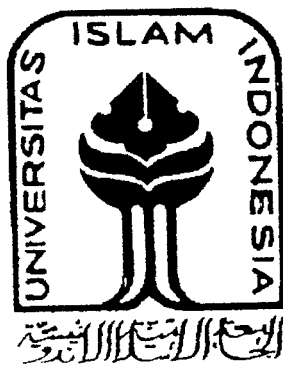


**Pengaruh Kepemimpinan dan Komunikasi terhadap Prestasi
Kerja Karyawan di PT. Aneka Adhilogam Karya di Batur, Ceper,
Klaten.**

SKRIPSI



ditulis oleh

Nama : Arif Kuswaljito Mulyono
Nomor Mahasiswa : 01311467
Program Studi : Manajemen
Bidang Konsentrasi : Sumber Daya Manusia

UNIVERSITAS ISLAM INDONESIA
FAKULTAS EKONOMI
YOGYAKARTA
2006

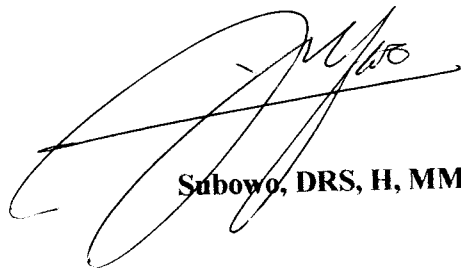
**Pengaruh Kepemimpinan dan Komunikasi terhadap Prestasi Kerja Karyawan di
PT. Aneka Adhilogam Karya di Batur, Ceper, Klaten**

Nama : Arif Kuswaljito Mulyono
Nomor Mahasiswa : 01311467
Program Studi : Manajemen
Bidang Konsentrasi : Sumber Daya Manusia

Yogyakarta, 29 Maret 2006

Telah disetujui dan disahkan oleh

Dosen Pembimbing



Subowo, DRS, H, MM

SKRIPSI BERJUDUL

**Pengaruh Kepemimpinan Dan Komunikasi Terhadap Prestasi Kerja
Karyawan Di PT. Aneka Adhilogam Karya Di Batur Ceper Klaten**

Disusun Oleh: ARIF KUSWALJITO MULYONO
Nomor mahasiswa: 01311467

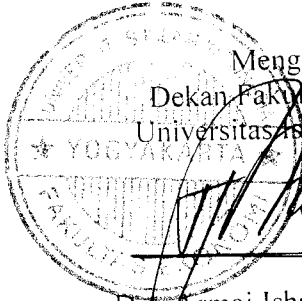
Telah dipertahankan di depan Tim Penguji dan dinyatakan LULUS
Pada tanggal : 15 Mei 2006

Penguji/Pemb. Skripsi: Drs. Subowo, MM

Penguji : Drs. Syafaruddin Alwi, MS

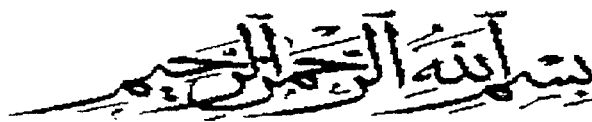


Mengetahui
Dekan Fakultas Ekonomi
Universitas Islam Indonesia



Drs. Asmai Ishak, M.Bus, Ph.D

KATA PENGANTAR



Assalamu'alaikum Wr. Wb.,

Dengan mengucapkan syukur alhamdulillah kehadiran Allah SWT yang memberi rahmat dan hidayah-Nya, sehingga penulis dapat melewati sebagian proses dalam hidup dengan dapat menyelesaikan skripsi ini yang ditujukan untuk melengkapi persyaratan guna memperoleh gelar Sarjana Ekonomi pada Fakultas Ekonomi UII.

Dalam proses tersebut penulis melewati bersama sekian banyak orang-orang tercinta, sahabat-sahabat terbaik dan teman-teman dekat. Proses tersebut memang melelahkan, namun terasa begitu singkat. Melalui kesempatan ini penulis ingin mengungkapkan perasaan terdalam kepada semua orang yang telah banyak membantu dalam penyusunan skripsi ini. Kepada mereka, dengan segenap kerendahan hati, penulis ingin menghaturkan rasa bangga dan terimakasih tak terhingga. Dan ucapan itu terhaturkan kepada :

1. Allah SWT yang telah memberiku nafas dan petunjuk, sehingga mempunyai kekuatan untuk berjuang dalam hidup ini.
2. Bapak dan Almarhunah Ibu tercinta yang selalu mendidik, merawat, mendukung dan mendoakan seorang anak yang hebat ini demi kesuksesan dan keberhasilan.
3. Drs.H.Suwarsono Muhammad MA. selaku dekan FE UII Jogjakarta

4. Drs.H Subowo, MM selaku dosen pembimbing, yang telah memberikan bimbingan dalam penulisan skripsi ini.
5. Segenap Dosen, Staff dan karyawan FE UII atas segala bantuannya dalam mempermudah proses penulis menuntut ilmu.
6. Semua saudara-saudara (Mba Eny, Mba Lilis, Mas Andang, Mama Nining, Bang Ded, Mas Anton, Mas Totok, Bunda Ari n adikku yang paling cantik Witi)
7. Buat keponakan-keponakanku Devi, Desi, Feby, Alya, Ardi, Reza, Sifaa dan semua saudara lain.
8. Yang tersayang dan tercinta **Gita** bidadariKU, seseorang yang selalu memaafkan, mendengarkan, mengerti, melihat, merasakan, dan sejalan dengan diriku, selalu memotivasi n aku ga akan lupa janjiku (Terimakasih semuanya... I hv U).
9. Buat keluarga Om Fajar di Pogung (manda cepatlah besar dan taklukanlah dunia)
10. Sahabat-sahabat terbaik yang pernah ada Debyo, Pakcik Didi, Ganda "Boenk Ika, Arif "centil", Dony "sepuh", Pak Gugun, Niko, Akto, Thomas "Jono" (semuanya terima kasih telah memberikan warna dalam hidup ini n petualangan hidup) dan semua rekan-rekan seperjuangan lain yang tidak mungkin disebutkan satu per satu disini yaitu Rekan-rekan yang tergabung dalam Manajemen Comunnity, Sloutoh Football Team dan semua Organisasi Mahasiswa di FE UII serta Teman-teman manajemen 2001 (mari kita lalui Proses ini dengan kejernihan berpikir...)

DAFTAR ISI

	Halaman
HALAMAN JUDUL	i
HALAMAN SAMPUL DEPAN SKRIPSI	ii
HALAMAN PENYATAAN BEBAS PLAGIARISME	iii
HALAMAN PENGESAHAN SKRIPSI	iv
HALAMAN PENGESAHAN UJIAN	v
ABSTRAK	vi
KATA PENGANTAR	vii
HALAMAN PERSEMBAHAN	x
DAFTAR ISI	xi
DAFTAR TABEL	xv
DAFTAR GAMBAR	xvi
DAFTAR LAMPIRAN	xvii
BAB I PENDAHULUAN	
1.1. Latar Belakang Masalah.....	1
1.2. Rumusan Masalah.....	8
1.3. Tujuan Penelitian.....	8
1.4. Batasan Masalah.....	9
1.5. Manfaat Penelitian.....	9
BAB II KAJIAN PUSTAKA	
2.1. Penelitian Terdahulu.....	11
2.2. Landasan Teori.....	14
2.2.1. Kepemimpinan.....	14

2.2.1.1	Pengertian Kepemimpinan.....	14
2.2.1.2	Teori Kepemimpinan.....	17
2.2.1.3	Gaya Kepemimpinan.....	21
2.2.1.4	Wewenang Kepemimpinan.....	23
2.2.2.	Komunikasi.....	24
2.2.2.1	Pengertian Komunikasi.....	24
2.2.2.2	Proses Komunikasi.....	25
2.2.2.3	Pola Komunikasi.....	26
2.2.2.4	Fungsi Komunikasi.....	26
2.2.2.5	Tujuan Komunikasi.....	27
2.2.2.6	Faktor-faktor yang Mempengaruhi Komunikasi.....	28
2.2.2.7	Hambatan Komunikasi.....	29
2.2.2.8	Cara Memperbaiki Hambatan Komunikasi....	32
2.2.2.9	Manfaat komunikasi.....	34
2.2.3.	Prestasi Kerja.....	34
2.2.3.1	Pengertian Prestasi Kerja.....	34
2.2.3.2	Penilaian Prestasi Kerja.....	35
2.2.3.3	Faktor-faktor Penilaian Prestasi Kerja.....	36
2.2.3.4	Tujuan Penilaian Prestasi Kerja.....	38
2.2.3.5	Metode Penilaian Prestasi Kerja.....	38
2.2.3.6	Manfaat Penilaian Prestasi Kerja.....	41
2.2.3.7	Pengaruh Kepemimpinan dan Komunikasi Terhadap Prestasi Kerja.....	43
2.3.	Hipotesis	44

BAB III METODE PENELITIAN

3.1.	Lokasi Penelitian	45
3.2.	Variabel penelitian	45
3.3.	Definisi Operasional.....	45
3.4.	Alat Pengumpul Data	48

3.5. Populasi dan Sampel	48
3.6. Data yang diperlukan	50
3.7. Uji Instumen Penelitian.....	51
3.8. Analisis Data.....	52

BAB IV ANALISIS DATA

4.1. Gambaran Umum Perusahaan	58
4.1.1 Sejarah Perusahaan.....	58
4.1.2 Lokasi Perusahaan.....	59
4.1.3 Struktur Organisasi.....	61
4.1.4 Personalia.....	63
4.2. Uji Validitas dan Reliabilitas Instrumen Penelitian	65
4.2.1. Uji Validitas	65
4.2.2. Uji Reliabilitas	68
4.3. Analisis Deskriptif	70
4.3.1. Karakteristik Responden Menurut Usia	70
4.3.2. Karakteristik Responden Menurut Masa Kerja.....	70
4.3.3. Karakteristik Responden Menurut Gender	71
4.3.4. Karakteristik Responden Menurut Jabatan.....	71
4.3.5. Penilaian Responden terhadap kepemimpinan dan komunikasi.....	72
4.3.5.1. Penilaian Responden terhadap Kepemimpinan..	74
4.3.5.2. Penilaian Responden terhadap Komunikasi.....	76
4.3.5.3. Penilaian Responden terhadap Prestasi Kerja.....	76
4.4. Analisis Verifikatif (Inferensial).....	78
4.4.1. Analisis Regresi Berganda.....	78
4.4.2. Analisis Korelasi Berganda.....	80
4.4.3. Uji Secara Serentak Atau Uji F.....	81
4.4.4. Analisis Korelasi Parsial.....	82

BAB V KESIMPULAN DAN SARAN

5.1. Kesimpulan	87
5.2. Saran	90
DAFTAR PUSTAKA	91
LAMPIRAN	92

DAFTAR TABEL

Tabel		Halaman
4.1.4.	Daftar Karyawan.....	64
4.2.1.	Uji Validitas	66
4.2.2.	Uji Realibilitas	69
4.3.1.	Karakteristik Responden Menurut Usia.....	70
4.3.2.	Karakteristik Responden Menurut Masa Kerja.....	70
4.3.3.	Karakteristik Responden Menurut Gender	71
4.3.4.	Karakteristik Responden Menurut Jabatan.....	71
4.3.5.	Interval Skor Penilaian Responden.....	73
4.3.5.1.	Penilaian Responden terhadap Kepemimpinan.....	74
4.3.5.2.	Penilaian Responden terhadap Komunikasi.....	75
4.3.5.3.	Penilaian Responden terhadap Prestasi Kerja.....	76
4.4.1.	Uji Regresi Berganda.....	79
4.4.2.	Uji Korelasi Berganda.....	80
4.4.3.	Analisis Uji F.....	81
4.4.4.1.	Analisis Regresi Uji t.....	83
4.4.4.2.	Kesimpulan Uji Parsial.....	86

DAFTAR GAMBAR

Gambar		Halaman
2.1	Kerangka Pemikiran.....	43
4.1.	Stuktur Organisasi PT. Aneka Adhilogam Karya.....	61

PERNYATAAN BEBAS PLAGIARISME

“Dengan ini saya menyatakan bahwa dalam skripsi ini tidak terdapat karya yang pernah diajukan orang lain untuk memperoleh gelar kesarjanaan di suatu perguruan tinggi, dan sepanjang pengetahuan saya juga tidak terdapat karya atau pendapat yang pernah ditulis atau diterbitkan oleh orang lain, kecuali yang secara tertulis diacu dalam naskah ini dan disebutkan dalam referensi. Apabila kemudian hari terbukti bahwa pernyataan ini tidak benar, saya sanggup menerima hukuman/sanksi apapun sesuai peraturan yang berlaku”

Yogyakarta, 29 Maret 2006

Penulis

Arif Kuswaljito Mulyono

BAB I

PENDAHULUAN

1.1 Latar Belakang Masalah

Seiring dengan perkembangan masyarakat dan manajemen yang semakin kompleks, manusia atau sumber daya manusia mempunyai kedudukan yang semakin penting. Dalam organisasi akan menjadi tanggung jawab manajemen sumber daya manusia untuk mempelajari dan mengembangkan dengan berbagai cara agar manusia bisa dimanfaatkan secara efektif, efisien dan optimal dalam organisasi di masyarakat.

Dewasa ini lingkungan bisnis semakin menyadari bahwa sumber daya manusia merupakan unsur dan aset perusahaan yang sangat penting. Semakin disadari bahwa manusia tidak bisa diperlakukan sebagai salah satu alat produksi semata yang posisi dan statusnya disejajarkan dengan alat-alat produksi yang lain. Manusia tidak lagi didefinisikan dengan apa yang ia lakukan atau kerjakan, melainkan dengan apa yang ia hasilkan dalam menambah nilai organisasi terhadap pelanggan, baik pelanggan internal maupun eksternal.

Organisasi adalah lembaga yang terdiri dari sekumpulan orang dengan berbagai pola interaksi yang ditetapkan untuk mencapai tujuan-tujuan tertentu. Peran seorang pemimpin dalam organisasi mutlak diperlukan dalam upaya mengarahkan, memotivasi dan mempengaruhi aktivitas yang berkaitan dengan tugas dari anggota kelompok yang dalam hal ini adalah pekerja.

Kepemimpinan yang efektif harus dapat mengarahkan setiap usaha-usaha yang dilakukan pekerja memberikan bimbingan sehingga antara tujuan organisasi dan tujuan perseorangan menjadi tidak rancu dan yang paling penting adalah sasaran organisasi tercapai.

Menurut *Keith Davis* dalam buku *Human Relations and Organizational Behaviour*, mengatakan :tanpa kepemimpinan, suatu organisasi adalah kumpulan orang-orang dan mesin-mesin yang tidak teratur (kacau balau). Kepemimpinan adalah kemampuan untuk mempengaruhi orang lain untuk mencapai tujuan yang antusias. Ini merupakan faktor manusiawi yang mengikat sebagai suatu kelompok bersama dan memotivasi mereka dalam pencapaian tujuan. Kegiatan-kegiatan manajemen seperti perencanaan, pengorganisasian dan pengambilan keputusan merupakan sebuah kepompong yang tidur (tidak aktif) sampai pemimpin cepat bertindak untuk menghidupkan motivasi dalam setiap orang dan mengarahkan mereka mencapai tujuan. Kepemimpinan merubah suatu yang potensial menjadi kenyataan. Ini adalah kegiatan pokok yang memberikan sukses bagi semua hal yang potensial, yaitu suatu organisasi dan anggota-anggotanya (Sukanto R dan Hani Handoko, 1995, hlm 286).

Dari pernyataan tersebut, jelas bahwa kepemimpinan sangat diperlukan bila suatu organisasi ingin sukses, sehingga para pakerja bisa diarahkan untuk bekerja dengan baik dan mencapai tujuan organisasi dan sebagai motivasi eksternal.

Tugas-tugas yang perlu dijalankan oleh seorang pemimpin adalah pertama, memandu langkah para anggota organisasi dalam mencapai tujuan bersama yang diharapkan. Bisa dibayangkan jika dalam sebuah organisasi tidak ada seorang pemimpin yang dapat mengarahkan bagaimana cara mencapai tujuan yang telah ditetapkan. Kedua, pemimpin memberikan penghargaan secara proporsional terhadap setiap anggota organisasi yang mampu memenuhi target kinerja yang optimal sesuai aturan yang berlaku. Hal ini dapat dijadikan cambuk bagi

anggotanya untuk lebih berprestasi dalam bekerja. Ketiga, seorang pemimpin harus mampu memberikan dukungan melalui pemberian pemahaman bahwa anggota organisasi yang disertai tugas-tugas tersebut memiliki kapabilitas yang memadai untuk menyelesaikannya. Hal ini dapat memberikan rasa percaya diri terhadap karyawan.

Hersey dan Blanchard (dalam Gibson, 1997, hlm 37), menjelaskan tugas pimpinan yang perlu dijalankan adalah *telling*, *selling*, *participating* dan *delegating*. Pertama, *telling*. Pemimpin perlu mendefinisikan secara mudah dan menjelaskan peran atau tugas yang dibutuhkan untuk mengerjakan tugas kepada bawahan. Pemimpin harus mampu memberikan informasi pada bawahan tentang apa, dimana, bagaimana, dan kapan tugas-tugas harus dilaksanakan. Dengan demikian karyawan tidak akan menemukan kebingungan dan salah arah dalam menyelesaikan aktivitas organisasi. Kedua, *selling*. Pemimpin disini perlu memberikan petunjuk yang jelas bagaimana organisasi harus dijalankan. Bukan hanya jelas namun juga harus terarah serta memberikan dukungan setiap aktivitas yang dapat memacu produktivitas. Ketiga, *participating*. Dalam kegiatan organisasi antara pemimpin harus terjalin kerjasama yang baik. Keduanya berbagi informasi, pandangan, pengalaman untuk memutuskan langkah terbaik yang dapat ditempuh dalam rangka meraih kualitas prima. Keempat, *delegating*. Dalam prinsip ini pemimpin harus seminimal mungkin mengambil peran dalam pengambilan keputusan teknis. Dalam memutuskan operasional yang perlu dilakukan maka pemimpin perlu memberikan arahan dan dukungan secara personal kepada bawahan untuk dapat memutuskannya.

Berhasil tidaknya suatu organisasi ini tergantung pada kepemimpinan itu sendiri karena semua baik buruknya manajemen yang bertanggung jawab adalah Top Manajemen. Ada beberapa pendapat mengenai kepemimpinan bahwa kepemimpinan adalah bagian penting manajemen. Kepemimpinan merupakan kemampuan yang dimiliki seseorang untuk mempengaruhi orang lain agar bekerja mencapai tujuan dan sasaran. Manajemen mencakup kepemimpinan, tetapi juga mencakup fungsi-fungsi lain seperti perencanaan, pengorganisasian dan pengawasan (Handoko, 1993, hlm 294).

Definisi lain kepemimpinan adalah suatu inisiatif untuk bertindak dalam menghasilkan pola konsisten dalam rangka mencari jalan pemecahan dari suatu persoalan bersama. Lebih jauh lagi kepemimpinan merupakan aktivitas untuk mempengaruhi orang-orang supaya diarahkan mencapai tujuan organisasi (Thoha, 1988, hlm 1).

Dari definisi diatas dapat diambil suatu pengertian bahwa kepemimpinan adalah sebagai pelaksana otoritas dan pembuat keputusan suatu inisiatif untuk bertindak dan menghasilkan sesuatu pola yang konsisten dalam langkah mencapai tujuan dan sasaran. Bagaimanapun juga kemampuan dan ketrampilan kepemimpinan dalam memberikan pengarahan adalah sangat penting. Bila organisasi dapat mengidentifikasi kualitas yang berhubungan dengan kepemimpinan, kemampuan untuk menyeleksi pemimpin yang efektif akan meningkat.

Dalam sebuah organisasi pimpinan harus dapat menjadi komunikator yang baik, dalam menyampaikan pesan harus secara jelas dan dapat dipahami oleh

bawahan. Demikian juga sebaliknya, selain sebagai penyampai pesan, seorang pemimpin juga harus berperan sebagai penerima pesan yang baik. Jika seorang pemimpin tidak dapat menjadi komunikator yang baik maka akan mengalami kesulitan dalam mengelola organisasi. Persoalan kecil yang muncul dapat menjadi besar dan menjadi persoalan serius yang berkembang ketika sebuah pengarahan salah dimengerti.

Disamping kepemimpinan, dalam meningkatkan prestasi kerja perusahaan juga diperlukan adanya intensitas komunikasi yang baik antara pemimpin dengan bawahannya.

Komunikasi adalah usaha mendorong orang lain menginterpretasikan pendapat seperti apa yang dikehendaki oleh orang yang mempunyai pendapat tersebut. Dengan komunikasi diharapkan diperoleh titik kesamaan saling pengertian (Supardi dan Syaiful Anwar, 2002, hlm 81).

