BAB IV

HASIL PENELITIAN DAN PEMBAHASAN

4.1 Objek Penelitian

4.1.1 Sejarah Singkat Perusahaan

PT Patisa Chakra Mandiri merupakan sebuah perusahaan yang bergerak di bidang air minum dalam kemasan, perusahaan tersebut merupakan perusahaan yang hanya menjual jasa air kepada berbagai merek. Pada tahun 2005 ide untuk mendirikan perusahaan air minum dalam kemasan lebih mendekati pasar. Pada tahun itu pula biaya transport dan kepadatan lalu lintas kiriman semakin meningkat. Seiring bergulirnya waktu pada tahun 2006, kesiapan dana investor yang menginginkan untuk kerjasama dengan perusahaan semakin meningkat ditambah dengan kepastian permintaan kapasitas produksi dari beberapa merek seperti: "total", Airess dan Aguatik.

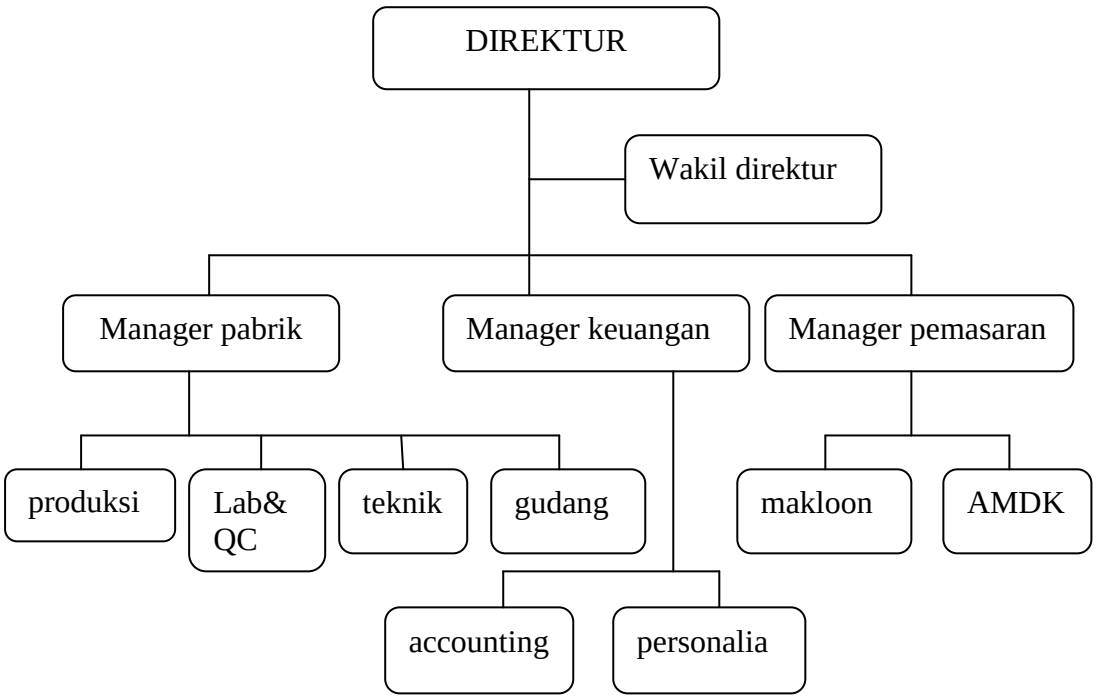
Pada tahun 2007 industri berdiri dengan nama CV Palasari Tirta Sindanglaya dan mulai beroperasi tahun 2007. Pertama kali produksi yaitu merek "Airess". Pada tahun 2010, perusahaan berganti kepemilikan dan masuk ke dalam Kabepe Chakra Group, hingga kemudian berganti nama menjadi PT Patisa chakra Mandiri sampai sekarang.

PT Patisa Chakra Mandiri berlokasi di jalan Arcamanik No. 94 Sindanglaya Kabupaten Bandung. Kawasan tersebut merupakan kawasan yang cukup strategis berada di kaki gunung Palasari yang kurang lebih 7 km dari sumber air pegunungan. PT Patisa Chakra Mandiri terdiri dari dua lantai. Lantai

pertama digunakan sebagai area *filling, packing*, gudang *finish*, ruang *repack* barang *reject*, serta ruang *paleting* produk jadi.

Lantai kedua digunakan sebagai gudang bahan penolong yaitu terdiri dari gudang penyimpanan untuk botol, cup, plastic, *straw*(sedotan), kardus, solusi, layer atau pembatas untuk produk *cup* dan *lead cup*. Tata letak bangunan diatur untuk mengoptinalkan dan mengefisiensikan keterkaitan antar proses, pekerjaan, aliran bahan, proses, maupun aliran informasi agar dapat berjalan dengan lancar.

4.1.2 Struktur organisasi



Gambar 4.1 struktur organisasi PT. Patisa chakra mandiri

4.1.3 Deskripsi pekerjaan

Uraian tugas, wewenang dan tanggung jawab PT.Patisa chakra mandiri adalah sebagai berikut:

- Direktur

- memimpin perusahaan dengan menerbitkan kebijakan-kebijakan perusahaan
- memilih, menetapkan, mengawasi tugas dari karyawan dan kepala bagian (manajer)
- menyetujui anggaran tahunan perusahaan
- menyampaikan laporan kepada pemegang saham atas kinerja perusahaan

- manager pabrik
  - mengawasi kinerja bawahanya
  - Mengevaluasi produktivitas serta kapasitas pabrik untuk penentuan pencapaian target serta penentuan target berikutnya
  - Memonitor penyusunan rencana kerja harian pabrik sesuai rencana tahunan dan bulanan
  - Mengatasi dan mengarahkan pemecahan masalah strategis pabrik untuk meminimalisir kesalahan serta efisiensi
- Menager keuangan
  - Memimpin penyusunan laporan keuangan (Laporan Posisi Keuangan, Laporan Laba-Rugi Komprehensif, Laporan Mutasi Ekuitas, Laporan Laba Ditahan, Laporan Arus Kas, Catatan atas Laporan Keuangan) dan mengkonsolidasikan semua laporan keuangan tersebut untuk pihak manajemen serta laporan keuangan untuk pihak luar agar laporan tersebut benar, teliti dan tepat waktu.
  - Mengatur dan mengawasi pelaksanaan tugas yang dibebankan kepada bawahannya menurut sistem dan prosedur yang ditentukan.

- Manager pemasaran

  - Bertanggung jawab untuk mengembangkan dan mempertahankan strategi pemasaran dan penjualan untuk memenuhi tujuan organisasi/perusahaan. Mengevaluasi riset pelanggan, kondisi pasar, data pesaing dan menjalankan perubahan rencana pemasaran jika dibutuhkan. Mengawasi semua staf dan aktivitas pemasaran, iklan dan promosi
  - Mengawasi kinerja bawahanya

4.2 Karakteristik Responden

Untuk mendapat gambaran mengenai pelanggan yang menjadi responden, dilihat berdasarkan : jenis kelamin, usia, pendidikan terakhir dan lamanya bekerja. Setelah melihat hasil penyebaran kuesioner sebanyak 53 responden, maka dapat diketahui gambaran umum karyawan PT Patisa Chakra Mandiri sebagai berikut :

Tabel 4.1
Klasifikasi Responden Berdasarkan Jenis Kelamin

Keterangan	Jumlah	%
Pria	44	83.02
Wanita	9	16.98
Jumlah	53	100%

Sumber: Hasil Pengolahan Data Kuesioner, 2014

Berdasarkan tabel 4.1 di atas, dapat dilihat bahwa sebagian besar karyawan adalah pria yang merupakan responden terbanyak sebesar 83,02% dan sisanya sebesar 16,98% adalah karyawan wanita. Hal ini menunjukkan bahwa karyawan PT Patisa Chakra Mandiri rata-rata didominasi oleh pria karena pekerjaan yang dilakukan di perusahaan lebih berat bila dilakukan oleh wanita.

