51			

a. Predictors: (Constant), KEPUASAN, KOMUNIKASI

b. Dependent Variable: ABSresidu

Coefficients^a

Model		Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.
		B	Std. Error	Beta		
1	(Constant)	.157	.240		.655	.516
	KOMUNIKASI	.064	.069	.137	.919	.363
	KEPUASAN	-.066	.067	-.147	-.984	.330

a. Dependent Variable: ABSresidu

6. Uji Multikolonieritas

Coefficients^a

Model		Collinearity Statistics	
		Tolerance	VIF
1	(Constant)		
	KOMUNIKASI	.891	1.122
	KEPUASAN	.891	1.122

a. Dependent Variable: EFEKTIVITAS

Tidak terjadi masalah multikolinearitas karena angka VIF masing-masing variabel independent (X1,X2) kurang dari 10.

7. Analisa Persamaan Regresi

Variables Entered/Removed^b

Model	Variables Entered	Variables Removed	Method
1	KEPUASAN, KOMUNIKASI ^a		Enter

a. All requested variables entered.

b. Dependent Variable: EFEKTIVITAS

Model Summary^b

Model	R	R Square	Adjusted R Square	Std. Error of the Estimate
1	.676 ^a	.457	.435	.23242

a. Predictors: (Constant), KEPUASAN, KOMUNIKASI

b. Dependent Variable: EFEKTIVITAS

ANOVA^b

Model		Sum of Squares	df	Mean Square	F	Sig.
1	Regression	2.227	2	1.114	20.617	.000 ^a
	Residual	2.647	49	.054		
	Total	4.874	51			

a. Predictors: (Constant), KEPUASAN, KOMUNIKASI

b. Dependent Variable: EFEKTIVITAS

Coefficients^a

Model		Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.
		B	Std. Error	Beta		
1	(Constant)	.651	.364		1.790	.080
	KOMUNIKASI	.306	.105	.324	2.909	.005
	KEPUASAN	.451	.101	.496	4.444	.000

a. Dependent Variable: EFEKTIVITAS

Variables Entered/Removed^b

Model	Variables Entered	Variables Removed	Method
1	KEPUASAN, KOMUNIKASI ^a		Enter

Residuals Statistics^a

	Minimum	Maximum	Mean	Std. Deviation	N
Predicted Value	2.3547	3.4188	2.9135	.20899	52
Residual	-.55158	.47239	.00000	.22782	52
Std. Predicted Value	-2.674	2.418	.000	1.000	52
Std. Residual	-2.373	2.032	.000	.980	52