Komunikasi merupakan ketrampilan yang sangat penting dalam hidup kita. Kita menghabiskan sebagian besar waktu disaat kita sadar dan bangun untuk berkomunikasi. Terdapat banyak alasan mengapa komunikasi terjadi didalam organisasi. Salah satu tujuan komunikasi adalah memberikan informasi kepada klien, rekan kerja, bawahan. Setiap interaksi komunikasi menyediakan data yang lebih banyak mengenai orang-orang dan dirinya sendiri. Potensi produktifitas dalam organisasi akan meningkat bila memiliki informasi yang diperlukan (Curtis, 1996, hlm 5). Komunikasi bukanlah sekedar menyampaikan pesan, hal ini menyangkut interaksi antara dua pihak. Agar komunikasi dapat berjalan efektif maka kedua pihak secara berkesinambungan saling memberi dan menerima

informasi baik verbal maupun non verbal. Komunikasi apabila dipraktekkan dalam kehidupan berorganisasi secara benar bukan hanya akan mencegah konflik tetapi juga dapat meningkatkan kinerja organisasi. Komunikasi adalah tindakan membujuk orang lain untuk menginformasikan suatu gagasan dengan cara yang dimaksudkan oleh pembicara atau penulis.

Komunikasi merupakan faktor penting bagi pencapaian tujuan suatu organisasi. Komunikasi tidak hanya sekedar dibutuhkan oleh organisasi di bidang pemerintahan namun juga lembaga-lembaga swasta baik bergerak di bidang jasa maupun non-jasa serta profit dan non profit. Semua organisasi senantiasa perlu menjalankan komunikasi efektif untuk mencapai kinerja yang memuaskan. Seorang pemimpin secara rutin harus berkomunikasi dengan bawahannya untuk melakukan koordinasi dan perintah untuk menyelesaikan pekerjaan administrasi dan teknik operasional lembaga. Dimana komunikasi yang berhasil dalam suatu organisasi atau perusahaan akan menentukan tingkat prestasi kerja karyawan.

Prestasi kerja adalah kegiatan dan hasil yang dapat dicapai atau ditentukan oleh seseorang didalam pelaksanaan tugas pekerjaan. Seseorang dapat dikatakan berprestasi dengan baik dalam pekerjaannya, dan dimana mereka dapat mengerjakan pekerjaan tersebut dengan baik, artinya mencapai sasaran atau standar yang telah ditetapkan atau bahkan dapat melebihi standar yang telah ditetapkan oleh perusahaan. Dapat dikatakan pula prestasi kerja merupakan perwujudan atau penampilan dalam pelaksanaan pekerjaan.

Prestasi kerja untuk tiap-tiap orang tidaklah sama. Perbedaan prestasi kerja antara orang yang satu dengan yang lainnya didalam situasi kerja adalah karena

perbedaan karakteristik dari individu. Prestasi kerja karyawan disini dimaksudkan sebagian hasil kerja yang dicapai oleh seseorang karyawan atau tingkat hasil rata-rata yang dapat dicapai oleh seorang pekerja (Dharma, 1991, hlm 17). Prestasi kerja dapat juga dikatakan suatu proses melalui mana organisasi-organisasi mengevaluasi atau menilai hasil kerja karyawan.

Penilaian prestasi kerja dapat dilihat dari beberapa faktor (Edwin B. Flippo, 1998, hllm 208):

1. Kuantitas kerja.
2. Kualitas kerja.
3. Ketangguhan.
4. Sikap.

PT. Aneka Adhilogam Karya sebagai salah satu perusahaan pengecoran logam di Batur Ceper Klaten, memiliki beberapa unit usaha yang sekarang ini sedang giat-giatnya melakukan pengembangan kinerja dari karyawan. Sementara itu untuk meningkatkan kinerja yang maksimal perlu untuk melakukan usaha-usaha dan perbaikan dibidang manajemen yang diantaranya adalah kepemimpinan dan komunikasi.

Berdasarkan uraian diatas maka dalam rangka meningkatkan prestasi kerja karyawan tentunya tidak lepas dari pengaruh kepemimpinan dan komunikasi. Atas dasar latar belakang diatas maka menarik untuk dilakukan penelitian mengenai **“PENGARUH KEPEMIMPINAN DAN KOMUNIKASI TERHADAP PRESTASI KERJA KARYAWAN PADA PT. ANEKA ADHILOGAM KARYA DI BATUR, CEPER, KLATEN”**.

1.2 RUMUSAN MASALAH

Berdasarkan latar belakang masalah di atas, maka dapat diambil pokok permasalahan sebagai berikut :

1. Apakah kepemimpinan dan komunikasi secara bersamaan berpengaruh signifikan terhadap prestasi kerja karyawan.
2. Apakah kepemimpinan berpengaruh positif dan signifikan terhadap prestasi kerja karyawan.
3. Apakah komunikasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap prestasi kerja karyawan.
4. Variabel manakah yang paling berpengaruh terhadap prestasi kerja karyawan.

1.3 TUJUAN PENELITIAN

Adapun tujuan dari penelitian ini adalah:

1. Untuk mengetahui pengaruh kepemimpinan dan komunikasi secara bersama-sama terhadap prestasi kerja karyawan.
2. Untuk mengetahui pengaruh kepemimpinan terhadap prestasi kerja karyawan.
3. Untuk mengetahui pengaruh komunikasi terhadap prestasi kerja karyawan.
4. Untuk mengidentifikasi variabel yang paling berpengaruh terhadap prestasi kerja karyawan.

BAB II

KAJIAN PUSTAKA

2.1 PENELITIAN TERDAHULU

1. “Hubungan Kepemimpinan dan Komunikasi terhadap Prestasi Kerja Karyawan pada PT. Bumi Artha Samudra di Muntilan”. Anwar Rosidi (2003). Fakultas Ekonomi, Universitas Muhammadiyah Yogyakarta.

Variabel-variabel dalam penelitian ini adalah:

1. Kepemimpinan (X1)
2. Komunikasi (X2)
3. Prestasi Kerja (Y)

Dari penelitian yang dilakukan, maka dapat diperoleh kesimpulan sebagai berikut:

1. Dari persamaan regresi berganda dapat diketahui bahwa terdapat pengaruh yang signifikan dan positif antara kepemimpinan dan komunikasi terhadap peningkatan prestasi kerja karyawan.
2. Nilai korelasi berganda R sebesar 0,8376 hal ini menunjukkan bahwa kedua variabel bebas yaitu kepemimpinan dan komunikasi secara bersama-sama mempunyai hubungan yang erat dengan prestasi kerja karyawan dan besarnya hubungan antara variabel kepemimpinan dan komunikasi terhadap prestasi kerja karyawan sebesar 70,16% sedangkan sisanya disebabkan oleh variabel yang lain.

3. Nilai koefisien korelasi parsial antara variabel kepemimpinan terhadap prestasi kerja karyawan r_{y1-2} sebesar 0,4546 sedangkan t hitung sebesar 2,652. dibandingkan dengan t tabel sebesar 2,052 maka dapat disimpulkan bahwa variabel kepemimpinan mempunyai pengaruh yang signifikan terhadap prestasi kerja karyawan, sedangkan nilai koefisien korelasi parsial variabel r_{y2-1} sebesar 0,4577 dengan t hitung sebesar 2,675. Hasil tersebut menunjukkan bahwa variabel komunikasi kerja juga mempunyai pengaruh yang signifikan terhadap prestasi kerja karyawan.
 4. Hasil uji F sebesar 31,741 lebih besar dari F tabel sebesar 4,24, maka dapat disimpulkan bahwa secara serentak ada pengaruh signifikan dan positif antara kepemimpinan dan komunikasi terhadap peningkatan prestasi kerja karyawan.
2. “Analisis Pengaruh Kepemimpinan dan Komunikasi terhadap Prestasi Kerja Karyawan pada PT. Pura Barutama Unit Kertas di Kudus”. Yuli Setiyo Aji (2004). Fakultas Ekonomi, Universitas Muhammadiyah Yogyakarta.

Variabel-variabel dalam penelitian ini adalah:

1. Kepemimpinan (X_1)
2. Komunikasi (X_2)
3. Prestasi Kerja (Y)

Dari penelitian yang dilakukan dapat diperoleh sebagai berikut:

1. Berdasarkan uji t diperoleh hasil bahwa variabel kepemimpinan memiliki pengaruh yang positif dan signifikan terhadap prestasi kerja. Terlihat dari t hitung yang memiliki koefisien sebesar 2,728 dimana t tabel sebesar 1,645 atau $t \text{ hitung} > t \text{ tabel}$.
 2. Berdasarkan uji t diperoleh hasil bahwa komunikasi mempunyai pengaruh yang positif dan signifikan terhadap prestasi kerja. Ini dibuktikan dari t hitung yang memiliki koefisien sebesar 17,505 dimana t tabel sebesar 1,645 atau $t \text{ hitung} > t \text{ tabel}$.
 3. Berdasarkan uji f dapat diketahui bahwa kepemimpinan dan komunikasi secara bersama-sama berpengaruh positif dan signifikan terhadap prestasi kerja.
 4. Berdasarkan uji t dapat diketahui bahwa variabel komunikasi lebih berpengaruh positif dan signifikan terhadap prestasi kerja.
3. “Pengaruh Komunikasi terhadap Peningkatan Prestasi Kerja Karyawan pada Perusahaan Keramik Tunas Asri di Yogyakarta”. Dwi Setyo Rakhmanto (2002). Fakultas Ekonomi, Universitas Muhammadiyah Yogyakarta.

Variabel dalam penelitian ini adalah sebagai berikut:

1. Komunikasi Vertikal (X1)
2. Komunikasi Horizontal (X2)
3. Prestasi Kerja (Y)

Dari penelitian yang dilakukan dapat diperoleh sebagai berikut:

1. Berdasarkan hasil analisis regresi linier berganda dapat disimpulkan bahwa variabel komunikasi vertikal dan komunikasi horizontal mempunyai pengaruh yang positif dan signifikan.
2. Berdasarkan hasil analisis uji determinasi R didapat nilai R sebesar 0,564 yang berarti ada pengaruh antara variabel komunikasi dengan variabel prestasi kerja. Dan R squared sebesar 0,318, berarti 31,8% dalam variabel komunikasi yang digunakan dapat menerangkan variabel prestasi kerja dengan baik, sisanya sebesar 68,2% disebabkan oleh variabel lain yang tidak masuk dalam model.
3. Berdasarkan uji F, F hitung (6,302) > F tabel (3,35) dapat disimpulkan bahwa ada pengaruh yang positif dan signifikan antara komunikasi dengan prestasi kerja.
4. Berdasarkan hasil analisis uji t dapat diketahui bahwa variabel komunikasi vertikal lebih berpengaruh positif dan signifikan terhadap prestasi kerja.

2.2 LANDASAN TEORI

2.2.1 KEPEMIMPINAN

2.2.1.1 Pengertian

Para ahli manajemen berpendapat bahwa kepemimpinan sebagai suatu konsep manajemen didalam organisasi mempunyai kedudukan strategis dan merupakan gejala sosial yang selalu diperlukan dalam kehidupan kelompok.

Kepemimpinan merupakan kemampuan yang dimiliki seseorang untuk mempengaruhi orang lain agar bekerja mencapai tujuan dengan sasaran (Handoko, 1993 hlm 294).

Menurut Ordway Tead dalam bukunya "The Art of Leadership" memberikan definisi bahwa kepemimpinan adalah kegiatan mempengaruhi seseorang agar bekerjasama untuk mencapai tujuan yang mereka inginkan (Kartini Kartono, 1988, hlm 106).

James A.F Staner berpendapat "Kepemimpinan manajerial sebagai suatu proses menyarankan dan mempengaruhi aktivitas yang berkaitan dengan tugas dari anggota kelompok". (James A.F Staner, 1996, hlm 61).

Sedangkan menurut Moh. As'ad kepemimpinan adalah proses dalam mempengaruhi kegiatan-kegiatan seseorang atau kelompok dalam usahanya mencapai tujuan yang sudah ditetapkan. (Moh. As'ad, 1990, hlm 2)

Beberapa definisi kepemimpinan adalah sebagai berikut (Wahjosumido, 1986, hlm 21):

1. Kepemimpinan adalah aktifitas para pemegang kekuasaan dan membuat keputusan (Dublin, 1951).
2. Kepemimpinan adalah langkah pertama yang hasilnya berupa pola interaksi kelompok yang konsisten dan bertujuan menyelesaikan problem-problem yang saling berkaitan (Humpill, 1054).
3. Kepemimpinan adalah proses mempengaruhi aktifitas kelompok dalam mencapai tujuan dan memperoleh hasil (Stogdill, 1984).

Dari banyak definisi kepemimpinan menyiratkan bahwa kepemimpinan melibatkan pengaruh dan bahwa semua hubungan dapat mengakibatkan kepemimpinan. Pemimpin yang efektif harus menghadapi tujuan-tujuan individu, kelompok dan organisasi. Keefektifan pemimpin secara khusus diukur dengan pencapaian dari satu atau beberapa kombinasi tujuan-tujuan itu.

Kepemimpinan adalah merupakan keseluruhan aktivitas dalam rangka untuk mempengaruhi orang-orang agar mau bekerja sama untuk mencapai tujuan yang telah ditetapkan. Kepemimpinan juga dapat diartikan suatu inisiatif yang menghasilkan pola yang konsisten dalam rangka mencapai jalan pemecahan dari suatu persoalan (Thoha, 1988, hlm 79). Indikatornya adalah sebagai berikut:

- Kegiatan pengembangan karyawan
- Frekuensi pengambilan keputusan
- Pemberian penghargaan atau pujian terhadap keberhasilan kerja karyawan
- Pemberian petunjuk oleh pimpinan
- Tingkat penghargaan pimpinan terhadap karyawan
- Kejelasan pimpinan dalam memberikan tugas
- Obyektivitas pimpinan dalam menilai hasil kerja karyawan

Hadari Nawawi dan M. Martini Hadari (1993, hlm 15) berpendapat bahwa kepemimpinan memiliki beberapa unsur, yaitu:

1. Adanya seseorang yang berfungsi memimpin, yang disebut pemimpin (leader)

2. Adanya orang yang dipimpin.
3. Adanya kegiatan menggerakkan orang lain yang dilakukan dengan mempengaruhi dan mengarahkan perasaan, pikiran, dan tingkah lakunya.
4. Adanya tujuan yang hendak dicapai, baik yang dirumuskan secara sistematis maupun bersifat seketika.
5. Berlangsung berupa proses didalam kelompok/organisasi, baik besar dengan banyak maupun kecil dengan sedikit orang-orang yang dipimpin.

2.2.1.2 Teori Kepemimpinan

Dalam berbagai penelitian dan studi yang mempelajari kepemimpinan dapat diklasifikasikan sebagai teori/pendekatan sifat, perilaku dan situasional.

1. Teori Sifat (*Traits Theory of Leadership*).

Teori ini adalah teori kepemimpinan yang berusaha mengidentifikasi karakteristik khas (fisik, mental, kepribadian) yang diasosiasikan dengan keberhasilan kepemimpinan.

Pendekatan sifat kepemimpinan berasumsi bahwa beberapa orang mempunyai ciri-ciri yang akan membuat mereka mencari dan memperoleh kedudukan kepemimpinan dan akan efektif dalam posisi tersebut.

Menurut Keith Davis didalam Drs.Supardi, MM dan Drs. Syaiful Anwar, SU (2002, hlm70) ada 4 ciri utama yang mempunyai pengaruh terhadap kesuksesan kepemimpinan dalam organisasi yaitu:

1. Kecerdasan (intelligence).

Penelitian-penelitian pada umumnya menunjukkan bahwa seorang pemimpin mempunyai kecerdasan lebih tinggi daripada pengikutnya, tetapi tidak sangat berbeda.

2. Kedewasaan sosial dan hubungan sosial yang luas (social maturity and breadth).

Pemimpin cenderung mempunyai kegiatan-kegiatan dan perhatian yang luas.

3. Motivasi diri dan dorongan berprestasi.

Pemimpin secara relatif mempunyai motivasi dan dorongan berprestasi yang tinggi. Mereka bekerja keras lebih untuk nilai intrinsik daripada ekstrinsik.

4. Sikap-sikap hubungan manusiawi.

Seorang pemimpin yang sukses akan mengakui harga diri dan martabat pengikut-pengikutnya, mempunyai perhatian yang tinggi dan berorientasi pada karyawan.

2. Teori Pribadi-Perilaku

Banyak peneliti yang menganalisa bahwa bagaimana seseorang berperilaku menentukan keefektifan kepemimpinan seseorang.

a. Studi University of Michigan

Penelitian ini dimulai dengan mempelajari bagaimana cara yang paling baik untuk mengelola usaha dari individu-individu

untuk mencapai kinerja dan kepuasan seperti yang diinginkan.

Kriteria keefektifan dari teori kepemimpinan tersebut adalah:

- Produktifitas per jam kerja atau pengukuran lainnya yang mirip dari keberhasilan organisasi dalam mencapai tujuan-tujuan produksi
- Kepuasan kerja dari anggota organisasi
- Tingkat turn over, absensi, dan sakit hati
- Biaya
- Bahan terbuang
- Motivasi karyawan dan manajer

Hasil dari penelitian ini mengidentifikasi ada dua gaya kepemimpinan yang berbeda disebut sebagai kepemimpinan yang berpusat kepada pekerjaan (*job-centered*) dan yang berpusat kepada karyawan (*employee-centered*). Pemimpin yang *job-centered* menerapkan pengawasan yang ketat sehingga bawahan melaksanakan tugasnya dengan prosedur yang telah ditentukan. Pemimpin ini mengandalkan kekuatan paksaan, imbalan dan hukuman untuk mempengaruhi sifat-sifat dan prestasi pengikutnya.

Pemimpin yang *employee-centered* percaya dalam mendelegasikan pengambilan keputusan dan membantu

pengikutnya dalam memuaskan kebutuhannya dengan cara membentuk suatu lingkungan kerja yang sportif. Pemimpin yang berpusat pada karyawan memiliki perhatian terhadap kemajuan, pertumbuhan dan prestasi pengikutnya.

b. Studi Ohio State University

Penilaian kepemimpinan yang signifikan setelah perang dunia II dipimpin oleh Fleishman dan rekan-rekan di Ohio State University. Dan penelitian ini menghasilkan perkembangan teori dua faktor dari kepemimpinan, yaitu membentuk struktur dan konsiderasi.

Membentuk struktur melibatkan perilaku dimana pemimpin mengorganisasikan dan mendefinisikan hubungan-hubungan di dalam kelompok. Cenderung membangun pola dan saluran komunikasi yang jelas, menjelaskan cara-cara mengerjakan tugas yang benar. Konsiderasi melibatkan perilaku yang menunjukkan persahabatan, saling percaya, menghargai dan komunikasi antara pemimpin dan bawahannya. Pemimpin yang memiliki konsiderasi yang tinggi menekankan pentingnya komunikasi terbuka dan partisipasi.

3. Teori Situasional

Suatu pendekatan terhadap kepemimpinan yang menyatakan bahwa pemimpin memahami perilakunya, sifat-sifat bawahannya, dan situasi

sebelumnya menggunakan suatu gaya kepemimpinan tertentu. Pendekatan ini mensyaratkan pemimpin untuk memiliki ketrampilan diagnostik dalam perilaku manusia.

Fred Friedler telah mengajukan sebuah model dasar situasional bagi efektifitas kepemimpinan, yang dikenal dengan *contingency model of leadership effectiveness*. Model ini menjelaskan hubungan antara gaya kepemimpinan dan situasi yang menguntungkan/menyenangkan. Situasi-situasi tersebut digambarkan dalam tiga dimensi empiris, yaitu (1) hubungan pimpinan anggota; (2) tingkat dalam struktur tugas; (3) posisi kekuasaan pemimpin yang didapatkan melalui wewenang formal (Supardi dan Syaiful Anwar, 2002, hlm 71).

2.2.1.3 Gaya Kepemimpinan

Gaya kepemimpinan adalah suatu cara pemimpin untuk mempengaruhi bawahannya (Supardi dan Syaiful Anwar, 2002, hlm 75).

Definisi dari gaya kepemimpinan adalah “suatu cara pemimpin untuk mempengaruhi bawahannya” (Sukanto R dan Hani H, 1995, hlm 296).

Menurut Ralph White dan Ronald Lipilt secara relatif ada tiga gaya kepemimpinan yang berbeda, yaitu otokrasi, demokrasi dan *laissez faire* atau kendali bebas. Secara umum, pada kepemimpinan otokrasi lebih banyak menghadapi masalah pemberian perintah kepada bawahan. Kepemimpinan demokrasi cenderung mengikuti pertukaran pendapat antara orang-orang yang

2.2.1.4 Wewenang Kepemimpinan

Dalam mencapai tujuan organisasi, pemimpin mempunyai wewenang untuk mempengaruhi atau mengarahkan bawahan agar sesuai dengan tujuan yang telah ditetapkan.