Tabel 4.2
Klasifikasi Responden Berdasarkan Usia

Keterangan	Jumlah	%
21 - 30 tahun	24	45.28
31 - 40 tahun	17	32.08
Di atas 40 tahun	12	22.64
Total	53	100

Sumber: Hasil Pengolahan Data Kuesioner, 2014

Berdasarkan tabel 4.2 di atas, dapat dilihat bahwa sebagian besar karyawan PT Patisa Chakra Mandiri berusia antara 21-30 tahun dan karyawan yang berusia 31 - 40 tahun menunjukkan bahwa PT Patisa Chakra Mandiri memiliki karyawan dengan usia produktif

Tabel 4.3
Klasifikasi Responden Berdasarkan Pendidikan

Keterangan	Jumlah	%
SMP	8	15.09
SMA/Sederajat	27	50.94
D3	12	22.64
S1	6	11.32
Total	53	100%

Sumber: Hasil Pengolahan Data Kuesioner, 2014

Berdasarkan tabel 4.3 dapat dilihat bahwa sebagian besar karyawan PT Patisa Chakra Mandiri berlatar belakang pendidikan SMA yaitu sebanyak 27 orang 27, karena karyawan dengan tingkat pendidikan yang baik akan memudahkan manajeman dalam memberikan arahan dalam bekerja.

Tabel 4.4
Klasifikasi Responden Berdasarkan Lama Bekerja

Keterangan	Jumlah	%
< 1 tahun	11	20.75
1 –5 tahun	31	58.49
> 5 tahun	11	20.75
Total	53	100%

Sumber: Hasil Pengolahan Data Kuesioner, 2014

Berdasarkan tabel 4.4 dapat dilihat bahwa sebagian besar karyawan PT Patisa Chakra Mandiri memiliki masa kerja antara 1 - 5 tahun yaitu sebanyak 11 orang (20,75%), masa kerja kurang dari 1 tahun 11 orang (20,75%), dan masa kerja lebih dari 5 tahun sebanyak 11 orang (20,75%).

4.3 Hasil Penelitian

Pada bagian ini akan disajikan hasil penelitian dan pembahasan yang diperoleh dari penyebaran angket kepada responden sebagai sumber data utama dalam penelitian ini, selain upaya perolehan data melalui observasi, wawancara dan studi pustaka untuk melengkapi data utama.. Metode yang digunakan untuk mengolah dan menganalisis data pada penelitian ini adalah analisis deskriptif sebagai alat bantu dalam penarikan kesimpulan.

4.4 Analisis Deskriptif

4.4.1 Analisis Deskriptif Gaya Kepemimpinan Transaksional di PT Patisa Chakra Mandiri

Uraian mengenai data hasil penelitian digunakan untuk memberikan gambaran kondisi objek penelitian yang diamati berdasarkan tanggapan responden terhadap setiap pertanyaan yang diteliti. Agar lebih mudah dalam menginterpretasikan variabel yang diteliti, dilakukan kategorisasi terhadap skor tanggapan responden melalui persentase jumlah skor tanggapan responden.

Untuk lebih memudahkan dalam menganalisa, maka penulis akan menyajikan hasil analisis dalam bentuk rekapitulasi berdasarkan data yang telah terkumpul.. Hasil penilaian responden untuk setiap indikator yang digunakan

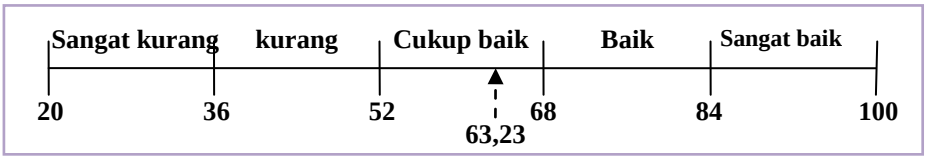
dapat diuraikan berupa perhitungan persentase skor jawaban responden pada setiap indikator sebagai berikut :

Tabel 4.5
Persentase Skor Jawaban Responden Mengenai Gaya kepemimpinan Transaksional

Indikator	Skor Aktual	Skor Ideal	% Skor Aktual	Kriteria
Imbalan Kontingen	520	795	65.40%	Cukup Baik
Manajemen eksepsi aktif	544	795	68.42%	Baik
Manajemen eksepsi pasif	2790	4505	61.93%	Cukup Baik
Total	**3854**	**6095**	**63.23%**	**Cukup baik**

Sumber : Lampiran Data Penelitian 2014

Berdasarkan persentase skor mengenai Gaya Kepemimpinan Transaksional, maka dapat dibuat kategori yang digunakan dalam menilai secara menyeluruh skor penilaian berdasarkan jarak interval seperti yang digambarkan pada garis kontinum berikut:



Gambar 4.2
Interval skor Penilaian Gaya Kepemimpinan Transaksional

Hasil penilaian responden mengenai Gaya Kepemimpinan Transaksional masuk dalam kategori cukup yang menggambarkan sistem nilai-nilai, keyakinan, dan kebiasaan bersama dalam organisasi yang berinteraksi dengan struktur formal untuk menghasilkan norma perilaku belum optimal meskipun sudah cukup baik.

Untuk memberikan gambaran yang lebih rinci mengenai Gaya Kepemimpinan Transaksional maka penulis juga menyajikan hasil penilaian pada masing-masing butir pernyataan, yang diukur dengan menggunakan 3 (tiga)

indikator Gaya Kepemimpinan Transaksional yang dioperasionalisasikan menjadi 11 butir penyataan.

Berikut gambaran tanggapan responden terhadap setiap butir pertanyaan pada masing-masing indikator Gaya Kepemimpinan Transaksional.

Tabel 4.6
Tanggapan responden mengenai imbalan dari pimpinan dapat meningkatkan kinerja karyawan

Pernyataan	Bobot nilai	F	%	skor
Sangat Setuju	5	0	0.00	0
Setuju	4	1	1.89	4
Cukup setuju	3	5	9.43	15
Tidak setuju	2	29	54.72	58
Sangat Tidak Setuju	1	18	33.96	18
Jumlah		53	100	95

Sumber: Hasil Pengolahan Data Kuesioner, 2014

Berdasarkan tabel di atas, sebanyak 54,72% menyatakan tidak setuju bahwa imbalan dari pimpinan dapat meningkatkan kinerja karyawan. Hal ini menunjukkan bahwa imbalan yang diterima selama ini dari pimpinan belum dapat meningkatkan kinerja karyawan. Dengan demikian perlunya perhatian lebih lanjut dari pimpinan terhadap karyawan mengenai imbalan yang diterima karyawan agar sesuai dan membuat karyawan puas sehingga akan memotivasi kerja karyawan. Menurut Mitchell dalam Yusrizal (2008: 1) mengemukakan bahwa kinerja merupakan fungsi dari faktor kemampuan dan motivasi dari pimpinan. Ini artinya jika ada perubahan pada fungsi dari faktor itu maka secara langsung akan mempengaruhi kinerja yang bersangkutan.

Tabel 4.7
Tanggapan responden mengenai imbalan seringkali tidak memenuhi kebutuhan karyawan

Pernyataan	Bobot nilai	F	%	Skor
Sangat Setuju	5	18	33.96	90
Setuju	4	24	45.28	96
Cukup setuju	3	10	18.87	30
Tidak setuju	2	1	1.89	2
Sangat Tidak Setuju	1	0	0.00	0
Jumlah		53	100	218

Sumber: Hasil Pengolahan Data Kuesioner, 2014

Berdasarkan tabel di atas, sebanyak 45.28% menyatakan setuju bahwa imbalan seringkali tidak memenuhi kebutuhan karyawan. Imbalan yang diterima sebagian besar karyawan belum memenuhi kebutuhan karyawan, hal ini karena rata-rata pemberian imbalan sebagian besar di bawah rata-rata upah minimum regional dan dirasa perlunya peninjauan kembali terhadap upah yang diterima karyawan. Menurut Ivancevich (1998) imbalan adalah fungsi manajemen sumber daya manusia yang berkaitan dengan semua bentuk penghargaan yang dijanjikan akan diterima karyawan sebagai balas jasa dari pelaksanaan tugas dalam upaya pencapaian tujuan perusahaan.