a. Dependent Variable: EFEKTIVITAS

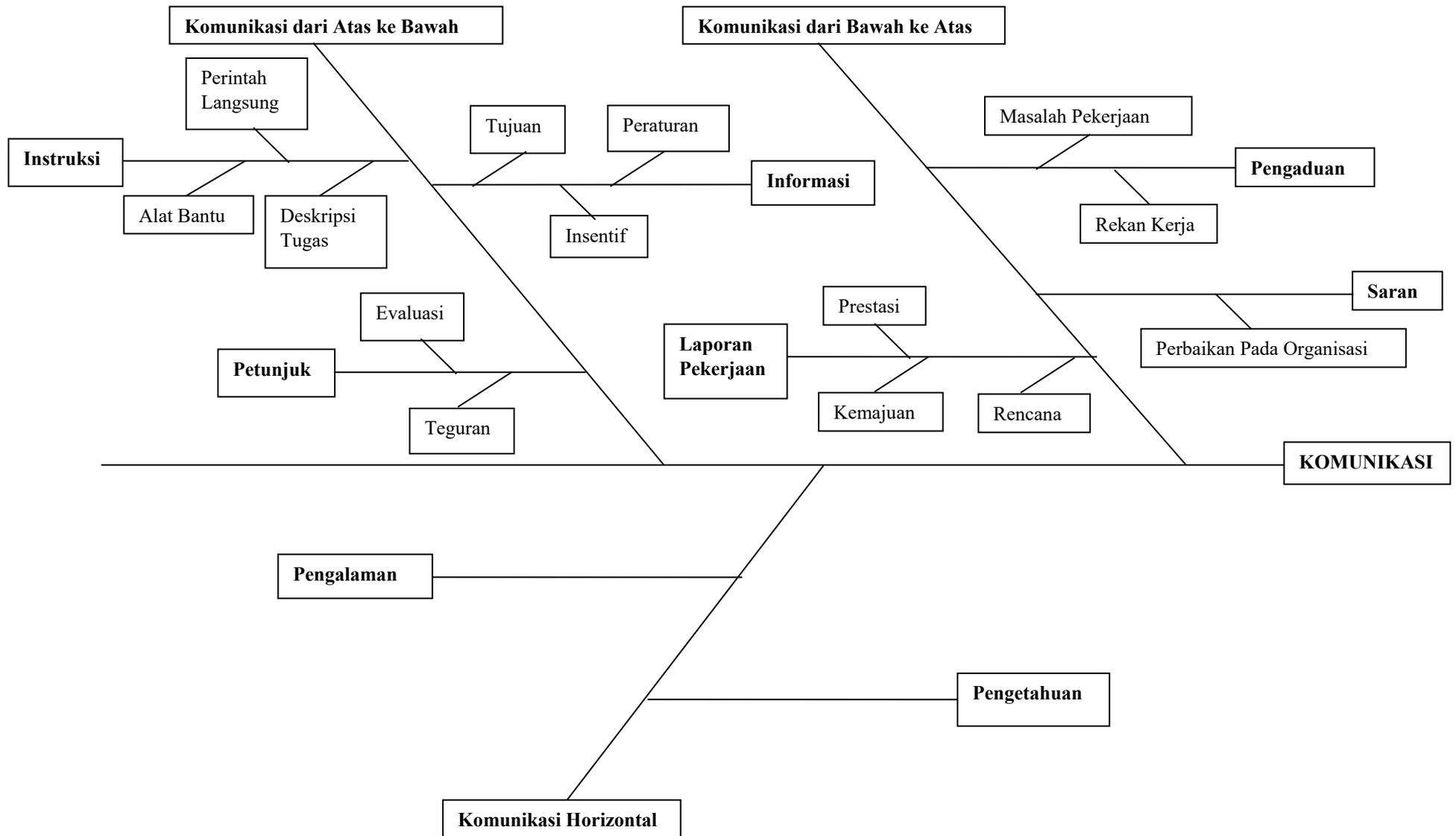
Variables Entered/Removed^a

Model	Variables Entered	Variables Removed	Method
1	KEPUASAN		Stepwise (Criteria: Probability-of-F-to-enter <= .050, Probability-of-F-to-remove >= .100).
2	KOMUNIKASI		Stepwise (Criteria: Probability-of-F-to-enter <= .050, Probability-of-F-to-remove >= .100).

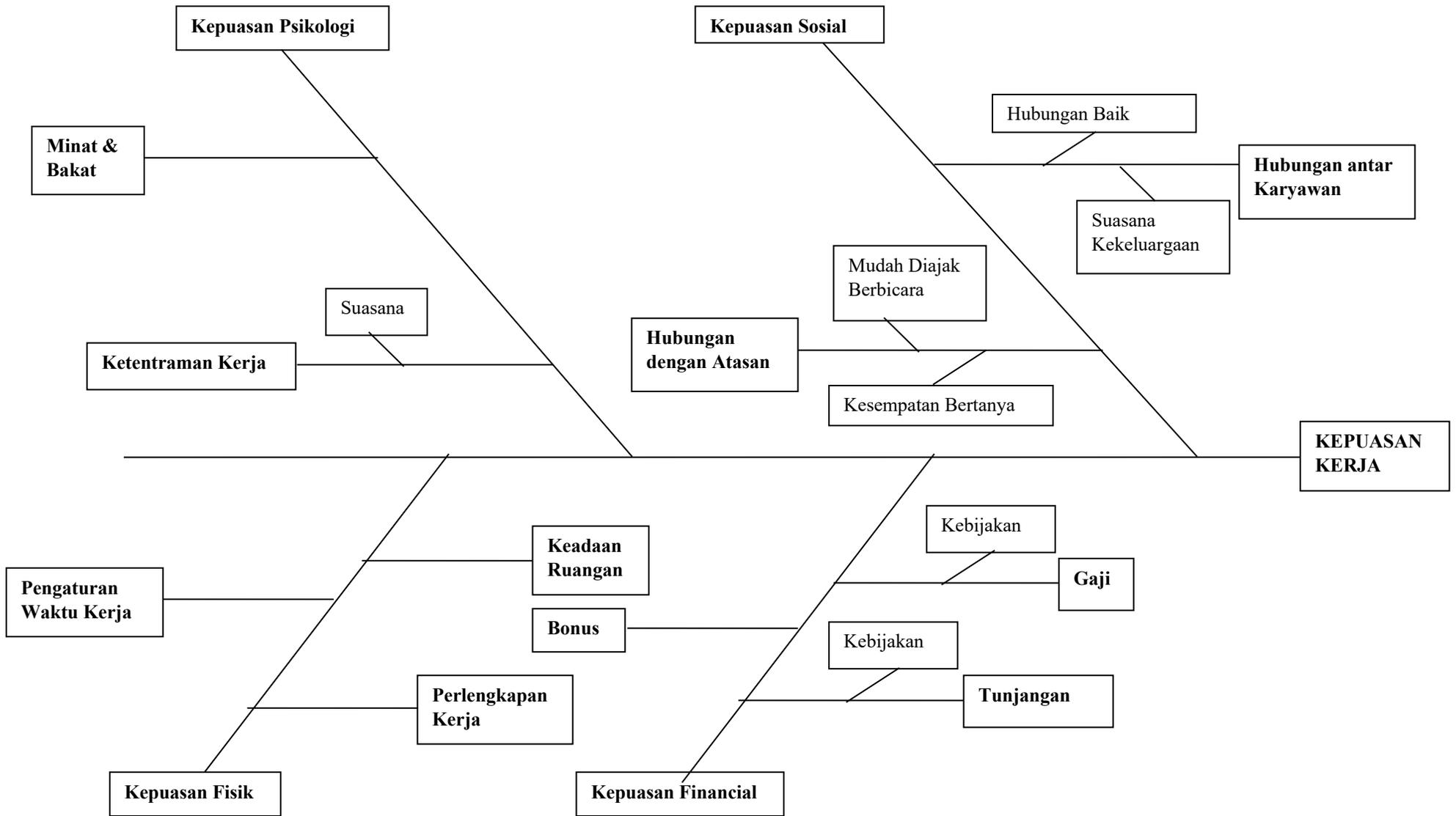
a. Dependent Variable: EFEKTIVITAS

LAMPIRAN 4. Diagram Fish Bone Variabel

KOMUNIKASI (X1)



KEPUASAN KERJA (X2)



EFFEKTIVITAS ORGANISASI (Y)