Ada dua konsep wewenang kepemimpinan menurut Heidjrachman dan Husnan (1995, hlm 219), yakni konsep *top down authority* dan *bottom up authority*.

1. *Top Down Authority* (dari atas ke bawah)

Kewenangan kepemimpinan berasal dari atasan yang berarti bahwa seorang pemimpin diberi wewenang oleh atasannya untuk memerintah.

2. *Bottom Up Authority* (dari bawah ke atas)

Kewenangan kepemimpinan yang mendasarkan diri pada teori penerimaan (*acceptance theory*) dimana pimpinan dipilih (diterima) oleh mereka yang akan menjadi bawahannya. Artinya apabila seseorang diterima sebagai pemimpin dan diberi wewenang untuk memimpin, maka bawahan akan menghargai orang tersebut karena pemimpin tersebut merupakan wakil yang mewakili nilai-nilai yang mereka anggap penting.

terlibat dan dalam kepemimpinan *laissez faire* pemimpin memberikan kepemimpinan bila diminta (Sukanto R dan T. Hani Handoko, 1996, hlm 287).

1. Otokrasi

Pemimpin yang bersifat otokrasi memperlihatkan ciri-ciri sebagai pemimpin yang memberikan perintah-perintah yang selalu diikuti, menentukan kebijaksanaan karyawan tanpa sepengetahuan mereka. Kepemimpinan ini menempatkan kekuasaan ditangan satu orang atau sekelompok kecil orang yang diantara mereka tetap ada seseorang yang paling berkuasa.

2. Demokrasi

Kepemimpinan ini menempatkan manusia sebagai faktor utama dan terpenting dalam setiap kelompok/organisasi. Diwujudkan dengan dominasi perilaku sebagai pelindung dan penyelamat dan perilaku cenderung memajukan dan mengembangkan organisasi/kelompok.

3. Bebas (*Laissez Faire*)

Tipe ini merupakan kebalikan dari otoriter. Perilakunya cenderung didominasi oleh perilaku kepemimpinan yang kompromi. Tipe pemimpin ini cenderung memilih peran yang pasif dan membiarkan organisasinya berjalan menurut kemauannya sendiri tanpa banyak mencampuri bagaimana semestinya organisasi itu berjalan dan digerakkan.

2.2.2 Komunikasi

2.2.2.1 Pengertian Komunikasi

Komunikasi adalah usaha mendorong orang lain menginterpretasikan pendapat seperti apa yang dikehendaki oleh orang yang mempunyai pendapat tersebut. Dengan komunikasi diharapkan diperoleh titik kesamaan saling pengertian. Kemungkinan salah pengertian dengan demikian dapat terjadi, karena tidak adanya atau kurang sempurnanya penerimaan dari mereka yang dihubungi.

Covey (1989) menekankan pada konsep kesalingtergantungan (*interdependency*) untuk menjelaskan hubungan antar manusia. Unsur yang paling penting dalam komunikasi bukan sekedar pada apa yang kita tulis atau katakan, tetapi pada karakter kita dan bagaimana kita menyampaikan pesan kepada penerima pesan.

Komunikasi dapat diartikan sebagai suatu proses yang menunjukkan kegiatan seorang individu membagi dan mempertahankan informasi, ide-ide serta sikapnya dengan pihak lain (Pace dan Faules, 1998, hlm 155). Indikatornya sebagai berikut:

- Sarana komunikasi
- Efektifitas penggunaan sarana komunikasi
- Frekuensi komunikasi antara pimpinan dan karyawan
- Kejelasan perintah pimpinan
- Permintaan penjelasan atas perintah pimpinan
- Frekuensi komunikasi
- Ketepatan waktu dalam memperoleh informasi

- Penggunaan bahasa yang baik dalam memberikan instruksi atau teguran
- Hubungan antara karyawan dalam lingkungan kerja

2.2.2.2 Proses Komunikasi

Proses komunikasi dalam hubungan antara pengirim dan penerima. Komunikasi dapat mengalir dalam satu arah dan berakhir disana, komponen-komponen dari proses komunikasi adalah (Stoner, 1986, hlm 147):

- Pesan, informasi yang sudah disandikan dikirimkan oleh pengirim kepada penerima.
- Pengirim, sumber pesan, pemrakarsa suatu komunikasi.
- Penerima, individu yang menanggapi sebuah pesan.
- Penyandian, terjadi ketika pengirim menerjemahkan informasi untuk dikirimkan menjadi serangkaian simbol.
- Saluran, adalah media tempat pesan-pesan disampaikan.
- Pengartian, adalah proses yang dilakukan oleh penerima untuk menginterpretasikan pesan dan menerjemahkan ke dalam informasi yang mempunyai arti.
- Gangguan (*noise*), adalah faktor-faktor apapun yang mengganggu, mencampuri penerimaan komunikasi.

- Umpan balik (*feedback*), kelengkapan umpan balik diharapkan untuk meningkatkan potensi distorsi antara pesan yang dimaksudkan dan pesan yang diterima.

2.2.2.3 Pola Komunikasi

Meskipun semua organisasi harus melakukan komunikasi dalam proses pencapaian tujuan, pendekatan yang dipakai antara satu organisasi dengan organisasi yang lain bervariasi atau berbeda-beda. Bagi perusahaan berskala kecil, penyampaian informasi dapat dilakukan secara langsung kepada karyawan. Lain halnya dengan perusahaan besar dengan ribuan karyawan, maka penyampaian informasi kepada karyawan merupakan pekerjaan rumit.

2.2.2.4 Fungsi Komunikasi

Fungsi komunikasi dalam sebuah organisasi terdiri dari berbagai bentuk, namun demikian apapun bentuknya komunikasi akan berfungsi untuk (Reksohadiprojo dan Handoko, 2000, hlm 171):

1. Informatif

Dalam kegiatannya baik karyawan/manajer membutuhkan banyak sekali informasi agar dapat menyelesaikan tugas-tugasnya secara efisien.

2. Regulatori

Komunikasi berfungsi sebagai pengendali dan pengatur perusahaan, bentuknya bisa berupa perintah dan laporan.

3. Persuasif

Fungsi yang tercermin dalam interaksi antara karyawan dimana seseorang berupaya agar yang diajak berkomunikasi menerima ide-ide, gagasan jalan pikiran dan penugasan darinya.

4. Integratif

Komunikasi dalam organisasi berfungsi integratif yakni membuat organisasi beroperasi secara utuh terpadu termasuk disini adalah koordinasi aktivitas, penetapan saluran informasi, otoritas serta menarik dan melatih karyawan.

2.2.2.5 Tujuan Komunikasi

Menurut March dan Simon, tujuan kegiatan komunikasi dapat digolongkan ke dalam (Supardi dan Syaiful Anwar, 2002, hlm 83):

1. Komunikasi untuk kegiatan yang tak diprogram, termasuk segala percakapan serta usaha mendengarkan yang dilakukan perseorangan yang tak berhubungan dengan tujuan organisasi atau tugas pekerjaan.
2. Komunikasi melalui serta menciptakan program, termasuk usaha menyesuaikan serta mengkoordinasikan program.
3. Komunikasi yang memberikan data pengetrapan strategis.
4. Komunikasi yang menimbulkan program, memotivasi orang melaksanakan program.
5. Komunikasi yang memberikannya informasi tentang hasil kegiatan, informasi umpan balik demi pengawasan.

2.2.2.6 Faktor-faktor yang Mempengaruhi Komunikasi

Untuk mencapai komunikasi yang efektif perlu diperhatikan faktor-faktor yang mempengaruhi. Adapun faktor-faktor yang mempengaruhi komunikasi yang efektif adalah sebagai berikut:

1. Komunikasi harus tepat waktu dan tepat sasaran

Ketepatan waktu menyampaikan komunikasi harus betul betul-betul diperhatikan, sebab apabila penyampaian komunikasi tersebut terlambat maka kemungkinan apa yang disampaikan tersebut sudah tidak ada manfaatnya lagi.

2. Komunikasi harus lengkap

Selain komunikasi yang disampaikan harus mudah dimengerti oleh penerima komunikasi, maka komunikasi tersebut harus lengkap sehingga tidak menimbulkan keraguan bagi penerima komunikasi. Hal ini perlu ditekankan, sebab meskipun komunikasi kurang lengkap, maka hal ini akan menimbulkan keraguan bagi penerima komunikasi, sehingga pelaksanaan tidak sesuai dengan yang diinginkan.

3. Komunikasi perlu memperhatikan situasi dan kondisi

Dalam penyampaian suatu komunikasi, apalagi komunikasi yang harus disampaikan tersebut merupakan hal penting yang perlu pengertian secara mendalam, maka faktor situasi dan kondisi yang tepat perlu diperhatikan. Apabila situasi dan kondisi diraskan kurang tepat, bilamana komunikasi yang akan disampaikan tersebut dapat ditunda maka sebaiknya penyampaian komunikasi tersebut ditangguhkan.

4. Komunikasi perlu menghindari kata-kata kurang enak

Agar komunikasi yang disampaikan dapat dimengerti dan dipahami maka perlu dihindarkan kata-kata yang kurang baik.

5. Adanya persuasi dalam komunikasi

Seringkali manajer harus dapat merubah sikap, tingkah laku dan perbuatan dari orang-orangnya sesuai dengan yang diinginkan, untuk itu dalam melaksanakan komunikasi harus disertai dengan persuasi.

2.2.2.7 Hambatan Komunikasi

Komunikasi adalah vital, tetapi komunikasi sering tidak efektif dengan adanya kekuatan-kekuatan dari luar yang menghambatnya. Hambatan-hambatan komunikasi adalah sebagai berikut (Hani Handoko, 1998, hlm 283):

1. Hambatan-hambatan organisasional.

Hambatan-hambatan organisasional terdiri dari:

a) Tingkat hirarki

Bila suatu organisasi tumbuh, strukturnya berkembang, akan menimbulkan berbagai masalah komunikasi. Karena berita harus melalui tingkatan (jenjang) tambahan, yang memerlukan waktu yang lebih lama untuk mencapai tempat tujuan dan cenderung menjadi kurang ketepatannya.

b) Wewenang manajerial

Tanpa wewenang untuk membuat keputusan tidak mungkin manajer dapat mencapai tujuan dengan efektif. Tetapi di lain pihak,

pada kenyataannya bahwa seseorang yang mengendalikan orang lain juga menimbulkan hambatan-hambatan terhadap komunikasi.

c) Spesialisasi

Meskipun spesialisasi adalah prinsip dasar organisasi, tetapi juga menciptakan masalah-masalah komunikasi, dimana hal ini cenderung memisahkan orang-orang, bahkan bila mereka bekerja saling berdekatan. Perbedaan fungsi, kepentingan dan istilah-istilah pekerjaan dapat membuat orang-orang merasa bahwa mereka hidup dalam dunia yang berbeda. Akibatnya dapat menghalangi perasaan memasyarakat, membuat sulit memahami dan mendorong terjadinya kesalahan-kesalahan.

2. Hambatan-hambatan antar pribadi

Hambatan-hambatan antar pribadi terdiri dari:

a) Persepsi selektif

Adalah suatu proses menyeluruh dengan mana seseorang menyeleksi, mengorganisasikan dan mengartikan segala sesuatu di lingkungannya. Pengharapan yang mengarahkan seseorang untuk melihat atau mendengar kejadian, orang, objek atau situasi adalah sesuatu yang dia ingin lihat atau dengar. Hal ini disebut persepsi selektif.

b) Status dan kedudukan komunikator

Kecenderungan untuk menilai, mempertimbangkan dan membentuk pendapat atas dasar karakteristik-karakteristik

pengirim (sumber), terutama kredibilitasnya. Kredibilitas didasarkan “keahlian” seseorang dalam bidang yang sedang dikomunikasikan dan tingkat kepercayaan seseorang bahwa orang tersebut akan mengkomunikasikan kebenaran.

c) Keadaan membela diri

Keadaan membela diri seseorang mengakibatkan ekspresi wajah, gerakan tubuh, dan pembicaraan tertentu, dan sebaliknya meningkatkan tingkat pembelaan di pihak lain. Jadi akan timbul reaksi rantai defensif. Keadaan ini membuat pendengar lebih berkonsentrasi pada apa yang akan dikatakan dan bukan pada apa yang sedang didengar.

d) Pendengaran lemah

Berbagai kebiasaan sehubungan dengan pendengaran lemah meliputi: (1) mendengar hanya permukaan saja, dengan sedikit perhatian pada apa yang sedang dikatakan, (2) memberikan pengaruh, baik melalui perkataan atau tanda-tanda, (3) menunjukkan tanda-tanda kejengkelan atau kebosanan terhadap bahan pembicaraan, (4) mendengar dengan tidak aktif.

e) Ketidaktepatan penggunaan bahasa

Salah satu kesalahan terbesar yang dibuat dalam komunikasi adalah anggapan bahwa pengertian terletak dalam “kata-kata” yang digunakan.

2.2.2.8 Cara Memperbaiki Hambatan Komunikasi

Dalam melakukan komunikasi ada kalanya komunikasi yang dilakukan tersebut tidak efektif atau mengalami hambatan-hambatan. Agar dapat melakukan komunikasi yang efektif diperlukan beberapa syarat antara lain (Purwanto, 1997, hlm 14):

1. Persepsi

Komunikator harus dapat memprediksi apakah pesan-pesan yang disampaikan dapat diterima oleh penerima pesan.

2. Ketepatan

Agar komunikasi yang dilakukan mencapai sasaran komunikator perlu mengekspresikan hal yang ingin disampaikan sesuai dengan kerangka pikir penerima dan bila tidak akan terjadi *miss communication*.

3. Kredibilitas

Dalam berkomunikasi, komunikator perlu memiliki suatu keyakinan bahwa penerima pesan adalah orang-orang yang dapat dipercaya.

4. Pengendalian

Dalam suatu komunikasi, penerima pesan akan memberikan reaksi atau tanggapan yang tergantung dari pengendalian komunikator dalam melakukan komunikasi.

5. Kecocokan/keserasian

Komunikator yang baik selalu dapat menjaga hubungan dengan penerima pesan dan memberi kesan baik sehingga komunikasi mencapai tujuannya.

American Management Associations (AMA) telah menyusun sejumlah prinsip-prinsip komunikasi yang disebut “*the Ten Commandments of Good Communications*” (sepuluh pedoman komunikasi yang baik). Pedoman-pedoman ini disusun untuk meningkatkan efektifitas komunikasi organisasi, yang secara ringkas adalah sebagai berikut (Handoko, 1998, hlm 290):

1. Cari kejelasan gagasan-gagasan terlebih dahulu sebelum dikomunikasikan.
2. Teliti tujuan sebenarnya setiap komunikasi.
3. Pertimbangkan keadaan fisik dan manusia keseluruhan kapan saja komunikasi akan dilakukan.
4. Konsultasikan dengan pihak-pihak lain, bila perlu, dalam perencanaan komunikasi.
5. Perhatikan tekanan nada dan ekspresi lainnya sesuai dar berita selama berkomunikasi.
6. Ambil kesempatan, bila timbul, untuk mendapatkan segala sesuatu yang membantu atau umpan balik.
7. Ikuti lebih lanjut komunikasi yang telah dilakukan.
8. Perhatikan konsistensi komunikasi
9. Tindakan atau perbuatan harus mendorong komunikasi.
10. Jadilah pendengar yang baik, berkomunikasi tidak hanya untuk dimengerti tetapi untuk mengerti.

2.2.2.9 Manfaat Komunikasi

Kegagalan komunikasi bisa terjadi karena banyak hambatan-hambatan yang terjadi. Salah satu hambatan yang terjadi adalah ditimbulkan oleh unsur manusia didalamnya karena persepsi yang berbeda. Tetapi apabila dapat menghilangkan hambatan atau setidaknya dapat mengurangi hambatan yang terjadi, maka kemungkinan komunikasi yang dilaksanakan dapat lebih baik.

Manfaat komunikasi adalah (Kartini, 1994, hlm 86):

1. Kelancaran tugas-tugas dapat terjamin.
2. Biaya-biaya dapat ditekan.
3. Dapat meningkatkan partisipasi.
4. Pengawasan dapat dilaksanakan dengan baik.

2.2.3 Prestasi Kerja

2.2.3.1 Pengertian

Prestasi kerja adalah kegiatan dan hasil yang dapat dicapai atau ditunjukkan oleh seseorang didalam pelaksanaan tugas pekerjaan atau dapat dikatakan pula bahwa prestasi kerja merupakan perwujudan atau penampilan seseorang dalam melaksanakan pekerjaan (Supardi, 1989, hlm 63) sehingga dijadikan sebagai ukuran efisien tidaknya sebuah perusahaan dalam memanfaatkan sumber daya manusia. Seorang pekerja dikatakan baik prestasinya apabila mereka dapat melaksanakan pekerjaan dengan baik artinya mencapai sasaran atau standar yang telah ditetapkan.

Prestasi kerja adalah berprestasi berarti, manusia harus dilihat sebagai subyek yaitu *organisme* yang mempunyai sifat-sifat psikologis tertentu dengan segala keterbatasan dan kelebihanannya, bukan sebagai barang (Drucker, 1992, hlm 45).

Prestasi kerja untuk tiap-tiap orang tidaklah sama. Perbedaan prestasi kerja antara orang yang satu dengan yang lainnya didalam situasi kerja adalah karena perbedaan karakteristik dari individu. Prestasi kerja karyawan disini dimaksudkan sebagai hasil kerja yang dicapai oleh seseorang karyawan atau tingkat hasil rata-rata yang dapat dicapai oleh seorang pekerja (Dharma, 1991, hlm 17).

Prestasi kerja adalah kegiatan dan hasil yang dapat dicapai atau ditentukan oleh seseorang didalam pelaksanaan tugas pekerjaan. Seseorang dapat dikatakan berprestasi dengan baik dalam pekerjaannya, jika mereka dapat melaksanakan pekerjaannya dengan baik, artinya mencapai sasaran atau standar yang telah ditetapkan atau bahkan dapat melebihi standar yang telah ditetapkan oleh perusahaan. Dapat dikatakan pula prestasi kerja merupakan perwujudan atau penampilan dalam pelaksanaan pekerjaan.

2.2.3.2 Penilaian Prestasi Kerja

Penilaian pelaksanaan pekerjaan atau penilaian prestasi kerja adalah suatu sistem yang digunakan untuk menilai dan mengetahui apakah seseorang karyawan telah melaksanakan pekerjaan masing-masing secara menyeluruh. Prestasi kerja karyawan didasarkan pada besarnya karyawan seluruh periode tertentu dibandingkan dengan berbagai kemungkinan, misalnya standar, target, sasaran

atau kriteria yang telah ditentukan terlebih dahulu dan telah disepakati bersama, serta dalam penilaian tentunya tetap mempertimbangkan situasi dan kondisi yang mempengaruhi kerja tersebut.

Manulang (1991, hlm 81) merumuskan bahwa penilaian pegawai adalah suatu penilaian secara sistematis kepada pegawai oleh beberapa orang ahli untuk suatu atau beberapa tujuan atau penilaian yang didasarkan pada aturan yang ditetapkan perusahaan. Penilaian prestasi kerja adalah membandingkan antara prestasi aktual bawahan dengan standar yang ditetapkan (Dessler, 1984, hlm 513). Di sini berarti bahwa penilaian tersebut harus memiliki standar sehingga bawahan dapat memahami tentang apa yang telah mereka kerjakan. Penilaian prestasi kerja adalah proses melalui mana organisasi-organisasi mengevaluasi atau menilai prestasi kerja karyawan (Handoko, 1997, hlm 135).

2.2.3.3 Faktor-faktor Penilaian Prestasi Kerja

Penilaian prestasi kerja karyawan di tiap perusahaan mempunyai faktor penilaian berbeda. Penilaian prestasi kerja dapat dilihat dari beberapa faktor (Heidjrachman dan Husna, 1995, hlm 126):

1. Kualitas kerja

Kualitas meliputi ketepatan, ketelitian, ketraampilan, dan keberhasilan karyawan dalam melaksanakan pekerjaan.

2. Kuantitas kerja

Merupakan jumlah output produk-produk yang dihasilkan dan kecepatan dalam menyelesaikan pekerjaan.

3. Keandalan

Yaitu kemampuan karyawan dalam melaksanakan instruksi atau perintah, berinisiatif, sikap kehati-hatian dan kerajinan.

4. Sikap karyawan terhadap perusahaan, karyawan lain dan pekerjaan serta kerjasama.

5. Kepemimpinan

6. Pengetahuan tentang jabatan

7. Inisiatif

Penilaian prestasi kerja menurut Edwin B. Flippo dapat dilihat dari beberapa faktor yaitu (1998, hlm 208):

1. Kuantitas kerja dengan indikator sebagai berikut:

- Karyawan patuh pada atasan
- Karyawan bekerja tepat waktu
- Target pekerjaan yang sanggup diselesaikan oleh karyawan.