Tabel 4.8
Tanggapan responden mengenai penghargaan pimpinan hanya berupa pujian

Pernyataan	Bobot nilai	F	%	skor
Sangat Setuju	5	9	16.98	45
Setuju	4	32	60.38	128
Cukup setuju	3	10	18.87	30
Tidak setuju	2	2	3.77	4
Sangat Tidak Setuju	1	0	0.00	0
Jumlah		53	100	207

Sumber: Hasil Pengolahan Data Kuesioner, 2014

Berdasarkan tabel di atas, 60.38% menyatakan setuju bahwa penghargaan pimpinan hanya berupa pujian. Hal ini menunjukkan bahwa pimpinan sering

memberikan penghargaan kepada karyawan berupa pujian atas hasil kerja karyawan. Pemberian penghargaan bagi karyawan tidak hanya berupa pujian untuk meningkatkan kinerja tetapi dapat dilakukan pula dengan penghargaan berupa hadiah atau bonus, hal ini karena dapat dirasakan langsung untuk karyawan. menurut Simamora(2007,10), mengartikan penghargaam dapat berupa motivasi ,pujian dan imbalan langsung

Tabel 4.9
Tanggapan responden mengenai tugas yang diberikan pimpinan dapat dilakukan dengan baik

Pernyataan	Bobot nilai	F	%	skor
Sangat Setuju	5	24	45.28	120
Setuju	4	22	41.51	88
Cukup setuju	3	6	11.32	18
Tidak setuju	2	1	1.89	2
Sangat Tidak Setuju	1	0	0.00	0
Jumlah		53	100	228

Sumber: Hasil Pengolahan Data Kuesioner, 2014

Berdasarkan tabel di atas, 45.28% menyatakan sangat setuju bahwa tugas yang diberikan pimpinan dapat dilakukan dengan baik. Hal ini menunjukkan bahwa tugas yang diberikan pimpinan selama ini dapat dilakukan dengan baik oleh karyawan. Pernyataan ini menunjukkan keseriusan karyawan dalam melaksanakan pekerjaan dan bertanggung jawab terhadap pekerjaan yang diberikan.

Tabel 4.10
Tanggapan responden mengenai tugas yang diberikan jarang diselesaikan karena bukan kewenangannya

Pernyataan	Bobot nilai	F	%	skor
Sangat Setuju	5	9	16.98	45
Setuju	4	33	62.26	132
Cukup setuju	3	9	16.98	27
Tidak setuju	2	2	3.77	4
Sangat Tidak Setuju	1	0	0.00	0
Jumlah		53	100	208

Sumber: Hasil Pengolahan Data Kuesioner, 2014

Berdasarkan tabel di atas, 62.26% menyatakan setuju bahwa tugas yang diberikan jarang diselesaikan karena bukan kewenangannya, hal menunjukkan kebanyakan karyawan merasa pekerjaan yang bukan menjadi tanggung jawabnya jarang diselesaikan karena merasa akan menambah beban kerja dan tidak ada imbalan atas pekerjaan yang dilakukannya.

Tabel 4.11
Tanggapan responden mengenai tugas yang diberikan pimpinan kadangkala di luar kewajiban karyawan

Pernyataan	Bobot nilai	F	%	skor
Sangat Setuju	5	0	0.00	0
Setuju	4	0	0.00	0
Cukup setuju	3	10	18.87	30
Tidak setuju	2	35	66.04	70
Sangat Tidak Setuju	1	8	15.09	8
Jumlah		53	100	108

Sumber: Hasil Pengolahan Data Kuesioner, 2014

Berdasarkan tabel di atas, sebanyak 66.04% menyatakan tidak setuju dengan tugas yang diberikan pimpinan kadangkala di luar kewajiban karyawan. Hal ini menujukkan bahwa tugas di luar keawajiban jarang diberikan kepada karyawan, akan tetapi karyawan tetap melaksanakan pekerjaan yang diperintahkan pimpinan walau diluar kewajibannya.

Tabel 4.12
Tanggapan responden mengenai pimpinan kurang memberikan perhatian pada karyawan

Pernyataan	Bobot nilai	F	%	skor
Sangat Setuju	5	0	0.00	0
Setuju	4	2	3.77	8
Cukup setuju	3	9	16.98	27
Tidak setuju	2	34	64.15	68
Sangat Tidak Setuju	1	8	15.09	8
Jumlah		53	100	111

Sumber: Hasil Pengolahan Data Kuesioner, 2014

Berdasarkan tabel di atas, sebanyak 64.15% menyatakan setuju bahwa pimpinan kurang memberikan perhatian pada karyawan. Hal ini karena masih kurangnya perhatian karyawan terhadap pimpinan, seperti perhatian terhadap kerja yang mencapai target dan pemberian bonus atau hadiah yang jarang diberikan.

Tabel 4.13
Tanggapan responden mengenai pimpinan dan karyawan dapat meningkatkan kinerja karyawan dengan cara bekerja sama

Pernyataan	Bobot nilai	F	%	skor
Sangat Setuju	5	9	16.98	45
Setuju	4	30	56.60	120
Cukup setuju	3	13	24.53	39
Tidak setuju	2	1	1.89	2
Sangat Tidak Setuju	1	0	0.00	0
Jumlah		53	100	206

Sumber: Hasil Pengolahan Data Kuesioner, 2014

Berdasarkan tabel di atas, sebagian besar menyatakan setuju bahwa pimpinan dan karyawan dapat meningkatkan kinerja karyawan dengan cara bekerja sama, sedangkan sebanyak 24.53% menyatakan cukup setuju dan 1.89% menyatakan tidak setuju. Hal ini karena karyawan merasa jika pimpinan dan karyawan dapat bekerjasama maka akan meningkatkan kinerja karyawan.

Tabel 4.14
Tanggapan responden mengenai pimpinan kurang memberikan kepercayaan kepada karyawan

Pernyataan	Bobot nilai	F	%	skor
Sangat Setuju	5	3	5.66	15
Setuju	4	1	1.89	4
Cukup setuju	3	9	16.98	27
Tidak setuju	2	32	60.38	64
Sangat Tidak Setuju	1	8	15.09	8
Jumlah		53	100	118

Sumber: Hasil Pengolahan Data Kuesioner, 2014

Berdasarkan tabel di atas, sebagian besar menyatakan setuju bahwa pimpinan kurang memberikan kepercayaan kepada karyawan, sedangkan sebanyak 16.98% menyatakan cukup setuju dan 1.89% menyatakan tidak setuju. Hal ini karena karyawan merasa pimpinan tidak memberikan pelatihan terlebih dahulu sebelum karyawan bekerja, sehingga pimpinan kurang memberikan percaya kepada karyawa.

Tabel 4.15
Tanggapan responden mengenai pimpinan kurang memberikan arahan pada mekanisme kerja karyawan

Pernyataan	Bobot nilai	F	%	skor
Sangat Setuju	5	0	0.00	0
Setuju	4	1	1.89	4
Cukup setuju	3	8	15.09	24
Tidak setuju	2	39	73.58	78
Sangat Tidak Setuju	1	5	9.43	5
Jumlah		53	100	111

Sumber: Hasil Pengolahan Data Kuesioner, 2014

Berdasarkan tabel di atas, sebagian besar yaitu 73.58% menyatakan tidak setuju bahwa pimpinan memberikan arahan pada mekanisme kerja karyawan. Hal ini menunjukkan bahwa pimpinan kurang memberikan arahan kepada karyawan dalam mekanisme kerjanya, pimpinan memberikan arahan hanya pada batas

pekerjaan tertentu saja. Dengan demikian perlunya karyawan diberikan arahan-arahan yang mencakup mekanisme kerja sehingga dapat dipahami dan dilakukan oleh karyawan dengan baik dengan tidak menunggu instruksi pimpinan.

Tabel 4.16
Tanggapan responden mengenai pimpinan tidak sepenuhnya memberikan kepercayaan pada karyawan dalam melaksanakan tugasnya

Pernyataan	Bobot nilai	F	%	Skor
Sangat Setuju	5	0	0.00	0
Setuju	4	2	3.77	8
Cukup setuju	3	15	28.30	45
Tidak setuju	2	27	50.94	54
Sangat Tidak Setuju	1	9	16.98	9
Jumlah		53	100	116

Sumber: Hasil Pengolahan Data Kuesioner, 2014

Berdasarkan tabel di atas, sebagian besar yaitu 50,94% menyatakan setuju bahwa pimpinan tidak sepenuhnya memberikan kepercayaan pada karyawan dalam melaksanakan tugasnya. Hal ini menunjukkan bahwa pimpinan kurang percaya terhadap karyawan dalam beberapak pekerjaan yang diberikan. Ketidakpercayaan pimpinan pada karyawan dalam pekerjaan akan menjadi beban pada pimpinan itu sendiri dan keraguan karyawan dalam bekerja sehingga pimpinan perlu mempercayakan setiap pekerjaan kepada karyawan.

4.4.2 Analisis Deskriptif Mengenai Komunikasi Organisasi di PT Patisa Chakra Mandiri

Uraian mengenai data hasil penelitian digunakan untuk memberikan gambaran kondisi objek penelitian yang diamati berdasarkan tanggapan responden terhadap setiap pertanyaan yang diteliti. Agar lebih mudah dalam menginterpretasikan variabel yang diteliti, dilakukan kategorisasi terhadap skor tanggapan responden melalui persentase jumlah skor tanggapan responden.

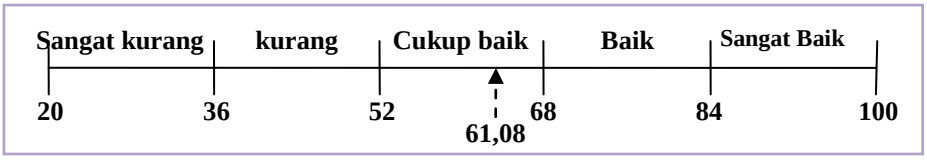
Untuk lebih memudahkan dalam menganalisa, maka penulis akan menyajikan hasil analisis dalam bentuk rekapitulasi berdasarkan data yang telah terkumpul. Hasil penilaian responden untuk setiap indikator yang digunakan dapat diuraikan berupa perhitungan persentase skor jawaban responden pada setiap indikator sebagai berikut :

Tabel 4.17
Persentase Skor Jawaban Responden Mengenai Komunikasi organisasi

Indikator	Skor Aktual	Skor Ideal	% Skor Aktual	Kriteria
Komunikasi vertical	564	1060	53.20%	Cukup baik
Komunikasi horizontal	316	530	59.62%	Cukup baik
Komunikasi diagonal	415	530	78.30%	Baik
Total	**1295**	**2120**	**61.08**	**Cukup baik**

Sumber : Lampiran Data Penelitian 2014

Berdasarkan persentase skor mengenai Komunikasi organisasi, maka dapat dibuat kriteria yang digunakan dalam menilai secara menyeluruh skor penilaian berdasarkan jarak interval seperti yang digambarkan pada garis kontinum berikut:



Gambar 4.3
Interval skor Penilaian Komunikasi organisasi

Hasil penilaian responden mengenai Komunikasi organisasi masuk dalam kategori cukup yang menggambarkan komunikasi organisasi terhadap pekerjaan karyawan yang ditimbulkan oleh lingkungan dan sikap karyawan yang dilakukan belum optimal meskipun sudah cukup baik.

Untuk memberikan gambaran yang lebih rinci mengenai Komunikasi organisasi maka penulis juga menyajikan hasil penilaian pada masing-masing

butir pernyataan, yang diukur menggunakan 3 (tiga) indikator Komunikasi organisasi yang dioperasionalisasikan menjadi 8 butir pernyataan.

Berikut ini tanggapan karyawan mengenai komunikasi organisasi yang terbagi dalam delapan pernyataan.

Tabel 4.18
Tanggapan responden mengenai karyawan selalu menerima setiap perintah pimpinan

Pernyataan	Bobot nilai	F	%	skor
Sangat Setuju	5	34	64.15	170
Setuju	4	10	18.87	40
Cukup setuju	3	9	16.98	27
Tidak setuju	2	0	0.00	0
Sangat Tidak Setuju	1	0	0.00	0
Jumlah		53	100	237

Sumber: Hasil Pengolahan Data Kuesioner, 2014

Berdasarkan tabel di atas, sebagian besar responden yaitu 64.15% yang menyatakan setuju bahwa karyawan selalu menerima setiap perintah pimpinan, hal ini menunjukkan bahwa karyawan patuh terhadap pimpinan. Secara keseluruhan dapat ditarik kesimpulan bahwa karyawan akan selalu taat dan tunduk pada perintah pimpinan selama perintah tersebut berkaitan dengan masalah pekerjaan. Menurut Rost, Joseph C (Triantoro Safaria, 2004:3): “Kepemimpinan adalah sebuah hubungan yang saling mempengaruhi di antara pemimpin dan pengikut (bawahan) yang menginginkan perubahan nyata yang mencerminkan tujuan bersamanya”.

Tabel 4.19
Tanggapan responden mengenai karyawan merasa pimpinan terlalu memaksakan perintah pada bawahan

Pernyataan	Bobot nilai	F	%	skor
Sangat Setuju	5	7	13.21	35
Setuju	4	39	73.58	156
Cukup setuju	3	7	13.21	21
Tidak setuju	2	0	0.00	0
Sangat Tidak Setuju	1	0	0.00	0
Jumlah		53	100	212

Sumber: Hasil Pengolahan Data Kuesioner, 2014

Berdasarkan tabel di atas, dapat dilihat bahwa tanggapan responden mengenai karyawan merasa pimpinan terlalu memaksakan perintah pada bawahan, sebagian besar menyatakan setuju yaitu 73,58%. Hal ini karena responden merasa selalu diperintah oleh pimpinan tanpa melihat situasi dan kondisi karyawan. Dengan demikian secara keseluruhan dapat ditarik kesimpulan bahwa karyawan merasa pimpinan terlalu memaksakan perintah pada bawahan.

Tabel 4.20
Tanggapan responden mengenai pimpinan selalu melakukan arahan pada bawahan

Pernyataan	Bobot nilai	F	%	skor
Sangat Setuju	5	8	15.09	40
Setuju	4	36	67.92	144
Cukup setuju	3	7	13.21	21
Tidak setuju	2	2	3.77	4
Sangat Tidak Setuju	1	0	0.00	0
Jumlah		53	100	209

Sumber: Hasil Pengolahan Data Kuesioner, 2014

Berdasarkan tabel di atas, dapat dilihat bahwa tanggapan responden mengenai pimpinan selalu melakukan arahan pada bawahan, sebagian besar menyatakan setuju sebanyak 67.92%. Walaupun arahan yang diberikan pimpinan tidak

mencakup mekanisme kerja. Secara keseluruhan dapat ditarik kesimpulan bahwa pimpinan selalu melakukan arahan pada bawahan.