2. Kualitas kerja dengan indikator sebagai berikut:

- Tingkat ketelitian karyawan dalam melaksanakan tugas
- Tingkat kerapian karyawan dalam melaksanakan tugas
- Ketetapan dan kesesuaian dengan prosedur dalam melaksanakan tugas
- Tingkat beban yang menjadi tanggung jawab

3. Ketangguhan dengan indikator sebagai berikut:

- Karyawan memiliki inisiatif tanpa menunggu perintah atasan
- Karyawan hadir ditempat kerja tepat pada waktunya

- Karyawan tidak pulang kerja lebih awal
4. Sikap dengan indikator sebagai berikut:
- Tingkat hubungan kerja sama antar rekan kerja
 - Tingkat hubungan kerja sama dengan atasan

2.2.3.4 Tujuan Penilaian Prestasi Kerja

Dalam penilaian prestasi kerja karyawan dalam suatu perusahaan memiliki tujuan menurut Manulang (1991, hlm 52) adalah:

1. Untuk dapat mewujudkan calon-calon yang akan dipromosikan.
2. Sebagai dasar untuk memberikan saran kepada pengawas.
3. Untuk dapat diketahui siapa-siapa pegawai yang perlu dipindahkan.

2.2.3.5 Metode Penilaian Prestasi Kerja

Metode penilaian prestasi kerja menurut Handoko (1997, hlm 142) dibedakan menjadi dua macam, yaitu:

1. Metode berorientasi masa lalu

Metode ini mempunyai kelemahan dalam hal perlakuan terhadap prestasi kerja yang telah terjadi karena hanya sampai derajat tertentu yang dapat diukur. Kelebihannya adalah bahwa prestasi kerja dimasa lalu tidak dapat diubah tetapi dengan mengevaluasi kerja dimasa lalu, karyawan memperoleh umpan balik mengenai upaya-upaya mereka

yang bisa mengarahkan kepada perbaikan prestasi. Teknik yang digunakan dalam metode ini antara lain:

1. *Rating Scale*

Metode ini evaluasi subyektif dilakukan penilai terhadap prestasi kerja karyawan dengan skala tertentu dari rendah sampai tinggi.

2. *Checklist*

Penilai biasanya adalah atasan langsung tapi tanpa diketahui oleh karyawan yang dinilai. Dalam metode ini penilai tinggal memilih kalimat atau kata yang menggambarkan prestasi kerja dan karakteristik karyawan. Penilai departemen personalia bisa memberikan bobot pada item-item yang berbeda pada *checklist*.

3. Metode peristiwa kritis

Metode ini mendasarkan pada catatan penilai yang menggambarkan perilaku karyawan sangat baik atau sangat jelek dalam kaitannya dengan pelaksanaan kerja, yang disebut dengan peristiwa kritis.

4. Metode peninjauan lapangan

Dalam metode ini wakil ahli departemen personalia turun ke lapangan dan membantu para penilai dalam penilaian mereka.

5. Metode tes dan observasi prestasi kerja

Bila jumlah pekerjaan terbatas, penilaian prestasi kerja bisa didasarkan pada tes pengetahuan dan ketrampilan.

6. Metode evaluasi kelompok

Dalam metode ini ada beberapa teknik penilaian yaitu:

- Metode *rangking*

Metode ini penilai membandingkan karyawan yang satu dengan karyawan yang lain untuk menentukan siapa yang lebih kemudian menempatkan dalam urutan dari mana yang terbaik sampai yang terburuk.

- *Grading* atau *forced Distribution*

Dalam metode ini penilaian memisahkan para karyawan ke dalam berbagai klasifikasi yang berbeda . biasanya untuk suatu propinsi tertentu harus diletakkan pada setiap kategori.

- *Point Allocation Method*

Metode ini adalah merupakan bentuk lain dari metode *grading* dimana penilai memberikan sejumlah nilai total untuk mengalokasikan diantara para karyawan dalam kelompok.

2. Metode berorientasi masa depan

Penilaian berorientasi masa depan memperkirakan prestasi kerja dari waktu ke waktu yang akan datang melalui penilaian potensi karyawan atau penempatan sasaran prestasi kerja dimasa mendatang. Teknik yang digunakan adalah:

1. Penilaian diri
2. Penilaian psikologis

3. Pendekatan *Management by Objectives* (MBO)
4. Teknik pusat penilaian (*Assesment Center*)

2.2.3.6 Manfaat Penilaian Prestasi Kerja

Dengan memperhatikan pengertian penilaian prestasi kerja sebagaimana diuraikan diatas, banyak manfaat yang dapat diambil. Menurut Handoko (1997, hlm 135) terdapat sepuluh manfaat yang dapat dipetik dari penilaian prestasi kerja tersebut sebagai berikut:

- a. Perbaikan prestasi kerja.
Umpan balik pelaksanaan kerja memungkinkan karyawan, manajer dan departemen personalia dapat membetulkan kegiatan-kegiatan mereka untuk memperbaiki prestasi
- b. Penyesuaian-penyesuaian kompensasi.
Evaluasi prestasi kerja membantu para pengambil keputusan dalam menentukan kenaikan upah, pemberian bonus dan bentuk kompensasi lainnya.
- c. Keputusan-keputusan penempatan.
Promosi, transfer dan demosi biasanya didasarkan pada prestasi kerja masa lalu atau antisipasinya. Promosi sering merupakan bentuk penghargaan terhadap prestasi kerja masa lalu.

d. Kebutuhan-kebutuhan latihan dan pengembangan

Prestasi kerja yang jelek mungkin menunjukkan kebutuhan latihan. Demikian juga, prestasi yang baik mungkin mencerminkan potensi yang harus dikembangkan.

e. Perencanaan dan pengembangan karier.

Umpan balik prestasi mengarahkan keputusan-keputusan karier, yaitu tentang jalur karier tertentu yang harus diteliti.

f. Mengetahui penyimpangan proses staffing.

Prestasi yang baik atau jelek mencerminkan kekuatan atau kelemahan prosedur staffing departemen personalia.

g. Ketidakkuratan informasi.

Prestasi kerja yang jelek mungkin menunjukkan kesalahan-kesalahan dalam informasi analisis jabatan, rencana\rencana sumber daya manusia, atau komponen-komponen lain sistem informasi manajemen personalia. Menggantungkan diri pada informasi yang tidak akurat dapat menyebabkan keputusan personalia yang diambil tidak tepat.

h. Diagnosa kesalahan desain pekerjaan.

Prestasi kerja yang jelek mungkin merupakan suatu tanda kesalahan dalam desain pekerjaan. Penilaian prestasi kerja membantu diagnosa kesalahan tersebut.

i. Kesempatan kerja yang adil.

Penilaian kerja secara akurat akan menjamin keputusan penempatan internal diambil tanpa diskriminasi.

j. Mengatasi tantangan eksternal.

Kadang-kadang prestasi kerja dipengaruhi oleh faktor-faktor diluar lingkungan kerja seperti keluarga, kesehatan, kondisi finansial atau masalah-masalah pribadi lainnya.

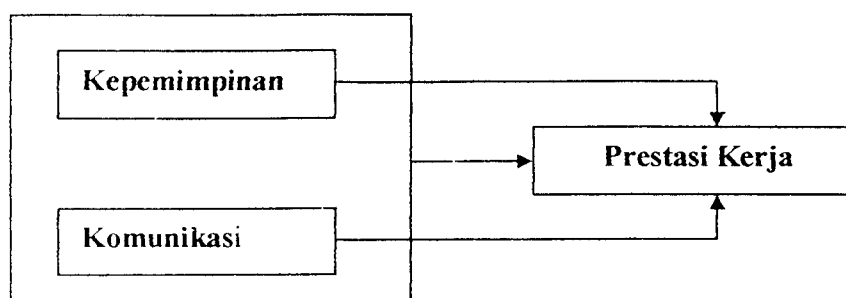
2.2.3.7 Pengaruh Kepemimpinan dan Komunikasi dengan Prestasi Kerja

Salah satu cara mengetahui suatu kepemimpinan yang berhasil adalah dengan mengetahui seberapa besar tingkat prestasi yang dapat dicapai oleh organisasi yang dipimpinnya. Untuk itu dibutuhkan seorang pemimpin yang mampu menciptakan suatu sistem kerja yang baik dan kondusif guna mencapai tujuan organisasi. Dalam arti organisasi mampu mengembangkan pengetahuan dan ketrampilan yang dimiliki bawahannya serta mampu memanfaatkan setiap informasi yang dimiliki karyawan dan memanfaatkan informasi yang terkumpul.

Komunikasi adalah merupakan sarana memadukan aktivitas-aktivitas yang terorganisasi, juga merupakan sarana untuk memodifikasi perilaku, mempengaruhi perubahan, mengembangkan informasi dan saran untuk mencapai tujuan. Komunikasi yang berhasil atau efektif akan membuat suatu kondisi dan lingkungan kerja menjadi nyaman bagi karyawan. Dimana kuantitas *miss* komunikasi akan berkurang bahkan karyawan dalam mengerjakan aktifitas-aktifitas organisasi akan bisa lebih terkontrol dengan baik. Dan tentunya berpengaruh dalam mendorong timbulnya prestasi kerja dan kepuasan kerja bagi karyawan (David dan Newstroom, 1994, hlm 151).

Dari penjelasan diatas maka jelaslah hubungan ketergantungan antara kepemimpinan dan komunikasi yang berhasil atau efektif akan sangat berpengaruh bagi peningkatan moral, kepuasan kerja, kuantitas dan kualitas kerja karyawan dan bagi prestasi kerja karyawan.

Gambar 2.1
Kerangka Pemikiran



2.3 Hipotesa

Berdasarkan rumusan masalah dan landasan teori, maka dalam penelitian ini dirumuskan hipotesa sebagai berikut:

1. Ada pengaruh yang signifikan variabel kepemimpinan dan variabel komunikasi secara bersama-sama terhadap prestasi kerja karyawan pada PT. Aneka Adhilogam Karya di Klaten.
2. Ada pengaruh yang signifikan variabel kepemimpinan terhadap prestasi kerja karyawan pada PT. Aneka Adhilogam Karya di Klaten.
3. Ada pengaruh yang signifikan variabel komunikasi terhadap prestasi kerja karyawan pada PT. Aneka Adhilogam Karya di Klaten.

4. Komunikasi paling berpengaruh dan signifikan terhadap prestasi kerja karyawan pada PT. Aneka Adhilogam Karya di Klaten.

BAB III

METODE PENELITIAN

3.1 Lokasi Penelitian

Peneliti mengambil lokasi penelitian pada perusahaan PT. Aneka Adhilogam Karya di Batur, Ceper, Klaten.

3.2 Variabel Penelitian

Variabel penelitian terdiri:

1. Variabel yang mempengaruhi (X) terdiri dari:
 - Kepemimpinan (X1)
 - Komunikasi (X2)
2. Variabel yang dipengaruhi:
 - Prestasi kerja (Y)

3.3 Definisi Operasional

1. Variabel Independen (X)

1. Kepemimpinan (X1)

Kepemimpinan adalah merupakan keseluruhan aktivitas dalam rangka untuk mempengaruhi orang-orang agar mau bekerja sama untuk mencapai tujuan yang telah ditetapkan. Kepemimpinan juga dapat diartikan suatu inisiatif yang menghasilkan pola yang konsisten dalam rangka mencapai

jalan pemecahan dari suatu persoalan (Thoha, 1988, hlm 79). Indikatornya adalah sebagai berikut:

- Kegiatan pengembangan karyawan
- Frekuensi pengambilan keputusan
- Pemberian penghargaan atau pujian terhadap keberhasilan kerja karyawan
- Pemberian petunjuk oleh pimpinan
- Tingkat penghargaan pimpinan terhadap karyawan
- Kejelasan pimpinan dalam memberikan tugas
- Obyektivitas pimpinan dalam menilai hasil kerja karyawan

2. Komunikasi (X2)

Komunikasi dapat diartikan sebagai suatu proses yang menunjukkan kegiatan seorang individu membagi dan mempertahankan informasi, ide-ide serta sikapnya dengan pihak lain (Pace dan Faules, 1998, hlm 155).

Indikatornya sebagai berikut:

- Sarana komunikasi
- Efektifitas penggunaan sarana komunikasi
- Frekuensi komunikasi antara pimpinan dan karyawan
- Kejelasan perintah pimpinan
- Permintaan penjelasan atas perintah pimpinan
- Frekuensi komunikasi
- Ketepatan waktu dalam memperoleh informasi

- Penggunaan bahasa yang baik dalam memberikan instruksi atau teguran
- Hubungan antara karyawan dalam lingkungan kerja

2. Variabel Dependen (Y)

Penilaian prestasi kerja karyawan di tiap perusahaan mempunyai faktor penilaian berbeda. Penilaian prestasi kerja dapat dilihat dari beberapa faktor (Edwin b. Flippo, 1998, hllm 208):

1. Kuantitas kerja dengan indikator sebagai berikut:
 - Karyawan patuh pada atasan
 - Karyawan bekerja tepat waktu
 - Target pekerjaan yang sanggup diselesaikan oleh karyawan.
2. Kualitas kerja dengan indikator sebagai berikut:
 - Tingkat ketelitian karyawan dalam melaksanakan tugas
 - Tingkat kerapian karyawan dalam melaksanakan tuga
 - Ketetapan dan kesesuaian dengan prosedur dalam melaksanakan tugas
 - Tingkat beban yang menjadi tanggung jawab
3. Ketangguhan dengan indikator sebagai berikut:
 - Karyawan memiliki inisiatif tanpa menunggu perintah atasan
 - Karyawan hadir ketempat kerja tepat pada waktunya
 - Karyawan tidak pulang kerja lebih awal
4. Sikap dengan indikator sebagai berikut:
 - Tingkat hubungan kerja sama antar rekan kerja

- Tingkat hubungan kerja sama dengan atasan

3.4 Alat Pengumpul Data

1. Interview

Yaitu wawancara yang dilakukan langsung terhadap obyek penelitian yang didasarkan pada pertanyaan yang telah disesuaikan dengan permasalahan yang diteliti.

2. Kuesioner

Informasi yang didapat dari daftar pertanyaan yang diberikan melalui keterangan-keterangan dari pihak yang lain atau jawaban dari responden. Adapun data yang diambil dengan cara kuisisioner tentang kepemimpinan dan komunikasi di PT. Aneka Adhilogam Karya melalui *multiple choice*. Data dari hasil kuisisioner tersebut kemudian diuji dengan uji validitas dan uji reliabilitas.

3. Studi Pustaka

Yaitu metode pengumpulan data yang diperoleh dari literatur, jurnal-jurnal, buku-buku yang berhubungan dengan kepemimpinan, komunikasi dan prestasi kerja.

3.5 Populasi dan Sampel

1. Populasi

Populasi adalah jumlah keseluruhan subyek yang karakteristiknya hendak diduga atau tertentu. Penelitian ini akan dilakukan pada PT. Aneka

Adhilogam Karya di Klaten dimana populasinya adalah semua karyawannya yang berjumlah 160 karyawan.

2. Sampel

Sampel merupakan bagian dari populasi yang karakteristiknya hendak diselidiki dan dianggap bisa mewakili populasi yang karakteristiknya hendak diselidiki dan dianggap bisa mewakili populasi. Pengambilan sampel dilakukan secara acak pada karyawan perusahaan sehingga setiap anggota populasi mempunyai peluang yang sama untuk menjadi sampel.

Teknik pengambilan sampel yang digunakan dalam penelitian ini adalah pengambilan sampel secara acak (*random sample*). Menurut Suharsimi Arikunto (1990, hlm 125), pengambilan sampel secara acak yaitu dengan memberikan batasan jika peneliti mempunyai beberapa ratus subyek populasi, mereka dapat menentukan kurang lebih 25% sampai 30% dari jumlah subyek tersebut. Rumus pengambilan sampel adalah sebagai berikut (Consuelo G. Sevilla, 1993, hlm 161):

$$n = \frac{N}{1 + Ne^2}$$

Keterangan:

n = Jumlah sampel

N = Jumlah populasi

E = Nilai kritis (batas penelitian) yang diinginkan (prosentase kelonggaran ketidakpastian karena kesalahan pengambilan sampel populasi e: 10%)

Berdasarkan rumus dan ketentuan tersebut diatas, maka besarnya sampel dalam penelitian ini adalah sebanyak :

$$n = \frac{160}{1 + 160 \cdot (0,1)^2}$$

$$n = \frac{160}{2,6}$$

$$n = 61,54 \approx 70$$

Jadi jumlah sampel yang akan diteliti oleh peneliti sebanyak 70 orang (pembulatan angka) dan dalam hal ini dianggap sudah dapat mewakili populasi.

3.6 Data yang diperlukan

1. Data Primer.

Yaitu data yang didapat dari pengisian kuisioner dan wawancara yang dilakukan peneliti terhadap responden atau karyawan tentang pendapat mereka mengenai kepemimpinan dan komunikasi dan bagaimana prestasi mereka dalam melaksanakan pekerjaan.

2. Data sekunder.

Data yang telah ada di perusahaan dimana peneliti hanya sebagai pemakai data saja. Data sekunder ini terdiri dari:

- 1) Sejarah umum perusahaan
- 2) Struktur organisasi
- 3) Data personalia

3.7 Uji Instrumen Penelitian

Dalam pengumpulan data yang dilakukan dengan kuesioner, maka kesungguhan responden dalam menjawab pertanyaan menjadi faktor yang penting. Daftar pertanyaan yang diajukan dalam kuesioner harus diuji dulu kesahihannya dan keandalannya dengan menggunakan suatu pengukuran yang disebut Uji Validitas dan Uji Reliabilitas, agar hasil penelitian dapat menggambarkan keadaan yang sebenarnya.

1. Uji Validitas

Validitas didefinisikan sebagai ukuran seberapa cermat suatu tes melakukan fungsinya.

Untuk mengukur variabel penelitian, peneliti menggunakan skala *likert* yaitu dengan memberikan bobot penilaian untuk setiap alternatif jawaban sebagai berikut :

STS (Sangat Tidak Setuju)	= 1
TS (Tidak Setuju)	= 2
R (Ragu-ragu)	= 3
S (Setuju)	= 4
SS (Sangat Setuju)	= 5

Sedangkan untuk menghitung korelasi antara masing-masing pertanyaan dengan skor total penelitian ini, digunakan teknik korelasi *product moment*. Dengan rumus seperti berikut :

$$r = \frac{N(\Sigma XY) - (\Sigma X \Sigma Y)}{\sqrt{[N\Sigma X^2 - (\Sigma X)^2][N\Sigma Y^2 - (\Sigma Y)^2]}}$$

Secara statistik, angka korelasi yang diperoleh harus dibandingkan dengan angka kritik tabel korelasi nilai-r. Pernyataan dikatakan valid jika koefisien r lebih besar dari pada r teoritik dalam tabel. Djamaludin Ancok, dalam M. Singarimbun dan Sofian Effendi (1989, hlm. 137).

2. Uji Reliabilitas.

Yang dimaksud dengan reliabilitas adalah sejauh mana suatu pengukuran dapat dipercaya (*reliable*). Uji reliabilitas menunjuk pada tingkat kemantapan atau konsistensi suatu alat ukur (kuesioner). Kuesioner dikatakan *reliable* apabila kuesioner tersebut memberikan hasil yang konsisten jika digunakan secara berulang kali dengan asumsi kondisi pada saat pengukuran tidak berubah.

Kriteria yang digunakan untuk mengetahui tingkat reliabilitas adalah besarnya nilai *Cronbach's Alpha*.

3.8 Analisis Data

1. Analisa Deskriptif

Analisis ini menerangkan atau menjelaskan tentang karakteristik responden dan pendapat pendapat responden terhadap variabel kepemimpinan, variabel

komunikasi dan prestasi kerja dalam. Analisa yang digunakan statistik deskriptif dalam bentuk rata-rata dan prosentase.

2. Analisa Verifikatif (Inferensial)

Analisis verifikatif ini bertujuan untuk menguji atau membuktikan hipotesis.

Adapun analisis yang digunakan adalah sebagai berikut:

1. Analisis Regresi Berganda

Digunakan untuk mengetahui apakah ada pengaruh yang positif antara variabel bebas (X_1, X_2) dengan variabel terikat (Y)

Bentuk regresi linear berganda ulang digunakan dapat dirumuskan sebagai berikut:

$$Y = b_0 + b_1 x_1 + b_2 x_2$$

Dimana :

Y = Prestasi kerja

x_1 = variabel kepemimpinan

x_2 = variabel komunikasi

b_1 dan b_2 = lereng regresi

b_0 = konstanta

Dengan melihat nilai koefisien regresi pada persamaan di atas, maka dapat diketahui besarnya pengaruh variabel-variabel independen terhadap variabel dependen.

2. Analisis Korrelasi Berganda

Koefisien determinasi (R) menunjukkan besarnya R^2 yang dapat dijelaskan oleh variabel-variabel independen. Besarnya koefisien determinasi dapat dihitung dengan menggunakan rumus sebagai berikut:

$$R = \frac{b_1 \sum X_1 Y + b_2 \sum X_2 Y + \dots + b_n \sum X_n Y}{\sum Y^2}$$

Keterangan:

R = Koefisien determinasi

X_1, X_2, \dots, X_n = Variabel independen

Y = Variabel dependen

n = Jumlah sampel

b_1, b_2, \dots, b_n = Koefisien regresi

Analisis koefisien determinasi berganda digunakan untuk mengetahui kuatnya pengaruh antara semua variabel bebas (X_i) dengan variabel terikat (Y). rumus yang digunakan adalah :

$$R^2 = \frac{n(b_{1.23} \sum X_1 + b_{12.3} \sum X_1 \cdot X_2 + b_{13.2} \sum X_1 \cdot X_3) - (\sum X_1)^2}{n \sum X_1^2 - (\sum X_1)^2}$$

Nilai R^2 (Koefisien Determinasi) terletak antara 0 dan 1. jika nilai $R^2=1$ berarti 100% total variasi variabel terikat diterangkan oleh variabel

bebas. Sedangkan jika $R^2=0$ berarti tidak ada variasi Y yang diterangkan oleh X_1, X_2, X_3 maupun X_4 .

Pengujian Hipotesis dengan Uji Serentak atau Uji F

a.) Membuat Formulasi Hipotesis

$H_0 : b_1 = b_2 = 0$ (Hipotesis Nihil)

Tidak ada pengaruh yang signifikan dari variabel bebas (X) secara bersama-sama terhadap variabel terikat (Y).

$H_a : b_1, b_2 \neq 0$ (Hipotesis Alternatif)

Ada pengaruh yang signifikan dari variabel bebas (X) secara bersama-sama terhadap variabel terikat (Y).

b.) Menentukan level signifikansi dengan F tabel dengan taraf signifikansi (α) = 5% dan derajat kebebasan (dk) = (n-k-1)

c.) Mencari F hitung dengan Rumus :

$$F - \text{hitung} = \frac{R^2 / (k - 1)}{(1 - R^2) / (n - k)}$$

Keterangan:

k = Jumlah variabel independen

n = Jumlah data dalam variabel

R^2 = Koefisien determinasi

d.) Mengambil keputusan

Jika $F \text{ hitung} \leq F \text{ tabel}$, maka H_0 diterima.

Jika $F \text{ hitung} > F \text{ tabel}$, maka H_a diterima. Atau

BAB IV

ANALISIS DATA DAN PEMBAHASAN

4.1 Gambaran Umum Perusahaan

4.1.1 Sejarah Perusahaan

Pada awalnya perusahaan ini merupakan perusahaan perorangan milik bapak H. M. Husnun, yang didirikan pada tahun 1968 dengan nama Aneka Karya. Pada waktu itu, perusahaan Aneka Karya masih sejenis dengan industri kecil dan kegiatannya pun hanya meliputi pengecoran, perdagangan perantara serta usaha-usaha kecil lainnya. Selain itu produksinya masih berupa wajan, kerekan sumur, kaki mesin jahit, dan produk rumah tangga lainnya. Pada masa perintisan ini, seluruh modal perusahaan masih dibiayai oleh bapak H. M. Husnun dan masih menerapkan teknologi pengecoran sederhana, yaitu dengan dapur tukik, bahan bakunya pun masih dipenuhi secara lokal dan pemasaran hasil produksinya masih sempit.

Pada tanggal 22 Maret 1973 perusahaan diubah bentuknya menjadi perusahaan komanditer (CV) dengan akte notaris No. 50/22/1973 dihadapan notaris R. Sugondo Notodisuro, SH. Sejak saat itu perusahaan sudah mengkhususkan diri untuk memproduksi barang-barang berskala besar sesuai dengan permintaan pemesan, misalnya pipa *fitting* untuk saluran air, rem kerata api, dan produk berat lainnya. Pada saat itu perusahaan merasa harus dapat bersaing dengan perusahaan lainnya, sehingga CV. Aneka Karya mendapat bimbingan teknis dari *Meal Industry Development Center* (MIDC) ataupun dari

departemen perindustrian, sehingga pada tahun 1982, proses pengecoran mulai dilakukan dengan dapur kupola, sedangkan untuk kebutuhan modal CV. Aneka Karya mendapat bantuan dari Bank Bumi Daya (BBD) cabang Surakarta.

Untuk mendapat kepercayaan dalam mengikuti *tender*, mendapatkan pinjaman, dan memperkuat kedudukan perusahaan, maka pada tanggal 23 Desember 1980 perusahaan diubah bentuknya menjadi Perusahaan Terbatas (PT) dengan akte notaris No. 61/23/12/1980 dihadapan notaris Hendrikus Subekti, SH. Selanjutnya permintaan terus meningkat sehingga perusahaan sulit mengimbangnya. Untuk mengatasi hal tersebut, perusahaan mengambil kebijakan untuk mendirikan perusahaan baru, maka didirikan PT. Aneka Karya unit II yang diresmikan Dirjen Industri Kecil Departemen Perindustrian pada tanggal 28 Juni 1986, sehingga perusahaan terdiri dari PT. Aneka Karya unit I dan Aneka Karya unit II. Pada pertengahan Juli 1994 nama perusahaan diubah menjadi PT. Aneka Adhilogam Karya sampai sekarang. Sejak saat itu proses pengecorannya tidak lagi menggunakan kupola, tetapi menggunakan dapur industri frekuensi rendah. Sampai saat ini PT. Aneka Adhilogam Karya mempunyai 160 orang karyawan yang didalamnya termasuk 25 orang staf kantor.

4.1.2 Lokasi Perusahaan

Dalam mendirikan perusahaan, biasanya muncul berbagai permasalahan yang sangat kompleks. Salah satu diantaranya adalah penentuan letak geografis dari perusahaan. Penentuan letak geografis dari perusahaan mempunyai tujuan agar perusahaan dapat mempertahankan kontinuitas usahanya dalam jangka

panjang, begitu juga semua aktivitas dapat berjalan lancar sesuai dengan tujuan perusahaan. Seperti halnya dengan PT. Aneka Adhilogam Karya yang memiliki lokasi di Batur, Ceper, Klaten yang merupakan salah satu sentral industri di Jawa Tengah, mempunyai pertimbangan antara lain :

1. Aspek historis

Di daerah Batur, Ceper sejak jaman dahulu dikenal sebagai tempat pengecoran besi, sehingga penduduk sekarang tinggal meneruskan dan mengembangkan warisan tersebut. Dari penduduk sendiri telah memiliki pengalaman dan keahlian dalam pengecoran logam.

2. Aspek tenaga kerja

Kebutuhan tenaga kerja yang terampil dan cakap dapat dipenuhi dari daerah sekitar, disamping sudah tersebar lembaga pendidikan dan adanya sekolah kejuruan (STM) Batur.

3. Aspek Transportasi

Letak perusahaan sangat strategis karena terletak kurang lebih 3 Km dari jalan raya Yogya – Solo. Terdapat sarana angkutan umum dan jalan sehingga mempermudah perusahaan untuk mendatangkan bahan baku dan termasuk pemasaran hasil produksi.

4. Aspek bahan baku

Bahan baku cor logam seperti skrap besi, skrap baja, *pig iron*, dan serpih gram dapat diperoleh dengan mudah karena daerah Batur, Ceper banyak produsen dan pensuplainya.

5. Aspek ekonomi

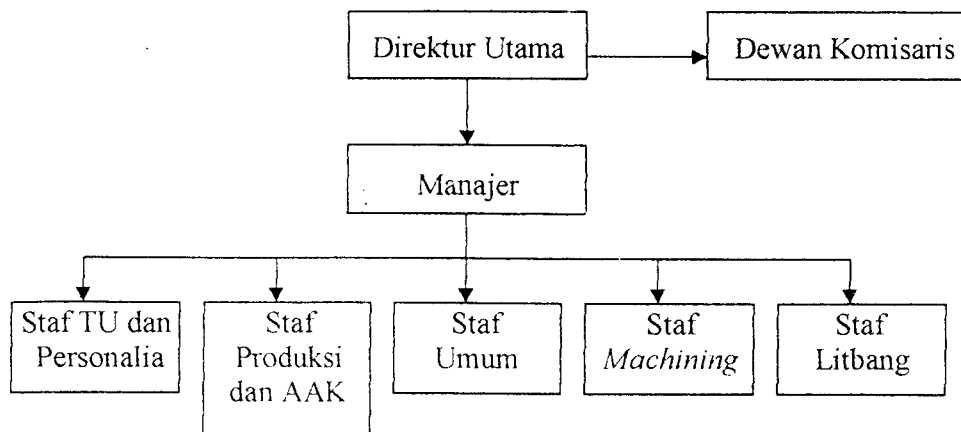
Dengan kemudahan tenaga kerja, transportasi, dan bahan baku, maka perusahaan relatif dengan cepat memperoleh dan memenuhi pesanan dan biaya produksi dapat ditekan.

4.1.3 Struktur Organisasi

Secara umum setiap perusahaan mempunyai struktur organisasi dalam menjalankan usahanya. Hal ini dimaksudkan untuk mempermudah pimpinan dalam mengelola bagian-bagian perusahaan dalam menjalankan tugas, sehingga diperoleh kesinambungan dan tanggung jawab yang baik yang sesuai dengan tujuan yang diinginkan oleh perusahaan.

Adapun secara lengkap struktur organisasi yang ada pada perusahaan PT. Aneka Adhilogam Karya adalah sebagai berikut :

Gambar 4.1
Struktur Organisasi
PT. Aneka Adhilogam Karya
 Sumber : Data PT. Aneka Adhilogam Karya



Tugas dan wewenang masing-masing bagian sebagai berikut :

1. Dewan Komisaris
 - a) Mengawasi dan menerbitkan pelaksanaan tujuan perusahaan berdasarkan kebijakan umum perusahaan yang telah ditetapkan.
 - b) Mengatur dan mengkoordinir kepentingan para pemegang saham sesuai dengan anggaran dasar perusahaan.
 - c) Menerbitkan penilaian dan mewakili para pemegang saham atau pengesahan, neraca perhitungan laba rugi tahunan yang disampaikan oleh Direksi.
2. Direktur Utama
 - a) Sebagai pejabat tinggi yang memimpin perusahaan.
 - b) Menjaga kelangsungan hidup perusahaan.
 - c) Merencanakan, mengkoordinasikan dan mengawasi pelaksanaan kegiatan perusahaan.
 - d) Mengawasi kegiatan perusahaan dengan menerima, memeriksa, menganalisa, dan merumuskan laporan-laporan yang disampaikan.
 - e) Mempertanggungjawabkan semua hasil kegiatan perusahaan yang telah dijalankan kepada dewan komisaris.
3. Manajer
 - a) Mengorganisir, mengawasi, dan mengarahkan serta memimpin staf TU dan Personalia, staf produksi dan AAK, staf umum, staf *machining*, dan staf litbang.

b) Bertanggung jawab atas setiap kegiatan perusahaan kepada direktur utama.

4. Staf TU dan personalia

Bertanggung jawab atas administrasi produksi, pembukuan, dan keuangan.

5. Staf produksi dan AAK

Bertanggung jawab atas perencanaan produksi, *quality control* dan harian.

6. Staf umum

Bertanggung jawab atas bahan baku, gudang barang jadi, pengiriman, dan pembantu.

7. Staf *machining*

Bertanggung jawab atas bubut dan bor, *maintenance*, dan peralatan teknik.

8. Staf litbang

Bertanggung jawab atas penelitian dan pengembangan.

4.1.4 Personalia

Dalam perusahaan yang relatif kecil seringkali fungsi personalia dipimpin langsung oleh pimpinan perusahaan. Jadi segala sesuatu yang berhubungan dengan fungsi personalia seperti pengangkatan karyawan, pemberhentian karyawan, pendidikan dan pelatihan, masalah upah karyawan, pengaturan jam kerja, dan lain-lain ditentukan oleh pimpinan perusahaan. Adapun daftar tenaga kerja dan bagian perusahaan pada PT. Aneka Adhilogam karya adalah sebagai berikut :

Tabel 4.1
Daftar Karyawan
PT. Aneka Adhilogam Karya

No.	Bagian	Pria	Wanita	Jumlah
1	Staf kantor	24	1	25
2	Staf produksi dan mesin	125	-	125
3	Staf administrasi	10	-	10
	Jumlah	159	1	160

Sumber : Data PT. Aneka Adhilogam Karya

1. Sistem pengupahan

Pengupahan pada perusahaan PT. Aneka Adhilogam Karya didasarkan pada sistem borong, harian, dan bulanan, sedangkan ketentuan jam kerja yaitu dari pukul 08.00 WIB sampai pukul 15.00 WIB. Untuk karyawan tetap seperti pengawasan dan keamanan ditetapkan pemberian upah yaitu berdasarkan bulanan.

2. Kesejahteraan karyawan

Dalam menjalankan aktivitas perusahaan tidak lepas dari peran serta para karyawan dalam menjalankan tugasnya. Untuk menunjang itu semua dibutuhkan kondisi fisik yang sehat dan penghidupan yang layak bagi karyawan, maka perusahaan sangat memperhatikan sekali terhadap kesehatan dan kesejahteraan karyawannya. Adapun bentuk dari perhatian perusahaan misalnya dengan cara menyediakan dana kesehatan bagi karyawannya, pemberian tunjangan hari raya, askes, jamsostek, dan bonus undian haji pertahun.

3. Penerimaan karyawan

Sistem penerimaan karyawan di perusahaan PT. Aneka Adhilogam Karya dilakukan dengan cara memberikan informasi tentang kebutuhan tenaga kerja baik mengenai jumlah karyawan maupun ketrampilan yang harus dimiliki oleh calon karyawan yang akan bekerja di perusahaan tersebut.

4.2 Uji Validitas dan Reliabilitas Instrumen Penelitian

Berhubung dalam pengumpulan data pada penelitian ini sebagian besar menggunakan kuisioner maka untuk memperoleh hasil data yang valid dan reliabel maka dilakukan uji Validitas dan Reliabilitas terhadap butir pernyataan yang ada pada kuisioner.

4.2.1 Uji Validitas

Analisis ini digunakan untuk mengetahui seberapa cermat suatu tes dapat melakukan fungsi ukurnya. Semakin tinggi validitas suatu alat pengukur, semakin tepat pula pengukur itu mengenai sasarannya. Untuk mengukur validitas kuesoner yang diberikan kepada responden digunakan rumus korelasi *product moment*. Rumusnya adalah sebagai berikut:

$$r = \frac{N(\Sigma XY) - (\Sigma X \Sigma Y)}{\sqrt{[N\Sigma X^2 - (\Sigma X)^2] [N\Sigma Y^2 - (\Sigma Y)^2]}}$$

Keterangan:

R = Korelasi *product moment*

X = Skor total dari setiap item

Y = Skor/nilai dari setiap item

N = Jumlah sampel

Pengujian validitas atas item-item kuisioner penelitian ini dilakukan dengan bantuan *software SPSS 11.5*, dengan membandingkan nilai R_{tabel} dengan R_{hitung} . R_{tabel} diperoleh dari tabel angka kritik, dengan *degree of freedom* $df = n - 2$ pada α tertentu, dimana n menunjukkan jumlah sampel. Pengujian validitas dan reliabilitas dalam penelitian ini menggunakan jumlah sampel sebanyak 50 responden. Dengan demikian nilai R_{tabel} pada $df = 50 - 2 = 48$ pada tingkat $\alpha = 5\%$ adalah 0,284. R_{hitung} diperoleh dari nilai *corrected item-total correlation*. Jika $R_{hitung} >$ daripada R_{tabel} , maka item tersebut dinyatakan **valid**.

Berdasarkan hasil uji validitas dengan menggunakan program *SPSS for Windows Release 11.5* diperoleh hasil sebagai berikut:

Tabel 4.2.1.
Uji Validitas

Item Pertanyaan	rXY	Kesimpulan
Kepemimpinan1	0,571	Valid
Kepemimpinan2	0,745	Valid
Kepemimpinan3	0,586	Valid
Kepemimpinan4	0,409	Valid
Kepemimpinan5	0,519	Valid
Kepemimpinan6	0,521	Valid
Kepemimpinan7	0,464	Valid
Kepemimpinan8	0,324	Valid

Kepemimpinan9	0,539	Valid
Komunikasi1	0,545	Valid
Komunikasi2	0,510	Valid
Komunikasi3	0,624	Valid
Komunikasi4	0,608	Valid
Komunikasi5	0,535	Valid
Komunikasi6	0,610	Valid
Komunikasi7	0,599	Valid
Komunikasi8	0,544	Valid
Komunikasi9	0,669	Valid
Prestasi kerja1	0,520	Valid
Prestasi kerja2	0,511	Valid
Prestasi kerja3	0,592	Valid
Prestasi kerja4	0,525	Valid
Prestasi kerja5	0,548	Valid
Prestasi kerja6	0,577	Valid
Prestasi kerja7	0,454	Valid
Prestasi kerja8	0,480	Valid
Prestasi kerja9	0,370	Valid
Prestasi kerja10	0,456	Valid
Prestasi kerja11	0,293	Valid
Prestasi kerja12	0,647	Valid

Sumber : Data primer, diolah 2006

Dengan menggunakan taraf signifikansi (α) = 5% dan N= 50 diperoleh nilai r tabel = 0,284 Apabila r_{XY} lebih besar dari r tabel berarti ada korelasi yang nyata antara kedua variabel tersebut sehingga kuisioner sebagai alat pengukur dikatakan valid dan demikian juga sebaliknya. Berdasarkan tabel di atas dapat diketahui bahwa nilai r_{XY} dari semua butir instrumen lebih besar dari r tabel (0,284), sehingga dapat disimpulkan bahwa semua butir dalam instrumen penelitian ini valid.

4.2.2 Uji Reliabilitas

Yang dimaksud dengan reliabilitas adalah sejauh mana suatu pengukuran dapat dipercaya (*reliable*). Uji reliabilitas menunjuk pada tingkat kemantapan atau konsistensi suatu alat ukur (kuesioner). Kuesioner dikatakan *reliable* apabila kuesioner tersebut memberikan hasil yang konsisten jika digunakan secara berulang kali dengan asumsi kondisi pada saat pengukuran tidak berubah.

Kriteria yang digunakan untuk mengetahui tingkat reliabilitas adalah besarnya nilai *Cronbach's Alpha*. Rumusnya adalah sebagai berikut

$$r_{11} = \left[\frac{k}{(k-1)} \right] \left[1 - \frac{\sum \sigma b^2}{\sigma^2} \right]$$

Keterangan:

- r_{11} = reliabilitas instrumen
- k = banyaknya butir pertanyaan atau banyaknya soal
- $\sum \delta b^2$ = jumlah varians butir
- δt^2 = varians total

Dasar pengambilan keputusan adalah sebagai berikut :

- Apabila alpha positif, serta alpha > r tabel, maka butir atau variabel tersebut dinyatakan reliabel.

Sedangkan apabila :

- Alpha negatif, serta alpha < r tabel, maka butir tersebut tidak reliabel
- Alpha negatif, serta alpha > r tabel, maka butir tersebut tidak reliabel.

Berdasarkan hasil uji reliabilitas dengan menggunakan program *SPSS for Windows Release 11.5* diperoleh hasil sebagai berikut:

Tabel 4.2.2.
Uji reliabilitas

Variabel	r_{11}	Status
Kepemimpinan	0,7454	Reliabel
Komunikasi	0,8114	Reliabel
Prestasi Kerja	0,7876	Reliabel

Sumber : Data primer, diolah 2006

Dengan menggunakan taraf signifikansi (α) = 5% dan $N= 50$ diperoleh nilai r tabel = 0,284 Apabila r_{11} lebih besar dari r tabel berarti kuisisioner sebagai alat pengukur dikatakan reliabel dan demikian juga sebaliknya. Berdasarkan tabel di atas dapat diketahui bahwa nilai r_{11} dari instrumen dalam penelitian ini lebih besar dari r tabel (0,284), sehingga dapat disimpulkan instrumen penelitian ini reliabel sehingga dapat digunakan untuk melakukan penelitian.

4.3 Analisis Deskriptif

4.3.1 Karakteristik Responden Menurut Usia

Tabel 4. 3. 1

UMUR

	Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid 21 tahun - 30 tahun	21	30.0	30.0	30.0
31 tahun - 40 tahun	46	65.7	65.7	95.7
41 tahun - 50 tahun	3	4.3	4.3	100.0
Total	70	100.0	100.0	

Sumber : data primer, diolah 2006

Berdasarkan pengumpulan data yang hasilnya ditampilkan pada tabel diatas dapat diketahui bahwa sebagian besar karyawan berusia 31 tahun sampai 40 tahun, hal ini ditunjukkan bahwa sebanyak 46 karyawan (65,7%), sedangkan sisanya sebanyak 21 karyawan (30%) berusia 21 tahun sampai 30 tahun dan 3 karyawan (4,3%) berusia 41 tahun sampai 50 tahun.