Tabel 4.21
Tanggapan responden mengenai Pimpinan jarang melakukan koreksi pada hasil kerja karyawan

Pernyataan	Bobot nilai	F	%	skor
Sangat Setuju	5	6	11.32	30
Setuju	4	37	69.81	148
Cukup setuju	3	8	15.09	24
Tidak setuju	2	2	3.77	4
Sangat Tidak Setuju	1	0	0.00	0
Jumlah		53	100	206

Sumber: Hasil Pengolahan Data Kuesioner, 2014

Berdasarkan tabel di atas, dapat dilihat bahwa tanggapan responden mengenai pimpinan jarang melakukan koreksi pada hasil kerja karyawan, sebagian besar menyatakan setuju yaitu sebesar 69.81%. Hal ini menunjukkan pimpinan merasa pekerjaan yang diberikan dianggap tidak terlalu penting untuk dikoreksi, sehingga jarang dilakukan koreksi terhadap hasil kerja karyawan.

Tabel 4.22
Tanggapan responden mengenai Karyawan merasa rekan kerja yang lebih dahulu mengetahui informasi terbaru selalu memberitahu karyawan.

Pernyataan	Bobot nilai	F	%	skor
Sangat Setuju	5	8	15.09	40
Setuju	4	37	69.81	148
Cukup setuju	3	8	15.09	24
Tidak setuju	2	0	0.00	0
Sangat Tidak Setuju	1	0	0.00	0
Jumlah		53	100	212

Sumber: Hasil Pengolahan Data Kuesioner, 2014

Berdasarkan tabel di atas, dapat dilihat bahwa tanggapan responden mengenai karyawan merasa rekan kerja yang lebih dahulu mengetahui informasi terbaru selalu memberitahu karyawan lain, sebagian besar menyatakan setuju

yaitu sebesar 69.81%. Dengan demikian dapat dijelaskan bahwa sebagian besar karyawan dapat selalu melakukan komunikasi dan setiap mengetahui informasi terbaru selalu memberitahu karyawan yang lain.

Tabel 4.23
Tanggapan responden mengenai Karyawan selalu bekerja sendiri-sendiri dengan tidak memperhatikan karyawan

Pernyataan	Bobot nilai	F	%	skor
Sangat Setuju	5	0	0.00	0
Setuju	4	1	1.89	4
Cukup setuju	3	10	18.87	30
Tidak setuju	2	32	60.38	64
Sangat Tidak Setuju	1	10	18.87	10
Jumlah		53	100	108

Sumber: Hasil Pengolahan Data Kuesioner, 2014

Berdasarkan tabel di atas, dapat dilihat bahwa tanggapan responden mengenai karyawan selalu bekerja sendiri-sendiri dengan tidak memperhatikan karyawan, sebagian besar menyatakan tidak setuju yaitu sebesar 18.38%. Secara keseluruhan dapat ditarik kesimpulan bahwa karyawan selalu bekerja sama dan saling memperhatikan pada karyawan lainnya.

Tabel 4.24
Tanggapan responden mengenai Karyawan selalu kerjasama dengan rekan yang bekerja walupun berbeda bagian

Pernyataan	Bobot nilai	F	%	Skor
Sangat Setuju	7	13.21	35	7
Setuju	35	66.04	140	35
Cukup setuju	10	18.87	30	10
Tidak setuju	1	1.89	2	1
Sangat Tidak Setuju	0	0.00	0	0
Jumlah	53	100	207	53

Sumber: Hasil Pengolahan Data Kuesioner, 2014

Berdasarkan tabel di atas, dapat dilihat bahwa tanggapan responden mengenai karyawan selalu kerjasama dengan rekan yang bekerja walupun berbeda bagian,

sebagian besar menyatakan setuju yaitu sebesar 66.04%. Dengan demikian dapat dijelaskan bahwa sebagian besar responden setuju bahwa karyawan selalu kerjasama dengan rekan yang bekerja walupun berbeda bagian.

Tabel 4.25
Tanggapan responden mengenai karyawan dapat mengetahui dengan cepat mengenai informasi terbaru di bagian lain

Pernyataan	Bobot nilai	F	%	skor
Sangat Setuju	5	7	13.21	35
Setuju	4	36	67.92	144
Cukup setuju	3	9	16.98	27
Tidak setuju	2	1	1.89	2
Sangat Tidak Setuju	1	0	0.00	0
Jumlah		53	100	208

Sumber: Hasil Pengolahan Data Kuesioner, 2014

Berdasarkan tabel di atas, dapat dilihat bahwa tanggapan responden mengenai karyawan dapat mengetahui dengan cepat mengenai informasi terbaru di bagian lain, sebagian besar menyatakan setuju yaitu sebanyak 67.92%. Secara keseluruhan dapat ditarik kesimpulan bahwa karyawan dapat mengetahui dengan cepat mengenai informasi terbaru di bagian lain.

4.4.3 Analisis Deskriptif Mengenai Kinerja Karyawan di PT Patisa Chakra Mandiri

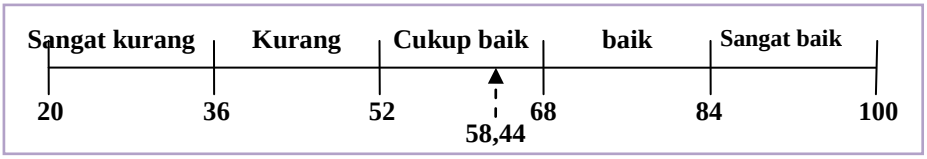
Untuk lebih memudahkan dalam menganalisa, maka penulis akan menyajikan hasil analisis dalam bentuk tabel penilaian kinerja berdasarkan data yang telah terkumpul. Hasil penilaian responden untuk setiap indikator yang digunakan dapat diuraikan berupa perhitungan persentase skor jawaban responden pada setiap indikator sebagai berikut :

Tabel 4.26
Persentase Skor Jawaban Responden Mengenai Kinerja karyawan

Indikator	Skor Aktual	Skor Ideal	% Skor Aktual	Kriteria
Prestasi kerja	212	265	80.00%	Sangat baik
Disiplin kerja	108	265	40.75%	Kurang
Efektivitas dan Efesiensi Kerja	218	530	41.13%	Kurang
Tanggung Jawab	494	795	62.13%	Cukup baik
Hubungan Antar Sesama	207	265	78.11%	Sangat baik
Total	**1239**	**2120**	**58.44**	**Cukup**

Sumber : Lampiran Data Penelitian 2014

Berdasarkan persentase skor mengenai Kinerja karyawan, maka dapat dibuat kriteria yang digunakan dalam menilai secara menyeluruh skor penilaian berdasarkan jarak interval seperti yang digambarkan pada garis kontinum berikut:



Gambar 4.4
Interval skor Penilaian Kinerja karyawan

Hasil penilaian responden mengenai Kinerja karyawan masuk dalam kategori cukup yang menggambarkan kinerja karyawan terhadap pekerjaan karyawan yang ditimbulkan oleh selisih antara yang seharusnya diterima dengan yang dilakukan belum optimal meskipun sudah cukup puas.

Untuk memberikan gambaran yang lebih rinci mengenai Kinerja karyawan maka penulis juga menyajikan hasil penilaian pada masing-masing butir

pernyataan, yang diukur menggunakan 5 (lima) indikator Kinerja karyawan yang dioperasionalisasikan menjadi 9 butir pernyataan.

Berikut gambaran tanggapan responden terhadap setiap butir pertanyaan pada masing-masing indikator Kinerja karyawan.

Tabel 4.27
Tanggapan responden mengenai karyawan berusaha untuk kerja secara maksimal

Pernyataan	Bobot nilai	F	%	skor
Sangat Setuju	5	6	11.32	30
Setuju	4	41	77.36	164
Cukup setuju	3	6	11.32	18
Tidak setuju	2	0	0.00	0
Sangat Tidak Setuju	1	0	0.00	0
Jumlah		53	100	212

Sumber: Hasil Pengolahan Data Kuesioner, 2014

Berdasarkan tabel di atas, dapat dilihat bahwa tanggapan responden mengenai karyawan berusaha untuk kerja secara maksimal, sebagian besar menyatakan setuju yaitu sebanyak 77.36%. Secara keseluruhan dapat ditarik kesimpulan bahwa karyawan berusaha untuk kerja secara maksimal. menurut Ambar Teguh Sulistiyani (2003 : 223)Kinerja seseorang merupakan kombinasi dari kemampuan, usaha dan kesempatan yang dapat dinilai dari hasil kerjanya".

Tabel 4.28
Tanggapan responden mengenai melaksanakan pekerjaan karyawan tidak pernah melakukan *check* ulang pada hasil kerja

Pernyataan	Bobot nilai	F	%	skor
Sangat Setuju	5	7	13.21	35
Setuju	4	38	71.70	152
Cukup setuju	3	7	13.21	21
Tidak setuju	2	1	1.89	2
Sangat Tidak Setuju	1	0	0.00	0
Jumlah		53	100	210

Sumber: Hasil Pengolahan Data Kuesioner, 2014

Berdasarkan tabel di atas, dapat dilihat bahwa tanggapan responden mengenai melaksanakan pekerjaan karyawan tidak pernah melakukan *check* ulang pada hasil kerja, sebagian besar menyatakan setuju yaiyu sebanyak 71.70%. Secara keseluruhan dapat ditarik kesimpulan bahwa melaksanakan pekerjaan karyawan tidak pernah melakukan *check* ulang pada hasil kerja, hal ini menunjukkan keyakinan karyawan terhadap setiap pelaksanaan pekerjaannya sudah baik.

Tabel 4.29
Tanggapan responden mengenai karyawan kurang mampu memanfaatkan fasilitas yang ada di perusahaan untuk mempercepat pekerjaan

Pernyataan	Bobot nilai	F	%	skor
Sangat Setuju	5	9	16.98	45
Setuju	4	32	60.38	128
Cukup setuju	3	12	22.64	36
Tidak setuju	2	0	0.00	0
Sangat Tidak Setuju	1	0	0.00	0
Jumlah		53	100	209

Sumber: Hasil Pengolahan Data Kuesioner, 2014

Berdasarkan tabel di atas, dapat dilihat bahwa tanggapan responden mengenai karyawan kurang mampu memanfaatkan fasilitas yang ada di perusahaan untuk mempercepat pekerjaan, sebagian besar menyatakan setuju yaitu sebanyak 60.38%. Secara keseluruhan dapat ditarik kesimpulan bahwa karyawan perlu

diberikan ketrampilan terhadap peralatan yang menjadi fasilitas pekerjaan, dengan demikian karyawan akan memanfaatkan fasilitas yang ada di perusahaan untuk mempercepat pekerjaan. Menurut Handoko (2008,15) Cara bekerja yang efektif dapat diterapkan oleh setiap karyawan untuk semua pekerjaan yang besar maupun kecil, sehingga dapat membantu mempercepat penyelesaian tugas.

Tabel 4.30
Tanggapan responden mengenai karyawan kurang dapat memanfaatkan waktu dan dana yang minimal

Pernyataan	Bobot nilai	F	%	skor
Sangat Setuju	5	10	18.87	50
Setuju	4	31	58.49	124
Cukup setuju	3	11	20.75	33
Tidak setuju	2	1	1.89	2
Sangat Tidak Setuju	1	0	0.00	0
Jumlah		53	100	209

Sumber: Hasil Pengolahan Data Kuesioner, 2014

Berdasarkan tabel di atas, dapat dilihat bahwa tanggapan responden mengenai karyawan kurang dapat memanfaatkan waktu dan dana yang minimal, sebagian besar menyatakan setuju yaitu sebanyak 58.49%. Hal ini karena karyawan bekerja sesuai dengan jam kerja yang ditetapkan perusahaan, selain itu perusahaan tidak memberikan fasilitas dan aturan dalam bentuk financial kepada karyawan.

Tabel 4.31
Tanggapan responden mengenai karyawan selalu siap menerima setiap pekerjaan asal sesuai dengan kemampuan

Pernyataan	Bobot nilai	F	%	skor
Sangat Setuju	5	11	20.75	55
Setuju	4	36	67.92	144
Cukup setuju	3	6	11.32	18
Tidak setuju	2	0	0.00	0
Sangat Tidak Setuju	1	0	0.00	0
Jumlah		53	100	217

Sumber: Hasil Pengolahan Data Kuesioner, 2014

Berdasarkan tabel di atas, dapat dilihat bahwa tanggapan responden mengenai karyawan selalu siap menerima setiap pekerjaan asal sesuai dengan kemampuan, sebagian besar menyatakan setuju yaitu sebanyak 67.92%. Dengan demikian dapat dijelaskan sebagian besar responden setuju bahwa karyawan selalu siap menerima setiap pekerjaan asal sesuai dengan kemampuan.

Tabel 4.32
Tanggapan responden mengenai karyawan selalu berpikir ulang apabila pekerjaan yang diberikan di luar kemampuan

Pernyataan	Bobot nilai	F	%	skor
Sangat Setuju	5	8	15.09	40
Setuju	4	35	66.04	140
Cukup setuju	3	9	16.98	27
Tidak setuju	2	1	1.89	2
Sangat Tidak Setuju	1	0	0.00	0
Jumlah		53	100	209

Sumber: Hasil Pengolahan Data Kuesioner, 2014

Berdasarkan tabel di atas, dapat dilihat bahwa tanggapan responden mengenai karyawan selalu berpikir ulang apabila pekerjaan yang diberikan di luar kemampuan, sebagian besar menyatakan setuju yaitu sebanyak 66.04%. Secara keseluruhan dapat ditarik kesimpulan bahwa karyawan selalu berpikir ulang apabila pekerjaan yang diberikan di luar kemampuan.

Tabel 4.33
Tanggapan responden mengenai selalu bersungguh-sungguh dalam menyelesaikan pekerjaan

Pernyataan	Bobot nilai	F	%	skor
Sangat Setuju	5	6	11.32	30
Setuju	4	2	3.77	8
Cukup setuju	3	40	75.47	120
Tidak setuju	2	5	9.43	10
Sangat Tidak Setuju	1	0	0.00	0
Jumlah		53	100	168

Sumber: Hasil Pengolahan Data Kuesioner, 2014

Berdasarkan tabel di atas, dapat dilihat bahwa tanggapan responden mengenai selalu bersungguh-sungguh dalam menyelesaikan pekerjaan, sebagian besar menyatakan setuju yaitu sebanyak 75.47%. Secara keseluruhan dapat ditarik kesimpulan bahwa selalu bersungguh-sungguh dalam menyelesaikan pekerjaan.

Tabel 4.34
Tanggapan responden mengenai gaya karyawan mampu beradaptasi dengan rekan kerja

Pernyataan	Bobot nilai	F	%	skor
Sangat Setuju	5	8	15.09	40
Setuju	4	37	69.81	148
Cukup setuju	3	8	15.09	24
Tidak setuju	2	0	0.00	0
Sangat Tidak Setuju	1	0	0.00	0
Jumlah		53	100	212

Sumber: Hasil Pengolahan Data Kuesioner, 2014

Berdasarkan tabel di atas, dapat dilihat bahwa tanggapan responden mengenai gaya karyawan mampu beradaptasi dengan rekan kerja, sebagian besar menyatakan setuju yaitu sebanyak 69.81%. Secara keseluruhan dapat ditarik kesimpulan bahwa gaya karyawan mampu beradaptasi dengan rekan kerja.