4.3.2 Karakteristik responden Menurut Masa Kerja

Tabel 4. 3. 2

MA_KER

	Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid 5 tahun sampai 10 tahun	5	7.1	7.1	7.1
11 tahun sampai 15 tahun	37	52.9	52.9	60.0
16 tahun sampai 20 tahun	28	40.0	40.0	100.0
Total	70	100.0	100.0	

Sumber : data primer, diolah 2006

Berdasarkan data yang dikumpulkan melalui kuisioner maupun wawancara dapat diketahui bahwa sebagian besar karyawan memiliki masa kerja 11 tahun sampai 15 tahun sebanyak 37 karyawan (52,9%), sedangkan sisanya memiliki masa kerja 5 tahun sampai 10 tahun sebanyak 5 karyawan (7,1%) dan memiliki masa kerja 16 tahun sampai 20 tahun sebanyak 28 karyawan (40%).

4.3.3 Karakteristik responden Menurut Gender

Tabel 4. 3. 3

GENDER

	Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid laki-laki	69	98.6	98.6	98.6
perempuan	1	1.4	1.4	100.0
Total	70	100.0	100.0	

Sumber : data primer, diolah 2006

Berdasarkan data yang dikumpulkan melalui kuisioner maupun wawancara dapat diketahui bahwa sebagian besar berjenis kelamin Laki-laki. Dari 70 karyawan yang diteliti 69 karyawan (98,6%) diantaranya berjenis kelamin Laki-laki, dan hanya 1 karyawan (1,4%) berjenis kelamin perempuan.

4.3.4 Karakteristik Responden Menurut Jabatan

Tabel 4. 3. 4

JABATAN

	Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid produksi	52	74.3	74.3	74.3
mesin	16	22.9	22.9	97.1
staff	2	2.9	2.9	100.0
Total	70	100.0	100.0	

Sumber : data primer, diolah 2006

Berdasarkan data yang dikumpulkan melalui kuesioner dapat diketahui bahwa sebagian besar responden memiliki jabatan sebagai karyawan bagian produksi. Dari 70 karyawan yang diteliti sebanyak 52 karyawan (74,3%) bagian produksi, sedangkan sisanya sebanyak 16 karyawan (22,9%) bagian mesin dan 2 karyawan (2,9%) bagian staff.

4.3.5 Penilaian Responden Terhadap Kepemimpinan dan Komunikasi

Pada penelitian ini penulis memberikan 5 alternatif jawaban dengan menggunakan skala likert, yaitu skala yang dirancang untuk memungkinkan responden menjawab pertanyaan dengan berbagai tingkatan pada setiap butir pertanyaan. Adapun alternatif jawaban adalah sebagai berikut : Sangat Tidak Setuju (skor 1); Tidak Setuju (Skor 2); Ragu-ragu (Skor 3); Setuju (Skor 4); Sangat Setuju (skor 5). Jawaban Sangat Tidak Setuju menunjukkan tingkat penilaian yang sangat rendah terhadap pertanyaan yang diajukan dan jawaban Sangat Setuju menunjukkan tingkat penilaian yang sangat tinggi terhadap pertanyaan yang diberikan.

Tahapan berikut ini dilakukan pengukuran skala pada tiap variabel yang diteliti yaitu skala interval. Pengukuran skala interval dilakukan untuk memberikan informasi mengenai jarak perbedaan interval antara tingkatan obyek yang satu dengan yang lainnya.

Untuk penentuan skor, maka rumus yang digunakan adalah (Zainal Mustofa, 1996, hlm. 19):

- Menentukan banyak kelas

$$K = 1 + 3,322 \log n$$

$$K = 1 + 3,322 \log 70$$

$$K = 1 + 3,322 (1,845)$$

$$K = 1 + 6,129$$

$$K = 7,129$$

$$K = 7$$

- Menentukan besarnya interval kelas

$$i = \text{jarak} / \text{banyak kelas}$$

$$i = (5-1) / 7$$

$$i = 4/7$$

$$i = 0,57$$

Dari hasil diatas, maka interval skor dapat ditentukan sebagai berikut:

Tabel 4.3.5
Interval Skor Penilaian Responden

Interval	Keterangan
1,0 - 1,57	Sangat Buruk Sekali
1,58 - 2,14	Sangat Buruk
2,15 - 2,71	Buruk
2,72 - 3,28	Cukup
3,29 - 3,86	Baik
3,87 - 4,43	Sangat Baik
4,44 - 5,0	Sangat Baik Sekali

	(78,6%)	(18,6%)	(2,9%)	(0%)	(0%)		
9	50	15	5	0	0	4,64	Sangat Baik Sekali
	(71,4%)	(21,4%)	(7,1%)	(0%)	(0%)		
X1	Total Rata-rata (Mean) Faktor Kepemimpinan					4,64	Sangat Baik Sekali

Sumber : Data Primer, Diolah, 2006

Dari data diatas dapat disimpulkan bahwa dengan nilai total rata-rata (mean) sebesar 4,64 menunjukkan bahwa secara keseluruhan penilaian responden terhadap variabel kepemimpinan adalah sangat baik sekali.

4.3.5.2 Penilaian responden terhadap komunikasi

Penilaian responden terhadap pertanyaan atau pernyataan pada variabel komunikasi atau X_2 dapat dilihat pada tabel 4.4.2 berikut ini :

Tabel 4.3.5.2
Penilaian responden terhadap komunikasi

No	Jawaban Responden					Rata-rata (Mean)	Kriteria
	SS	S	R	TS	STS		
1	42	26	2	0	0	4,57	Sangat Baik Sekali
	(60%)	(37,1%)	(2,9%)	(0%)	(0%)		
2	40	2	2	0	0	4,54	Sangat Baik Sekali
	(57,1%)	(40%)	(2,9%)	(0%)	(0%)		
3	46	21	3	0	0	4,61	Sangat Baik Sekali
	(65,7%)	(30%)	(4,3%)	(0%)	(0%)		
4	52	11	7	0	0	4,64	Sangat Baik Sekali
	(74,3%)	(15,7%)	(10%)	(0%)	(0%)		
5	53	15	2	0	0	4,73	Sangat Baik Sekali

	(75,7%)	(21,4%)	(2,9%)	(0%)	(0%)		
6	51	15	4	0	0	4,67	Sangat Baik Sekali
	(72,9%)	(21,4%)	(5,7%)	(0%)	(0%)		
7	37	29	4	0	0	4,47	Sangat Baik Sekali
	(52,9%)	(41,4%)	(5,7%)	(0%)	(0%)		
8	56	10	4	0	0	4,74	Sangat Baik Sekali
	(80%)	(14,3%)	(5,7%)	(0%)	(0%)		
9	47	18	5	0	0	4,60	Sangat Baik Sekali
	(67,1%)	(25,7%)	(7,1%)	(0%)	(0%)		
X1	Total Rata-rata (Mean) Faktor Komunikasi					4,62	Sangat Baik Sekali

Sumber : Data Primer diolah, 2006

Dari data diatas dapat disimpulkan bahwa dengan nilai total rata-rata (mean) sebesar 4,62 menunjukkan bahwa secara keseluruhan penilaian responden terhadap variabel komunikasi adalah sangat baik sekali.

4.3.5.3 Penilaian responden terhadap prestasi kerja

Penilaian pimpinan terhadap variabel prestasi kerja atau Y dapat dilihat pada tabel 4.7 berikut ini :

Tabel 4.3.5.3

Penilaian responden terhadap prestasi kerja

No	Jawaban Responden					Rata-rata (Mean)	Kriteria
	SS	S	R	TS	STS		
1	47	22	1	0	0	4,66	Sangat Baik Sekali
	(67,1%)	(31,4%)	(1,4%)	(0%)	(0%)		

2	51	19	1	0	0	4,70	Sangat Baik Sekali
	(71,4%)	(27,1%)	(1,4%)	(0%)	(0%)		
3	37	27	6	0	0	4,44	Sangat Baik Sekali
	(52,9%)	(38,6%)	(8,6%)	(0%)	(0%)		
4	52	17	1	0	0	4,73	Sangat Baik Sekali
	(74,3%)	(24,3%)	(1,4%)	(0%)	(0%)		
5	54	16	0	0	0	4,77	Sangat Baik Sekali
	(77,1%)	(22,9%)	(0%)	(0%)	(0%)		
6	44	22	4	0	0	4,57	Sangat Baik Sekali
	(62,9%)	(31,4%)	(5,7%)	(0%)	(0%)		
7	57	13	0	0	0	4,81	Sangat Baik Sekali
	(81,4%)	(18,6%)	(0%)	(0%)	(0%)		
8	56	14	0	0	0	4,80	Sangat Baik Sekali
	(80%)	(20%)	(0%)	(0%)	(0%)		
9	58	12	0	0	0	4,83	Sangat Baik Sekali
	(82,9,5%)	(17,1%)	(0%)	(0%)	(0%)		
10	47	23	0	0	0	4,67	Sangat Baik Sekali
	(67,1%)	(32,9%)	(0%)	(0%)	(0%)		
11	57	13	0	0	0	4,81	Sangat Baik Sekali
	(81,4%)	(18,6%)	(0%)	(0%)	(0%)		
12	49	15	6	0	0	4,61	Sangat Baik Sekali
	(70%)	(21,4%)	(8,6%)	(0%)	(0%)		
X1	Total Rata-rata (Mean) Faktor Prestasi Kerja					4,70	Sangat Baik Sekali

Sumber : Data Primer diolah, 2006

Dari data diatas dapat disimpulkan bahwa dengan nilai total rata-rata (mean) sebesar 4,70 menunjukkan bahwa secara keseluruhan penilaian pimpinan perusahaan terhadap faktor prestasi kerja adalah sangat baik sekali.

4.4 Analisis Verifikatif (Inferensial)

4.4.1 Analisis Regresi Berganda

Digunakan untuk mengetahui apakah ada pengaruh yang positif antara variabel kepemimpinan dan komunikasi (variabel bebas) terhadap prestasi kerja karyawan (variabel terikat). Bentuk regresi linear berganda ulang digunakan dapat dirumuskan sebagai berikut:

$$Y = b_0 + b_1 x_1 + b_2 x_2$$

Dimana :

Y = prestasi kerja

x_1 = variabel kepemimpinan

x_2 = variabel komunikasi

b_1 dan b_2 = lereng regresi

b_0 = konstanta

Tabulasi data primer yang diperoleh dari hasil penyebaran sejumlah kuesioner akan diolah menggunakan program *SPSS for Windows Release 11.5* (lihat lampiran VI). Dengan melihat nilai koefisien regresi pada persamaan di atas, maka dapat diketahui besarnya pengaruh variabel-variabel independen terhadap variabel dependen.

Tabel 4.4.1
Uji regresi Berganda
Coefficients(a)

Model		Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.
		B	Std. Error	Beta		
1	(Constant)	1.488	.327		4.552	.000
	kepemimpinan	.292	.101	.331	2.897	.005
	komunikasi	.403	.093	.497	4.351	.000

a. Dependent Variable: prestasi kerja

Dari tabel diatas diperoleh konstanta dan koefisien b_0 untuk persamaan masing-masing variabel yang dapat digambarkan melalui persamaan regresi :

$$Y = 1,488 + 0,292X_1 + 0,403X_2$$

Selanjutnya dari persamaan regresi berganda tersebut dapat diambil kesimpulan sebagai berikut :

a. Makna konstanta sebesar 1,488

Konstanta (a) menunjukkan nilai 1,488 berarti bahwa prestasi kerja (Y) memiliki nilai positif sebesar 1,488 apabila X_1, X_2 diabaikan. Artinya apabila variabel Kepemimpinan (X_1) dan variabel Komunikasi (X_2) diabaikan maka prestasi kerja karyawan pada PT. Aneka Adhilogam Karya adalah positif sebesar 1,488.

b. Makna Koefisien regresi variabel Kepemimpinan (X_1)

Besarnya koefisien variabel Kepemimpinan (X_1) adalah 0,292. Angka ini dapat diartikan bahwa setiap ada kenaikan faktor Kepemimpinan sebesar 1% maka akan mempengaruhi Prestasi Kerja Karyawan (Y) sebesar 0,292% dengan asumsi variabel yang lain tetap. Ada pengaruh positif

antara variabel kepemimpinan terhadap prestasi kerja karyawan pada PT. Aneka Adhilogam Karya di Klaten.

c. Makna Koefisien regresi variabel Komunikasi (X_2)

Koefisien regresi variabel Komunikasi adalah sebesar 0,403. Angka ini menunjukkan bahwa setiap ada kenaikan faktor komunikasi sebesar 1% maka akan mempengaruhi prestasi kerja karyawan (Y) sebesar 0,403% dengan asumsi variabel yang lain tetap. Variabel komunikasi memberikan pengaruh yang positif terhadap prestasi kerja karyawan pada PT. Aneka Adhilogam Karya di Klaten.

4.4.2. Analisis Korelasi Berganda

Koefisien determinasi (R) menunjukkan besarnya R^2 yang dapat dijelaskan oleh variabel-variabel independen. Besarnya R^2 dapat dilihat dalam tabel dibawah ini:

Tabel 4.4.2

Uji Korelasi Berganda
Model Summary

Model	R	R Square	Adjusted R Square	Std. Error of the Estimate
1	.775(a)	.600	.588	.17307

a Predictors: (Constant), komunikasi, kepemimpinan

Hasil pengolahan data diatas menunjukkan nilai koefisien determinasi (R) sebesar 0,775 dan koefisien determinasi berganda (R^2) sebesar 0,600. Hal ini berarti 60% prestasi kerja karyawan dipengaruhi oleh variabel kepemimpinan (X_1)

dan variabel komunikasi (X_2). Sedangkan sisanya ($100\% - 60\% = 40\%$) dijelaskan oleh sebab-sebab lain yang tidak diujikan pada penelitian ini.

4.4.3 Uji Secara Serentak Atau Uji F

Uji secara serentak atau uji F bertujuan untuk menguji apakah kepemimpinan dan komunikasi secara bersama-sama mempunyai pengaruh yang positif dan signifikan terhadap prestasi kerja karyawan. Dari hasil pengolahan data dengan menggunakan program *SPSS for Windows Release 11.5* (lihat lampiran VI) diperoleh hasil berikut :

Tabel 4.4.3
Analisis Uji F
ANOVA(b)

Model		Sum of Squares	df	Mean Square	F	Sig.
1	Regression	3.014	2	1.507	50.310	.000(a)
	Residual	2.007	67	.030		
	Total	5.021	69			

a Predictors: (Constant), komunikasi, kepemimpinan

b Dependent Variable: prestasi kerja

Dari hasil olah data tersebut dapat dilakukan pengujian dengan langkah-langkah sebagai berikut :

1. Membuat Formulasi Hipotesis

$$H_0 : b_1 = b_2 = 0 \text{ (Hipotesis Nihil)}$$

Tidak ada pengaruh yang signifikan dari variabel bebas (X) secara bersama-sama terhadap variabel terikat (Y).

$H_a : b_1, b_2 \neq 0$ (Hipotesis Alternatif)

Ada pengaruh yang signifikan dari variabel bebas (X) secara bersama-sama terhadap variabel terikat (Y).

2. Menentukan level signifikansi dengan F tabel dengan taraf signifikansi (α) = 5%, (dk) = (70-2-1) = 67, diperoleh F tabel sebesar 3,1359
3. Dari hasil pengujian secara serentak atau uji F didapat F hitung sebesar 50,310 dengan nilai signifikansi 0,000 dan didapat nilai F tabel sebesar 3,1359 sehingga F hitung > F tabel, karena nilai F hitung > F tabel dan didapat nilai signifikansi sebesar 0,000 jauh lebih kecil dari 0,05, maka H_0 ditolak (signifikan). Berarti ada pengaruh dari variabel X_1 dan X_2 secara bersama-sama terhadap prestasi kerja karyawan di PT. Aneka Adhilogam Karya di Klaten.
4. Kesimpulan

H_0 ditolak, berarti kepemimpinan dan komunikasi secara bersama-sama memiliki pengaruh yang kuat dan signifikan terhadap prestasi kerja karyawan di PT Aneka Adhilogam Karya.

4.4.4 Analisis Korelasi Parsial

Analisa korelasi parsial dilakukan untuk mengetahui tingkat pengaruh variabel kepemimpinan dan variabel komunikasi terhadap prestasi kerja karyawan. Baik masing-masing variabel kepemimpinan (X_1) dan komunikasi (X_2) terhadap prestasi kerja. Dari hasil pengolahan data dengan menggunakan

program *SPSS for Windows Release 11.5* (lihat lampiran VI) diperoleh hasil berikut:

Tabel 4.4.4.1
Analisis Korelasi Parsial
Coefficients(a)

Model		Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.	Correlations		
		B	Std. Error	Beta			Zero-order	Partial	Part
1	(Constant)	1.488	.327		4.552	.000			
	kepemimpinan	.292	.101	.331	2.897	.005	.698	.334	.224
	komunikasi	.403	.093	.497	4.351	.000	.742	.469	.336

a. Dependent Variable: prestasi kerja

Berdasarkan tabel diatas dapat dijelaskan sebagai berikut:

a) Analisis korelasi parsial variabel kepemimpinan

Nilai koefisien korelasi parsial (r^2) antara prestasi kerja karyawan (Y) dan kepemimpinan (X_1) adalah sebesar 0,334. Angka ini menunjukkan bahwa variabel kepemimpinan (X_1) mempengaruhi variabel prestasi kerja karyawan (Y) sebesar 33,4% dengan asumsi variabel independen lainnya konstan, sedangkan uji parsial (uji t) untuk variabel kepemimpinan adalah sebagai berikut:

1) Hipotesis

$$H_0 : b_i = 0$$

Artinya Variabel Kepemimpinan tidak berpengaruh secara signifikan terhadap Prestasi Kerja Karyawan.

$$H_a : b_i \neq 0$$

Artinya Variabel Kepemimpinan berpengaruh positif dan signifikan terhadap Prestasi Kerja Karyawan.

2) Menentukan level signifikansi dengan menggunakan t-Tabel dengan taraf signifikansi (α) = 5% dan derajat kebebasan (dk) = (n-k-1), (dk) = (70-2-1) = 67, diperoleh t tabel sebesar 1,6679.

3) Dari hasil uji t didapat t hitung sebesar 2,897 dengan tingkat signifikansi sebesar 0,000 dan t tabel sebesar 1,6679, karena nilai t hitung > t tabel dan nilai signifikansi sebesar 0,000 berada dibawah 0,05(0,000 ≤ 0,05). Dengan demikian H_0 ditolak.

4) Kesimpulan

H_0 ditolak berarti Variabel Kepemimpinan (X_1) memiliki pengaruh yang cukup kuat dan signifikan terhadap Prestasi Kerja Karyawan di PT. Aneka Adhilogam Karya di Klaten.

b) Analisis Korelasi Parsial Variabel Kepemimpinan

Nilai koefisien korelasi parsial (r^2) antara prestasi kerja karyawan (Y) dan komunikasi (X_2) adalah sebesar 0,469. Angka ini menunjukkan bahwa variabel komunikasi (X_2) mempengaruhi variabel prestasi kerja karyawan (Y) sebesar 46,9% dengan asumsi variabel independen lainnya konstan, sedangkan uji parsial (uji t) untuk variabel komunikasi adalah sebagai berikut:

1) Hipotesis

$$H_0 : b_i = 0$$

Artinya Variabel Komunikasi berpengaruh secara signifikan terhadap Prestasi Kerja Karyawan.

$$H_a : b_i \neq 0$$

Artinya Variabel Komunikasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap Prestasi Kerja Karyawan.

2) Menentukan level signifikansi dengan menggunakan t-Tabel dengan taraf signifikansi (α) = 5% dan derajat kebebasan

$$(dk) = (n-k-1), (dk) = (70-2-1) = 67, \text{ diperoleh } t \text{ tabel sebesar } 1,6679.$$

3) Dari hasil uji t didapat t hitung sebesar 4,351 dengan tingkat signifikansi sebesar 0,005 dan t tabel sebesar 1,6679, karena nilai t hitung > t tabel dan nilai signifikansi sebesar 0,005 berada dibawah 0,05 ($0,000 \leq 0,05$). Dengan demikian H_0 ditolak.

4) Kesimpulan

H_0 ditolak berarti Variabel Komunikasi (X_2) memiliki pengaruh yang kuat dan signifikan terhadap Prestasi Kerja Karyawan di PT. Aneka Adhilogam Karya di Klaten.

Sehingga berdasarkan hasil pengujian secara parsial tersebut diatas dapat dirangkum ke dalam tabel sebagai berikut :

BAB V

KESIMPULAN DAN SARAN

Pada bab ini, peneliti menyajikan kesimpulan dari hasil penelitian yang telah dilakukan dan saran-saran bagi pihak yang terkait dan peneliti berikutnya untuk kemungkinan adanya penelitian dengan topik yang sama.