Tabel 4.35
Tanggapan responden mengenai karyawan selalu bekerja sama dengan rekan kerja dalam melaksanakan pekerjaan

Pernyataan	Bobot nilai	F	%	skor
Sangat Setuju	5	20	37.74	100
Setuju	4	10	18.87	40
Cukup setuju	3	21	39.62	63
Tidak setuju	2	2	3.77	4
Sangat Tidak Setuju	1	0	0.00	0
Jumlah		53	100	207

Sumber: Hasil Pengolahan Data Kuesioner, 2014

Berdasarkan tabel di atas, dapat dilihat bahwa tanggapan responden mengenai karyawan selalu bekerja sama dengan rekan kerja dalam melaksanakan pekerjaan, sebagian besar menyatakan cukup setuju yaitu sebanyak 39.62%. Secara keseluruhan dapat ditarik kesimpulan bahwa karyawan selalu bekerja sama dengan rekan kerja dalam melaksanakan pekerjaan.

4.5 Pengaruh Gaya kepemimpinan dan Komunikasi organisasi Terhadap Kinerja Karyawan PT Patisa Chakra Mandiri Secara Parsial

Berdasarkan hasil pengolahan data penelitian pengaruhGaya kepemimpinan dan komunikasi organisasi terhadap kinerja di PT Patisa Chakra Mandiri, dapat dilihat dari hasil pengujian analisis secara parsial.

4.5.1 Pengaruh Gaya kepemimpinan Transaksional Terhadap Kinerja Karyawan PT Patisa Chakra Mandiri

1. Koefisien Korelasi

Untuk mengetahui hubungan gaya kepemimpinan transaksional dengan kinerja, dicari dengan bantuan SPSS. Berikut adalah hasil perhitungan korelasi:

Tabel 4.36

Model Summary[b]

Model	R	R Square	Adjusted R Square	Std. Error of the Estimate
1	.867[a]	.751	.747	.27019

a. Predictors: (Constant), x1
b. Dependent Variable: y

Berdasarkan hasil perhitungan korelasi diatas, maka diperoleh nilai r sebesar 0,867. Artinya gaya kepemimpinan memiliki hubungan yang cukup kuat dengan kinerja yang berada pada interval 0,80 – 1,00.

2. Koefisien Determinasi

Untuk mengetahui besarnya pengaruh gaya kepemimpinan terhadap kinerja berdasarkan nilai r square yaitu 0,751 atau 75,1%, maka besarnya pengaruh gaya kepemimpinan transaksional terhadap kinerja sebesar 75,1% dan sisanya dipengaruhi oleh faktor lain.

3. Pengujian Hipotesis

Untuk mengetahui apakah hipotesis diterima atau ditolak, maka dilakukan uji t dengan hipotesis sebagai berikut :

Ho : $t \leq 0$; menunjukkan tidak terdapat pengaruh positif antara gaya kepemimpinan transaksional terhadap kinerja.

Hi : $t > 0$; menunjukkan adanya pengaruh positif antara gaya kepemimpinan transaksional terhadap kinerja

Kriteria uji :

- Jika $t_{hitung} \geq t_{tabel,}$ maka Ho ditolak dan Hi diterima, terdapat pengaruh positif antara gaya kepemimpinan transaksional terhadap kinerja.

- Jika $t_{hitung} < t_{tabel,}$ maka Ho diterima dan Hi ditolak, tidak terdapat pengaruh positif antara gaya kepemimpinan transaksional terhadap kinerja.

Untuk menentukan t_{hitung} digunakan dengan bantuan SPSS sebagai berikut:

Tabel 4.37

Coefficients[a]

Model		Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.
		B	Std. Error	Beta		
1	(Constant)	.512	.285		1.798	.078
	x1	.869	.070	.867	12.418	.000

a. Dependent Variable: y

Dari tabel di atas menunjukkan nilai t_{hitung} sebesar 5,537 yang selanjutnya dibandingkan dengan nilai t_{tabel}. Sedangkan t_{tabel} dapat dihitung sebagai berikut:

Df = n - 2

= 53 - 2

t_{tabel} = (α : df)

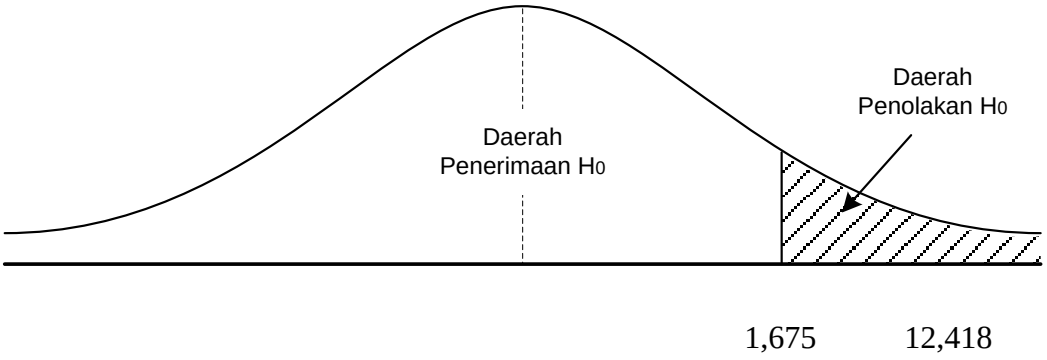
= (0,05 : 51)

Maka untuk t tabel sebesar 1,675

Dapat dilihat bahwa t_{hitung} 12,418 > t_{tabel} 1,675 yang berarti Ho ditolak dan Hi diterima. Hal ini berarti terdapat pengaruh yang positif antara gaya kepemimpinan transaksional terhadap kinerja. Sesuai dengan penelitian terdahulu Menurut Bass dan Avolio (Wibawa, 2010:5) bahwa kepemimpinan sangat erat dengan kinerja .

Gambar 4.5

Uji hipotesis uji satu pihak



4.5.2 Pengaruh Komunikasi Organisasi Terhadap Kinerja Karyawan pada PT Patisa Chakra Mandiri

1. Koefisien Korelasi

Untuk mengetahui hubungan komunikasi organisasi dengan kinerjaberdasarkan perhitungan korelasi:

Tabel 4.38

Model Summary[b]

Model	R	R Square	Adjusted R Square	Std. Error of the Estimate
1	.886[a]	.784	.780	.25172

a. Predictors: (Constant), x2
b. Dependent Variable: y

Berdasarkan hasil perhitungan korelasi diatas, maka diperoleh nilai r sebesar 0,886. Artinya komunikasi organisasi memiliki hubungan yang sangat kuat dengan kinerja yang berada pada interval 0,80 – 1,00.

2. Koefisien Determinasi

Untuk mengetahui besarnya pengaruh komunikasi organisasi terhadap kinerja berdasarkan nilai r square yaitu 0,784 atau 78,4%, maka besarnya

pengaruh komunikasi organisasi terhadap kinerja sebesar 78,4% dan sisanya dipengaruhi oleh faktor lain.

3. Pengujian Hipotesis

Untuk mengetahui apakah hipotesis diterima atau ditolak, maka dilakukan uji t dengan hipotesis sebagai berikut :

Ho : $t \leq 0$; menunjukkan tidak terdapat pengaruh positif antara komunikasi organisasi terhadap kinerja.