5.1 Kesimpulan

Berdasarkan hasil penelitian yang telah dilakukan peneliti sehingga dapat disampaikan beberapa kesimpulan sebagai berikut:

1. Berdasarkan karakteristik umur dapat diketahui bahwa sebagian besar karyawan pada PT. Aneka Adhilogam Karya adalah berusia antara 31 tahun sampai 40 tahun atau sebesar 65,7%.
2. Berdasarkan karakteristik menurut masa kerja dapat diketahui bahwa sebagian besar karyawan pada PT. Aneka Adhilogam Karya memiliki masa kerja 11 tahun sampai 14 tahun atau sebesar 52,9%.
3. Berdasarkan analisis regresi berganda didapat persamaan sebagai berikut: $Y = 1,488 + 0,292X_1 + 0,403X_2$ sehingga dapat diketahui bahwa kepemimpinan dan komunikasi memiliki pengaruh yang positif terhadap prestasi kerja karyawan pada PT. Aneka Adhilogam Karya di Klaten.
4. Berdasarkan analisis korelasi berganda didapat *R square* atau R^2 yang disesuaikan adalah 0,600. Hal ini berarti 60% prestasi kerja karyawan

dipengaruhi oleh variabel kepemimpinan (X_1) dan variabel komunikasi (X_2). Sedangkan sisanya ($100\% - 60\% = 40\%$) dijelaskan oleh sebab-sebab lain yang tidak diujikan pada penelitian ini. Adapun berdasarkan Uji Serentak atau Uji F dapat diketahui bahwa nilai F hitung sebesar 50,310 dengan nilai signifikansi 0,000 dan F tabel sebesar 3,1359, karena $F \text{ hitung} > F \text{ tabel}$ dan nilai signifikansi lebih kecil dari 0,05 maka H_0 ditolak. Sehingga dapat disimpulkan bahwa kedua variabel yaitu variabel kepemimpinan dan variabel komunikasi secara bersama-sama berpengaruh yang kuat dan signifikan terhadap prestasi kerja karyawan.

5. Dari hasil analisis korelasi parsial menunjukkan bahwa koefisien korelasi parsial (r^2) variabel kepemimpinan (X_1) sebesar 0,334, yhal ini berarti bahwa variabel kepemimpinan (X_1) mempengaruhi variabel prestasi kerja karyawan (Y) sebesar 33,4% dengan asumsi variabel independen lainnya konstan. Kemudian hasil uji t didapat t hitung menunjukkan bahwa nilai t hitung $>$ t tabel ($2,897 > 1,6679$) sehingga variabel kepemimpinan berpengaruh positif, cukup kuat dan signifikan terhadap prestasi kerja karyawan.
6. Dari hasil analisis korelasi parsial menunjukkan bahwa koefisien korelasi parsial (r^2) variabel komunikasi (X_2) sebesar 0,469, hal ini berarti bahwa variabel komunikasi (X_2) mempengaruhi variabel prestasi kerja karyawan (Y) sebesar 46,9% dengan asumsi variabel independen lainnya konstan. Kemudian hasil uji t didapat t hitung

menunjukkan bahwa nilai t hitung $>$ t tabel ($4,351 > 1,6679$) sehingga variabel komunikasi berpengaruh positif, kuat dan signifikan terhadap prestasi kerja karyawan.

7. Variabel komunikasi mempunyai pengaruh yang paling dominan terhadap prestasi kerja karyawan, ini ditunjukkan dengan nilai koefisien korelasi parsial (r^2) variabel komunikasi sebesar 0,469 lebih besar dari nilai koefisien korelasi parsial (r^2) variabel kepemimpinan sebesar 0,334.

5.2 Saran

Berdasarkan kesimpulan yang didapat dalam penelitian ini maka dapat disampaikan beberapa saran yang dapat menjadi perhatian manajemen PT. Aneka Adhilogam Karya adalah sebagai berikut:

1. Berdasarkan analisis regresi berganda dan uji F dapat diketahui bahwa kedua variabel yaitu variabel kepemimpinan dan komunikasi secara bersama-sama berpengaruh kuat dan signifikan terhadap prestasi kerja karyawan. Oleh karena itu perusahaan hendaknya dapat mempertahankan dan lebih meningkatkan kepemimpinan dan komunikasi tersebut, misalnya dengan pelatihan-pelatihan tentang kepemimpinan dan komunikasi sehingga prestasi kerja karyawan dapat terjaga dengan baik dan dapat lebih ditingkatkan.
2. Berdasarkan analisis korelasi parsial dan uji t dapat diketahui bahwa variabel komunikasi merupakan variabel yang paling berpengaruh kuat dan signifikan, maka hendaknya dapat terus dipertahankan dan

Daftar Pustaka:

- Anwar Rosidi., 2003, *Hubungan Kepemimpinan dan Komunikasi terhadap Prestasi Kerja Karyawan pada PT. Bumi Artha Samudra di Muntilan*. Skripsi Sarjana (Tidak dipublikasikan). Yogyakarta Fakultas Ekonomi UMY.
- Dessler, G., 1984, *Manajemen Sumber Daya Manusia*, jilid 1, Jakarta, Prenhallindo Indonesia.
- Dharma, A., 1991, *Manajemen Sumber Prestasi Kerja*, Cet 2, Jakarta, Rajawali Press.
- Drucker, P.F., 1992, *Penerapan Manajemen*, Jakarta, PT Pustaka Binaman Persindo.
- Gibson, Ivancevich, Donnelly, 1997, *Organisasi, Perilaku, Struktur, Proses*, Edisi dan jilid 2, Jakarta, Bina Putra.
- Handoko, T. H., 1993, *Manajemen*, Edisi II, Yogyakarta, BPFE.
- Hadiri, N., dan Martini. M., 1992, *Kepemimpinan yang Efektif*, Yogyakarta, Gadjah Mada Press.
- Indriyanto, N., dan Supomo, B., 2002, *Metodologi Penelitian Bisnis Untuk akuntansi dan Manajemen*, Edisi 1, Yogyakarta, BPFE UGM.
- Kartini, K., 1994, *Pemimpin dan Kepimpinan*, Jakarta, PT. Raja Grafindo Persada.
- Manullang, M., 1991, *Manajemen Personalialia*, Jakarta, Ghalia Indonesia.
- Mustofa, Z., 1995, *Pengantar Statistik Terapan*, Edisi 2, Yogyakarta, BPFE.
- Pace, R.W., Dan Faules D. F., 1998, *Komunikasi Organisasi*, Bandung, Remaja Rosda Karya Offset.
- Purwanto, D., 1997, *Komunikasi Bisnis*, Jakarta, Erlangga.
- Rakhmanto, Dwi Setyo, 2002., *Pengaruh Komunikasi terhadap Peningkatan Prestasi Kerja Karyawan pada Perusahaan Keramik Tunas Asri di Yogyakarta*. Fakultas Ekonomi UMY.
- Ranupandojo, H., dan Husnan, S., 1995, *Manajemen Personalialia*, Edisi 3, Yogyakarta, BPFE.
- Reksohadiprojo, S., dan Handoko, H.T., 2000, *Organisasi Perusahaan*, Edisi 4, Yogyakarta, BPFE.
- Singarimbun, M., dan Effendy, S., 1989, *Metode Penelitian Survey*, Edisi 1, Cet 2, Jakarta, LP3ES.
- Stoner, J.A., dan Wankel, C., 1996, *Manajemen*, Edisi 3, Jilid 2, Jakarta, Prenhalinndo.
- Supardi, dan Anwar. S., 2002, *Dasar-Dasar Perilaku Organisasi*, Yogyakarta, UII Press.
- Thoha, M., 1988, *Kepemimpinan dalam Manajemen*, Edisi 1, Cet 2, Jakarta, Rajawali.
- Timpe, A. D., 1991, *Seri Ilmu dan Seni Manajemen Bisnis Kepemimpinan*, Jakarta, Elex Media Komputindo.
- Tohari, A, 2002, *Manajemen Sumber Daya Manusia*, Universitas Tanjung Pura, Bandung, Mandar Maju.

LAMPIRAN I



Surat Keterangan Penelitian



PT. ANEKA ADHILOGAM KARYA
DUCTILE IRON / CAST IRON PIPE FITTINGS INDUSTRIES

Head Office : Batur, Ceper, Klaten, Jawa Tengah, Indonesia Telp.: (0272) 551199 Fax : (0272) 552188

Factory : Batur, Ceper, Klaten, Jawa Tengah, Indonesia Telp.: (0272) 552821 Fax : (0272) 552188

Representative : Tanjung Mas Raya Blok B3 No. 1, Jl. Raya Lenteng Agung, Jakarta 12530 Indonesia Telp. : (021) 78832683, Fax. (021) 78832684

SURAT KETERANGAN

NO. 08 / SK / AAK / I / 06

Yang bertanda tangan dibawah ini, kami atas nama pimpinan PT. ANEKA ADHILOGAM KARYA menerangkan dengan sesungguhnya bahwa :

N a m a : ARIF KUSWALJITO MULYONO
Mahasiswa : UNIVERSITAS ISLAM INDONESIA
Fakultas : EKONOMI / MANAGEMEN
No. Induk : 01311467

Betul-betul telah mengadakan penelitian pada perusahaan PT. ANEKA ADHILOGAM KARYA sejak tgl. 15 november 2005 s/d tgl. 23 januari 2006.

Demikian surat keterangan ini kami buat, semoga dapat dipergunakan sebagaimana mestinya.

Batur, 06 Februari 2006

Hormat kami

H. BADRUL MUNIR BSc

MANAGER

LAMPIRAN II



Kuesioner

KUESIONER

Dengan hormat,

Perkenankanlah saya meminta waktu luang anda untuk mengisi kuesioner ini dalam rangka penelitian mengenai kepemimpinan dan komunikasi yang mempengaruhi prestasi kerja karyawan. Jawaban yang obyektif sangat diperlukan untuk lebih terjaminnya kesuksesan penelitian ini.

Atas bantuan dan kesediaan waktu anda dalam meluangkan waktu untuk pengisian kuesioner ini saya mengucapkan terima kasih.

DATA RESPONDEN

Nama :

Umur :

Masa kerja :

Jenis Kelamin :

Jabatan :

Petunjuk menjawab :

Berikanlah jawaban pertanyaan berikut, sesuai dengan pendapat anda dengan cara memberi tanda (√) pada kolom yang tersedia.

Kepemimpinan

NO	PERTANYAAN	STS	TS	R	S	SS
1	Pemimpin selalu mendorong pengembangan karyawan					
2	Karyawan sering diberi kesempatan untuk memberi saran atau pendapat dalam proses pengambilan keputusan					
3	Pemimpin memberikan penghargaan atau pujian terhadap keberhasilan kerja karyawan					
4	Pemimpin memberikan petunjuk yang benar jika karyawan melakukan kesalahan					
5	Pemimpin selalu memberikan dorongan dan arahan yang berhubungan dengan pekerjaan					
6	Pemimpin menghargai karyawan yang menyumbangkan tenaga dan pikiran untuk perusahaan					
7	Tugas yang diberikan pemimpin selalu dapat dipahami dengan jelas					
8	Pemimpin selalu memberikan penilaian yang obyektif terhadap hasil kerja karyawan					

9	Pemimpin terbuka terhadap ide atau pandangan yang diajukan oleh karyawan					
---	--	--	--	--	--	--

Komunikasi

NO	PERTANYAAN	STS	TS	R	S	SS
1	Sarana komunikasi yang disediakan oleh perusahaan sangat memadai					
2	Sarana komunikasi yang disediakan oleh perusahaan dapat digunakan dengan efektif					
3	Karyawan bebas berkomunikasi dengan pemimpin					
4	Perintah yang diberikan oleh pemimpin selalu jelas dan dapat dimengerti					
5	Karyawan bebas meminta penjelasan jika perintah atasan kurang jelas					
6	Frekuensi komunikasi antar karyawan sangat lancar					
7	Karyawan selalu memperoleh informasi pekerjaan dengan tepat waktu					
8	Pemimpin dalam memberikan instruksi atau teguran dengan bahasa yang baik dan mudah untuk dimengerti					

9	Terjalin hubungan komunikasi yang baik antar karyawan dalam lingkungan kerja					
---	--	--	--	--	--	--

Keterangan :

STS : Sangat Tidak Setuju

TS : Tidak Setuju

R : Ragu-ragu

S : Setuju

SS : Sangat Setuju

Prestasi Kerja

NO	PERTANYAAN	STS	TS	R	S	SS
1	Anda patuh pada atasan apabila diberi perintah					
2	Anda selalu mengerjakan pekerjaan dengan tepat waktu					
3	Anda mengerjakan dengan pekerjaan sesuai dengan target yang diberikan					
4	Anda teliti dalam mengerjakan pekerjaan yang diberikan					
5	Anda selalu rapi dalam mengerjakan tugas					
6	Dalam melaksanakan pekerjaan anda selalu sesuai dengan prosedur yang ada					
7	Anda selalu bertanggung jawab dengan apa yang anda kerjakan					
8	Anda sering mempunyai ide dan inisiatif untuk menyelesaikan tugas dengan baik					
9	Anda hadir ditempat kerja dengan tepat waktu					
10	Anda pulang kerja tepat pada waktunya					
11	Anda selalu bekerja sama dengan rekan kerja dalam menyelesaikan pekerjaan					
12	Anda selalu bekerja sama dengan atasan dalam menyelesaikan pekerjaan					

Keterangan :**STS : Sangat Tidak Setuju****TS : Tidak Setuju****R : Ragu-ragu****S : Setuju****SS : Sangat Setuju**

LAMPIRAN III



Data Validitas dan Reliabilitas

no	Kepemimpinan								
	kp1	kp2	kp3	kp4	kp5	kp6	kp7	kp8	kp9
1	5	5	5	5	5	5	5	5	5
2	5	5	5	5	5	5	5	5	5
3	5	5	5	5	5	5	5	4	5
4	5	5	4	5	5	5	5	5	5
5	4	5	5	5	5	5	5	5	5
6	5	5	4	5	5	5	5	5	5
7	5	5	5	5	5	4	5	5	5
8	5	4	5	5	5	4	4	5	5
9	5	5	5	5	5	5	5	5	5
10	5	4	5	5	4	5	4	5	5
11	4	4	5	5	5	5	5	4	5
12	4	5	5	4	5	5	5	5	4
13	4	3	4	4	5	5	5	5	4
14	4	5	4	5	5	5	5	5	5
15	4	4	5	5	4	5	4	5	4
16	5	4	5	5	5	4	5	4	5
17	5	5	5	5	5	5	5	4	5
18	5	5	5	5	5	5	5	5	5
19	5	4	4	5	4	5	5	4	5
20	5	5	5	5	5	5	5	5	5
21	5	5	5	4	5	4	5	5	5
22	5	5	5	5	5	5	5	5	4
23	5	5	5	5	5	5	5	5	5
24	5	5	5	5	5	5	5	5	5
25	5	4	5	5	5	5	5	5	5
26	5	5	5	5	5	5	5	5	5
27	5	5	5	5	5	5	5	5	5
28	5	5	5	5	5	5	5	5	5
29	5	5	5	5	5	5	5	5	5
30	5	4	4	4	4	4	5	5	5
31	4	4	5	5	4	5	4	5	4
32	5	4	5	5	5	4	5	4	5
33	5	5	5	5	5	5	5	4	5
34	5	5	5	5	5	5	5	5	5
35	5	4	5	4	4	4	4	5	4
36	4	3	4	5	5	4	5	4	5
37	5	5	4	3	4	5	4	5	4
38	5	5	5	5	5	5	5	5	5
39	4	3	4	5	5	4	5	5	5
40	5	4	3	4	4	5	5	5	3
41	5	4	5	4	4	4	4	5	4
42	4	3	4	5	5	4	5	4	5
43	5	5	4	3	4	5	4	5	4
44	4	3	4	5	5	5	5	3	3
45	4	3	3	5	4	4	4	5	4
46	5	5	5	4	5	3	4	5	5
47	4	4	4	3	5	4	4	4	4
48	5	3	4	3	4	5	5	4	5
49	4	4	5	5	4	3	4	4	3
50	4	3	4	5	5	4	5	5	5

no	Komunikasi								
	kom1	kom2	kom3	kom4	kom5	kom6	kom7	kom8	kom9
1	5	5	4	5	4	5	4	5	5
2	5	5	4	5	5	5	5	5	5
3	5	5	5	5	4	5	4	5	5
4	5	5	5	5	5	5	5	5	5
5	5	4	5	5	5	5	4	5	5
6	5	5	5	5	5	5	5	5	5
7	5	4	5	5	5	5	4	5	5
8	5	5	5	5	4	5	5	4	5
9	5	5	4	5	5	5	5	5	5
10	4	5	4	4	5	5	4	5	5
11	4	4	4	5	5	5	4	5	5
12	5	4	5	5	4	4	5	5	4
13	4	5	5	5	5	5	5	5	4
14	5	4	5	5	5	5	5	5	5
15	4	4	5	5	5	4	4	5	4
16	5	4	5	5	5	5	5	5	5
17	4	5	5	5	5	5	5	5	5
18	4	5	5	5	5	5	5	5	5
19	4	5	5	5	5	5	4	5	5
20	5	5	5	5	5	5	5	5	4
21	5	5	5	5	5	5	5	5	5
22	5	5	5	5	5	5	5	5	5
23	5	5	5	5	5	5	5	5	5
24	5	5	5	5	5	5	5	5	5
25	5	5	5	5	5	5	5	5	5
26	5	5	5	5	5	5	5	5	5
27	5	5	5	5	4	5	4	4	5
28	5	5	5	5	5	5	5	5	5
29	5	5	5	5	5	5	5	5	5
30	5	5	5	5	5	5	5	5	4
31	4	4	5	5	5	4	4	5	4
32	5	4	5	5	5	5	5	5	5
33	4	5	5	5	5	5	5	5	5
34	4	5	5	5	5	5	5	5	5
35	4	4	4	4	5	4	4	4	5
36	4	4	4	3	4	4	4	4	4
37	5	4	5	3	5	4	4	5	4
38	5	5	4	5	4	5	4	5	5
39	4	5	4	4	3	4	3	3	5
40	4	4	5	5	5	5	3	5	4
41	4	4	4	4	5	4	4	4	5
42	4	4	4	3	4	4	4	4	4
43	5	4	5	3	5	4	4	5	4
44	4	5	4	5	4	5	5	5	3
45	4	4	4	4	5	4	4	5	3
46	4	5	4	5	4	5	5	4	3
47	5	5	5	4	4	4	4	4	4
48	4	3	3	5	4	5	4	4	4
49	5	3	3	4	4	5	5	5	4
50	4	5	4	4	3	4	3	3	5

no	Prestasi kerja												Jumlah
	pre1	pre2	pre3	pre4	pre5	pre6	pre7	pre8	pre9	pre10	pre11	pre12	
1	5	4	4	5	4	4	5	5	5	5	5	5	143
2	5	5	4	5	5	5	5	5	5	5	5	4	147
3	5	4	5	4	5	5	5	5	5	5	5	4	143
4	5	5	5	5	5	4	5	5	5	5	5	5	148
5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	4	5	5	146
6	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	149
7	5	5	4	5	5	5	5	5	5	5	5	5	146
8	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	4	5	144
9	4	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	148
10	4	5	4	5	5	5	4	4	5	4	5	5	138
11	4	4	5	5	5	5	4	5	4	4	5	4	137
12	5	5	4	4	4	5	5	4	5	5	5	5	139
13	4	5	4	5	5	5	5	4	5	4	5	5	139
14	4	5	4	4	5	5	5	5	4	4	5	5	142
15	5	4	4	4	5	5	5	5	5	4	5	5	136
16	5	5	5	5	5	4	5	5	5	5	5	5	145
17	5	5	5	5	5	5	5	4	5	4	4	5	145
18	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	149
19	4	5	5	5	5	4	5	5	5	4	5	4	140
20	4	5	5	5	5	4	5	5	5	4	5	4	145
21	4	5	5	5	4	5	5	5	5	5	5	5	146
22	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	149
23	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	150
24	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	150
25	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	149
26	5	5	5	5	5	4	5	5	4	5	5	5	148
27	5	5	5	5	5	5	4	5	5	5	5	5	146
28	5	5	5	5	5	5	5	5	4	5	5	5	149
29	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	150
30	4	4	4	4	4	4	5	5	5	5	4	4	136
31	5	4	4	4	5	5	5	5	5	4	5	5	136
32	5	5	5	5	5	4	5	5	5	5	5	5	145
33	5	5	5	5	5	5	5	4	5	4	4	5	145
34	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	149
35	4	5	4	5	5	4	5	5	5	5	5	5	134
36	4	4	5	4	5	4	5	5	5	5	5	4	129
37	5	5	4	5	5	5	5	5	5	4	5	5	136
38	5	4	4	5	4	4	5	5	5	5	5	5	143
39	4	5	3	4	4	4	5	4	5	4	5	3	125
40	4	4	3	5	5	4	4	5	4	4	4	4	128
41	4	5	4	5	5	3	4	4	5	4	5	5	130
42	4	4	5	4	4	5	4	5	4	4	5	5	127
43	5	5	4	5	4	4	5	5	5	5	4	3	132
44	5	3	4	4	4	5	5	4	4	5	4	3	127
45	5	4	5	5	5	3	4	4	4	5	4	3	124
46	4	4	4	4	4	3	4	5	5	4	5	4	130
47	4	4	5	5	4	4	5	4	4	5	5	5	129
48	3	4	4	5	4	4	5	5	5	4	5	4	126
49	5	5	4	4	4	3	4	4	4	4	4	4	123
50	4	5	3	4	4	4	5	4	5	4	5	3	125