Hi : $t > 0$; menunjukkan adanya pengaruh positif antara komunikasi organisasi terhadap kinerja

Kriteria uji :

- Jika $t_{hitung} \geq t_{tabel,}$ maka Ho ditolak dan Hi diterima, terdapat pengaruh positif antara komunikasi organisasi terhadap kinerja.
- Jika $t_{hitung} < t_{tabel,}$ maka Ho diterima dan Hi ditolak, tidak terdapat pengaruh positif antara komunikasi organisasi terhadap kinerja

Untuk menentukan t_{hitung} digunakan dengan bantuan SPSS sebagai berikut:

Tabel 4.39

Coefficients[a]

Model		Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.
		B	Std. Error	Beta		
1	(Constant)	.495	.261		1.895	.064
	X2	.873	.064	.886	13.617	.000

a. Dependent Variable: y

Dari tabel di atas menunjukkan nilai t_{hitung} sebesar 13,617 yang selanjutnya dibandingkan dengan nilai t_{tabel}. Sedangkan t_{tabel} dapat dihitung sebagai berikut:

Df = n - 2

= 53 - 2

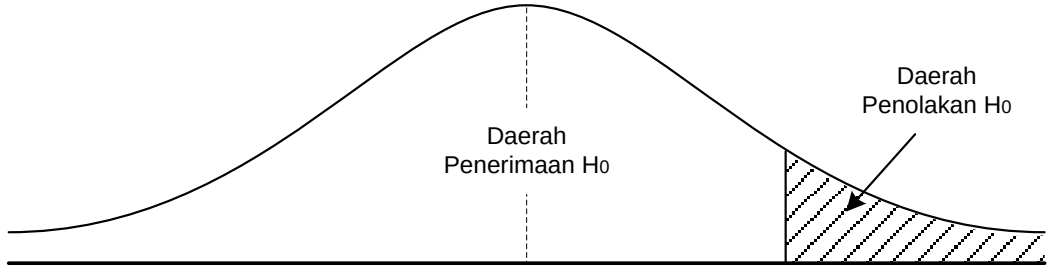
t_{tabel} = (α : df)

= (0,05 : 33)

maka untuk t tabel adalah sebesar 1,675

Dapat dilihat bahwa t_{hitung} 13,617 > t_{tabel} 1,675 yang berarti Ho ditolak dan Hi diterima. Hal ini berarti terdapat pengaruh yang positif antara komunikasi organisasi terhadap kinerja. Sesuai dengan teori terdahulu James G. Robbins dan Barbara S. Jones, dalam bukunya Effective for today manajer (dalam Arif Sehfudin,2011,10), bahwa: "Komunikasi adalah suatu tingkah laku, perbuatan, atau kegiatan penyampaian atau pengoperan lambang-lambang yang mengandung arti atau makna dan Pace & Faules (dalam Arif Sehfudin,2011,10) mengungkapkan bahwa karyawan yang memiliki informasi yang lebih baik akan menjadi karyawan yang lebih baik pula.

Gambar 4.6
Uji hipotesis uji satu pihak



4.6 Pengaruh Gaya Kepemimpinan Transaksional dan Komunikasi organisasi Terhadap Kinerja Karyawan PT Patisa Chakra Mandiri Secara Simultan

1. Analisis Korelasi Berganda / *Multiple Correlation*

Untuk mengetahui sejauhmana tingkat keeratan hubungan antara Gaya kepemimpinan transaksional dan Komunikasi organisasi dengan kinerja, maka penulis melakukan pengujian pengaruh variabel X_1 dan X_2 terhadap Y dengan analisis korelasi berganda. Dengan menggunakan *software* SPSS 18 diperoleh nilai korelasi antara Gaya kepemimpinan transaksional dan Komunikasi organisasi dengan kinerja sebagai berikut :

Table 4.40

Uji Korelasi Berganda

Model Summary

Model	R	R Square	Adjusted R Square	Std. Error of the Estimate
1	.887[a]	.786	.777	.25325

a. Predictors: (Constant), X1, X2

b. Dependent Variable: Y

Berdasarkan tabel di atas, hasil perhitungan koefisien korelasi berganda (R) adalah sebesar 0,887. Hal ini menunjukkan keeratan hubungan antara variabel Gaya kepemimpinan transaksional dan komunikasi organisasi dengan kinerja termasuk kriteria sangat kuat yang berada pada interval 0.800 – 1.000.

2. Koefisien Determinasi

Perhitungan koefisien determinasi dilakukan untuk mengetahui besarnya pengaruh atau kontribusi variabel Gaya kepemimpinan transaksional dan komunikasi organisasi terhadap kinerja. Koefisien determinasi merupakan angka pengkuadratan dari koefisien korelasi. Adapun hasil analisis koefisien determinasi sebesar 0,786 = 78,6%, artinya kinerja pada PT Patisa Chakra Mandiri dipengaruhi oleh gaya kepemimpinan transaksional dan komunikasi organisasi sebesar 78,6%, sedangkan sisanya dapat disebabkan oleh pengaruh faktor-faktor lain seperti pendidikan dan latihan.

3. Pengujian Simultan (Uji F)

Pengujian secara simultan digunakan untuk mengetahui nilai yang memberikan kuatnya pengaruh atau hubungan dua variabel atau lebih secara bersama-sama. Kita dapat menguji secara simultan apakah regresi berganda signifikan (nyata ataukah tidak). Dengan kata lain, kita akan menguji apakah hasil regresi berganda menunjukkan bahwa variabel Gaya kepemimpinan transaksional dan komunikasi organisasi secara bersama-sama berpengaruh terhadap kinerja ataukah tidak. Adapun hasil pengujian secara simultan / uji statistik F dapat dilihat pada tabel berikut :

Tabel 4.41
ANOVA[b]

Model		Sum of Squares	df	Mean Square	F	Sig.
1	Regression	11.774	2	5.887	91.796	.000[a]
	Residual	3.207	50	.064		
	Total	14.981	52			

a. Predictors: (Constant), X2, X1

b. Dependent Variable: Y

Pengujian dilakukan dengan uji statistik, dengan langkah-langkah sebagai berikut :

1. Menentukan hipotesis statistik

   $H_0 : r_1 = r_2 = 0$: artinya kedua variabel bebas secara simultan atau tidak berpengaruh terhadap variabel terikat.

   H_0 : paling tidak ada satu $r_1 \neq r_2 \neq 0$: artinya kedua variabel bebas secara simultan berpengaruh terhadap variabel terikat

2. Menentukan tingkat signifikansi sebesar α = 5% dengan derajat kebebasan (df = n – k+1) = 53 – (1+2) =50

   Dimana :

   R = nilai koefisien korelasi *partial*

   n = jumlah sampel

   k = jumlah variabel bebas

3. Mencari nilai F_{hitung}, dimana nilainya tersebut dapat dilihat dari hasil tabel *output* ANOVA diatas, yaitu 91.796

4. Menentukan penerimaan dan penolakan dugaan atas hipotesis yang diajukan, dengan kriteria pengujian :

   1. H_0 ditolak jika $F_{hitung} \geq F_{tabel}$
   2. H_0 diterima jika $F_{hitung} < F_{tabel}$

   Berdasarkan hasil yang diperoleh dari perbandingan F_{hitung} dengan F_{tabel} adalah H_0 ditolak karena : Fhitung 91.796 > Ftabel 3.18

Atau pengambilan keputusan berdasarkan signifikansi :

1. F sig < α , maka H_0 ditolak, berarti variabel independen secara simultan berpengaruh terhadap variabel dependen
2. F sig > α , maka H_0 diterima, berarti variabel independen secara simultan tidak mempengaruhi variabel dependen.

Maka hasil yang diperoleh dari perbandingan tingkat signifikansi adalah H_0 ditolak karena :F sig 0,00 < 0,05.

Dari kedua interpretasi tersebut diatas, dapat disimpulkan bahwa variabel Gaya kepemimpinan transaksional dan komunikasi organisasi berpengaruh secara signifikan terhadap kinerja. Sesuai dengan teori terdahulu Pace & Faules (dalam Arif Sehfudin, 2011) Seorang pemimpin yang menggunakan gaya kepemimpinan transaksional membantu karyawannya dalam meningkatkan kinerja karyawannya untuk mencapai hasil yang diinginkan melalui komunikasi yang tepat, yaitu seorang pemimpin mengenali apa yang harus disampaikan kepada bawahan untuk melaksanakan dan mencapai hasil yang sudah direncanakan setelah itu pemimpin mengklarifikasikan peran bawahannya kemudian bawahan akan merasa percaya diri dalam melaksanakan pekerjaan yang membutuhkan perannya.

Gambar 4.7

Daerah Penerimaan dan Penolakan H_0 (Uji F)