Correlations

	KP1	KP2	KP3	KP4	KP5	KP6	KP7	KP8	KP9	KOM1	KOM2	KOM3	KOM4	KOM5	KOM6	KOM7	KOM8	KOM9	PRE1	PRE2	PRE3	PRE4	PRE5	PRE6	PRE7	PRE8	PRE9	PRE10	PRE11	PRE12	JUMLAH		
Pearson Correlasi Sig. (2-tailed) N	1 50 50	.568** 1.000 50	.334** .018 50	.067 .695 50	.010 .945 50	.204 .156 50	.143 .322 50	.249 .082 50	.364** .009 50	.327** .020 50	.361** .010 50	.256 .072 50	.298** .035 50	.388** .006 50	.507** .000 50	.302** .033 50	.250 .069 50	.436** .022 50	.108 .000 50	.416** .003 50	.251 .079 50	.607** .000 50	.272 .056 50	.034 .814 50	.148 .306 50	.450** .001 50	.436** .002 50	.297** .000 50	.000 1.000 50	.308** .030 50	.571** .000 50		
Pearson Correlasi Sig. (2-tailed) N	.568** 1.000 50	1 50 50	.536** .000 50	.091 .530 50	.302** .033 50	.378** .007 50	.161 .265 50	.400** .004 50	.295** .037 50	.327** .020 50	.361** .010 50	.256 .072 50	.298** .035 50	.388** .006 50	.507** .000 50	.302** .033 50	.250 .069 50	.436** .022 50	.108 .000 50	.416** .003 50	.251 .079 50	.607** .000 50	.272 .056 50	.034 .814 50	.148 .306 50	.450** .001 50	.436** .002 50	.297** .000 50	.000 1.000 50	.308** .030 50	.571** .000 50		
Pearson Correlasi Sig. (2-tailed) N	.334** .018 50	.536** .000 50	1 50 50	.343** .015 50	.330** .019 50	.074 .606 50	.037 .800 50	.122 .400 50	.336** .017 50	.290** .041 50	.189 .189 50	.113 .435 50	.401** .004 50	.164 .255 50	.330** .019 50	.417** .003 50	.209 .146 50	.498** .000 50	.324** .022 50	.384** .006 50	.322** .023 50	.167 .246 50	.212 .138 50	.306** .031 50	.146 .310 50	.203 .157 50	.374** .007 50	.131 .007 50	.285** .050 50	.536** .000 50	.586** .000 50		
Pearson Correlasi Sig. (2-tailed) N	.057 .695 50	.091 .530 50	.343** .015 50	1 50 50	.433** .002 50	.131 .365 50	.393** .005 50	.032 .827 50	.364** .009 50	.327** .020 50	.361** .010 50	.256 .072 50	.298** .035 50	.388** .006 50	.507** .000 50	.302** .033 50	.250 .069 50	.436** .022 50	.108 .000 50	.416** .003 50	.251 .079 50	.607** .000 50	.272 .056 50	.034 .814 50	.148 .306 50	.450** .001 50	.436** .002 50	.297** .000 50	.000 1.000 50	.308** .030 50	.571** .000 50		
Pearson Correlasi Sig. (2-tailed) N	.010 .945 50	.302** .033 50	.433** .019 50	.343** .015 50	1 50 50	.108 .628 50	.828** .009 50	.059 .511** 50	.327** .020 50	.327** .020 50	.361** .010 50	.256 .072 50	.298** .035 50	.388** .006 50	.507** .000 50	.302** .033 50	.250 .069 50	.436** .022 50	.108 .000 50	.416** .003 50	.251 .079 50	.607** .000 50	.272 .056 50	.034 .814 50	.148 .306 50	.450** .001 50	.436** .002 50	.297** .000 50	.000 1.000 50	.308** .030 50	.571** .000 50		
Pearson Correlasi Sig. (2-tailed) N	.204 .156 50	.378** .007 50	.074 .609 50	.131 .365 50	.343** .015 50	1 50 50	.108 .628 50	.828** .009 50	.059 .511** 50	.327** .020 50	.327** .020 50	.361** .010 50	.256 .072 50	.298** .035 50	.388** .006 50	.507** .000 50	.302** .033 50	.250 .069 50	.436** .022 50	.108 .000 50	.416** .003 50	.251 .079 50	.607** .000 50	.272 .056 50	.034 .814 50	.148 .306 50	.450** .001 50	.436** .002 50	.297** .000 50	.000 1.000 50	.308** .030 50	.571** .000 50	
Pearson Correlasi Sig. (2-tailed) N	.143 .322 50	.181 .265 50	.037 .900 50	.393** .005 50	.628** .000 50	.393** .005 50	1 50 50	.130 .370 50	.472** .001 50	.186 .156 50	.326** .021 50	.203 .157 50	.469** .001 50	.297** .001 50	.521** .003 50	.213 .169 50	.169 .406** 50	.039 .064 50	.064 .231 50	.094 .067 50	.067 .368** 50	.346** .000 50	.232 .070 50	.070 .628 50	.100 .193 50	.235 .187 50	.023 .193 50	.167 .641 50	.067 .464** 50	.401** .000 50	.464** .000 50		
Pearson Correlasi Sig. (2-tailed) N	.249 .082 50	.400** .004 50	.122 .004 50	.032 .682 50	.059 .321 50	.143 .370 50	.130 .370 50	1 50 50	.155 .281 50	.257 .071 50	.223 .281 50	.267 .061 50	.101 .095 50	.239 .682 50	.059 .002 50	.019 .847 50	.059 .847 50	.019 .847 50	.231 .367 50	.415** .003 50	.201 .162 50	.199 .190 50	.168 .661 50	.064 .726 50	.188 .078 50	.219 .021 50	.168 .329 50	.064 .021 50	.252 .078 50	.326** .021 50	.326** .021 50		
Pearson Correlasi Sig. (2-tailed) N	.364** .009 50	.295** .037 50	.336** .017 50	.364** .009 50	.511** .000 50	.115 .426 50	.472** .001 50	.155 .281 50	1 50 50	.197 .169 50	.411** .003 50	.154 .285 50	.253 .025 50	.154 .925 50	.356** .011 50	.177 .216 50	.093 .522 50	.579** .000 50	.030 .837 50	.280** .002 50	.420** .000 50	.200 .163 50	.170 .238 50	.240 .094 50	.281 .067 50	.303** .005 50	.392** .005 50	.108 .455 50	.392** .005 50	.249 .082 50	.539** .000 50		
Pearson Correlasi Sig. (2-tailed) N	.327** .020 50	.597** .000 50	.290** .041 50	.018 .899 50	.327** .020 50	.105 .489 50	.186 .196 50	.257 .071 50	.197 .169 50	1 50 50	.135 .282 50	.362** .010 50	.216 .131 50	.137 .344 50	.327** .004 50	.405** .012 50	.352** .002 50	.311** .028 50	.460** .003 50	.304** .001 50	.300** .002 50	.235 .011 50	.158 .940 50	.340** .010 50	.376** .000 50	.061 .940 50	.397** .000 50	.617** .000 50	.351** .000 50	.225 .116 50	.126 .385 50	.086 .554 50	.126 .385 50
Pearson Correlasi Sig. (2-tailed) N	.010 .945 50	.302** .033 50	.433** .019 50	.343** .015 50	.343** .015 50	1 50 50	.108 .628 50	.828** .009 50	.059 .511** 50	.327** .020 50	.327** .020 50	.361** .010 50	.256 .072 50	.298** .035 50	.388** .006 50	.507** .000 50	.302** .033 50	.250 .069 50	.436** .022 50	.108 .000 50	.416** .003 50	.251 .079 50	.607** .000 50	.272 .056 50	.034 .814 50	.148 .306 50	.450** .001 50	.436** .002 50	.297** .000 50	.000 1.000 50	.308** .030 50	.571** .000 50	
Pearson Correlasi Sig. (2-tailed) N	.249 .082 50	.400** .004 50	.122 .004 50	.032 .682 50	.059 .321 50	.143 .370 50	.130 .370 50	1 50 50	.155 .281 50	.257 .071 50	.223 .281 50	.267 .061 50	.101 .095 50	.239 .682 50	.059 .002 50	.019 .847 50	.059 .847 50	.019 .847 50	.231 .367 50	.415** .003 50	.201 .162 50	.199 .190 50	.168 .661 50	.064 .726 50	.188 .078 50	.219 .021 50	.168 .329 50	.064 .021 50	.252 .078 50	.326** .021 50	.326** .021 50		
Pearson Correlasi Sig. (2-tailed) N	.364** .009 50	.295** .037 50	.336** .017 50	.364** .009 50	.511** .000 50	.115 .426 50	.472** .001 50	.155 .281 50	1 50 50	.197 .169 50	.411** .003 50	.154 .285 50	.253 .025 50	.154 .925 50	.356** .011 50	.177 .216 50	.093 .522 50	.579** .000 50	.030 .837 50	.280** .002 50	.420** .000 50	.200 .163 50	.170 .238 50	.240 .094 50	.281 .067 50	.303** .005 50	.392** .005 50	.108 .455 50	.392** .005 50	.249 .082 50	.539** .000 50		
Pearson Correlasi Sig. (2-tailed) N	.327** .020 50	.597** .000 50	.290** .041 50	.018 .899 50	.327** .020 50	.105 .489 50	.186 .196 50	.257 .071 50	.197 .169 50	1 50 50	.135 .282 50	.362** .010 50	.216 .131 50	.137 .344 50	.327** .004 50	.405** .012 50	.352** .002 50	.311** .028 50	.460** .003 50	.304** .001 50	.300** .002 50	.235 .011 50	.158 .940 50	.340** .010 50	.376** .000 50	.061 .940 50	.397** .000 50	.617** .000 50	.351** .000 50	.225 .116 50	.126 .385 50	.086 .554 50	.126 .385 50
Pearson Correlasi Sig. (2-tailed) N	.010 .945 50	.302** .033 50	.433** .019 50	.343** .015 50	.343** .015 50	1 50 50	.108 .628 50	.828** .009 50	.059 .511** 50	.327** .020 50	.327** .020 50	.361** .010 50	.256 .072 50	.298** .035 50	.388** .006 50	.507** .000 50	.302** .033 50	.250 .069 50	.436** .022 50	.108 .000 50	.416** .003 50	.251 .079 50	.607** .000 50	.272 .056 50	.034 .814 50	.148 .306 50	.450** .001 50	.436** .002 50	.297** .000 50	.000 1.000 50	.308** .030 50	.571** .000 50	
Pearson Correlasi Sig. (2-tailed) N	.249 .082 50	.400** .004 50	.122 .004 50	.032 .682 50	.059 .321 50	.143 .370 50	.130 .370 50	1 50 50	.155 .281 50	.257 .071 50	.223 .281 50	.267 .061 50	.101 .095 50	.239 .682 50	.059 .002 50	.019 .847 50	.059 .847 50	.019 .847 50	.231 .367 50	.415** .003 50	.201 .162 50	.199 .190 50	.168 .661 50	.064 .726 50	.188 .078 50	.219 .021 50	.168 .329 50	.064 .021 50	.252 .078 50	.326** .021 50	.326** .021 50		
Pearson Correlasi Sig. (2-tailed) N	.364** .009 50	.295** .037 50	.336** .017 50	.364** .009 50	.511** .000 50	.115 .426 50	.472** .001 50	.155 .281 50	1 50 50	.197 .169 50	.411** .003 50	.154 .285 50	.253 .025 50	.154 .925 50	.356** .011 50	.177 .216 50	.093 .522 50	.579** .000 50	.030 .837 50	.280** .002 50	.420** .000 50	.200 .163 50	.170 .238 50	.240 .094 50	.281 .067 50	.303** .005 50	.392** .005 50	.108 .455 50	.392** .005 50	.249 .082 50	.539** .000 50		
Pearson Correlasi Sig. (2-tailed) N	.327** .020 50	.597** .000 50	.290** .041 50	.018 .899 50	.327** .020 50	.105 .489 50	.186 .196 50	.257 .071 50	.197 .169 50	1 50 50	.135 .282 50	.362** .010 50	.216 .131 50	.137 .344 50	.327** .004 50	.405** .012 50	.352** .002 50	.311** .028 50	.460** .003 50	.304** .001 50	.300** .002 50	.235 .011 50	.158 .940 50	.340** .010 50	.376** .000 50	.061 .940 50	.397** .000 50	.617** .000 50	.351** .000 50	.225 .116 50	.126 .385 50	.086 .554 50	.126 .385 50
Pearson Correlasi Sig. (2-tailed) N	.010 .945 50	.302** .033 50	.433** .019 50	.343** .015 50	.343** .015 50	1 50 50	.108 .628 50	.828** .009 50	.059 .51																								

Reliability – Kepemimpinan

***** Method 2 (covariance matrix) will be used for this analysis*****

RELIABILITY ANALYSIS - SCALE (ALPHA)

		Mean	Std Dev	Cases
1.	KP1	4.7000	.4629	50.0
2.	KP2	4.3800	.7530	50.0
3.	KP3	4.6200	.5675	50.0
4.	KP4	4.6800	.6207	50.0
5.	KP5	4.7400	.4431	50.0
6.	KP6	4.6400	.5628	50.0
7.	KP7	4.7600	.4314	50.0
8.	KP8	4.7200	.4965	50.0
9.	KP9	4.6600	.5928	50.0

Correlation Matrix

	KP1	KP2	KP3	KP4	KP5
KP1	1.0000				
KP2	.5680	1.0000			
KP3	.3341	.5359	1.0000		
KP4	-.0568	.0908	.3430	1.0000	
KP5	.0099	.3022	.3295	.4333	1.0000
KP6	.2037	.3776	.0741	.1309	.1080
KP7	.1431	.1608	.0367	.3932	.6278
KP8	.2486	.3996	.1217	-.0318	-.0594
KP9	.3644	.2954	.3361	.3638	.5112

	KP6	KP7	KP8	KP9
KP6	1.0000			
KP7	.3934	1.0000		
KP8	.1431	-.1296	1.0000	
KP9	.1150	.4724	.1553	1.0000

N of Cases = 50.0

Statistics for	Mean	Variance	Std Dev	N of
Scale	41.9000	8.2551	2.8732	Variables 9

-

RELIABILITY ANALYSIS - SCALE (ALPHA)

Reliability Coefficients 9 items

Alpha = .7454 Standardized item alpha = .7456

Reliability - Komunikasi

***** Method 2 (covariance matrix) will be used for this analysis*****

RELIABILITY ANALYSIS - SCALE (ALPHA)

		Mean	Std Dev	Cases
1.	KOM1	4.5800	.4986	50.0
2.	KOM2	4.5800	.5746	50.0
3.	KOM3	4.6200	.5675	50.0
4.	KOM4	4.6800	.6207	50.0
5.	KOM5	4.6600	.5573	50.0
6.	KOM6	4.7400	.4431	50.0
7.	KOM7	4.4800	.6141	50.0
8.	KOM8	4.7400	.5272	50.0
9.	KOM9	4.6000	.6061	50.0

Correlation Matrix

	KOM1	KOM2	KOM3	KOM4	KOM5
KOM1	1.0000				
KOM2	.1553	1.0000			
KOM3	.3621	.3768	1.0000		
KOM4	.2163	.3593	.3430	1.0000	
KOM5	.1366	-.0089	.4865	.2690	1.0000
KOM6	.3270	.3639	.1672	.7301	.2959
KOM7	.4053	.2938	.2998	.4647	.4269
KOM8	.3525	.0364	.4134	.4265	.7348
KOM9	.3107	.3281	.2611	.3038	.1933

	KOM6	KOM7	KOM8	KOM9
KOM6	1.0000			
KOM7	.5430	1.0000		
KOM8	.4910	.5194	1.0000	
KOM9	.3648	.0877	.0511	1.0000

N of Cases = 50.0

Statistics for	Mean	Variance	Std Dev	N of
Scale	41.6800	10.0996	3.1780	Variables 9

RELIABILITY ANALYSIS - SCALE (ALPHA)

Reliability Coefficients 9 items

Alpha = .8114 Standardized item alpha = .8161

Reliability – Prestasi Kerja

***** Method 2 (covariance matrix) will be used for this analysis*****

-

RELIABILITY ANALYSIS - SCALE (ALPHA)

		Mean	Std Dev	Cases
1.	PRE1	4.6200	.5303	50.0
2.	PRE2	4.6600	.5194	50.0
3.	PRE3	4.5000	.6145	50.0
4.	PRE4	4.7400	.4431	50.0
5.	PRE5	4.7200	.4536	50.0
6.	PRE6	4.5000	.6468	50.0
7.	PRE7	4.8200	.3881	50.0
8.	PRE8	4.7600	.4314	50.0
9.	PRE9	4.8000	.4041	50.0
10.	PRE10	4.6200	.4903	50.0
11.	PRE11	4.8000	.4041	50.0
12.	PRE12	4.5800	.6728	50.0

Correlation Matrix

	PRE1	PRE2	PRE3	PRE4	PRE5
PRE1	1.0000				
PRE2	.1882	1.0000			
PRE3	.2818	.2238	1.0000		
PRE4	.0921	.4948	.4123	1.0000	
PRE5	.3122	.3673	.4394	.4428	1.0000
PRE6	.3272	.1519	.2824	.1068	.3478
PRE7	.2558	.1964	.1284	.0783	.0557
PRE8	.1285	-.0073	.3079	.2007	.2753
PRE9	.0190	.4473	.0000	.1596	.1336
PRE10	.3752	.1234	.3726	.2874	.0624
PRE11	-.1714	.2528	.0822	.1596	.1336
PRE12	.2871	.3422	.4196	.3793	.4093

	PRE6	PRE7	PRE8	PRE9	PRE10
PRE6	1.0000				
PRE7	.3659	1.0000			
PRE8	.2194	.2243	1.0000		
PRE9	.1562	.4165	.1873	1.0000	
PRE10	.1609	.3840	.2354	.1236	1.0000
PRE11	.1562	.1562	.3044	.2500	.0206
PRE12	.4455	.1735	.2784	.2102	.1868

	PRE11	PRE12
PRE11	1.0000	
PRE12	.4354	1.0000

-

RELIABILITY ANALYSIS - SCALE (ALPHA)

N of Cases = 50.0

Statistics for	Mean	Variance	Std Dev	N of Variables
Scale	56.1200	11.1690	3.3420	12

Reliability Coefficients 12 items

Alpha = .7876 Standardized item alpha = .7858

LAMPIRAN IV



Data Karakteristik Responden

data karakteristik responden

no	umur	masa kerja	gender	jabatan
1	1	2	1	1
2	1	2	1	1
3	2	3	1	2
4	2	2	1	1
5	1	2	1	1
6	2	2	1	1
7	2	3	1	1
8	2	3	1	1
9	2	3	1	2
10	2	2	1	1
11	1	2	1	1
12	2	2	1	1
13	2	3	1	2
14	1	1	1	1
15	1	2	1	1
16	2	3	1	1
17	1	3	1	2
18	1	3	1	1
19	2	3	1	1
20	1	2	1	1
21	2	3	1	2
22	3	2	1	1
23	2	2	1	2
24	2	2	1	1
25	3	3	1	2
26	3	3	1	1
27	2	2	1	1
28	2	1	1	2
29	2	2	1	2
30	2	2	1	2
31	2	3	1	1
32	2	2	2	3
33	1	2	1	3
34	2	2	1	1
35	2	3	1	2
36	2	2	1	1
37	1	2	1	1
38	2	2	1	1
39	2	3	1	1
40	2	3	1	1
41	2	3	1	2
42	2	2	1	1
43	1	2	1	1
44	2	2	1	1
45	2	3	1	2
46	2	2	1	1
47	2	3	1	1
48	2	3	1	1
49	1	2	1	1
50	1	2	1	1
51	2	2	1	1
52	2	3	1	2
53	1	1	1	1
54	1	2	1	1

55	2	3	1	1
56	2	2	1	1
57	2	3	1	2
58	2	2	1	1
59	2	3	1	1
60	2	3	1	1
61	1	2	1	1
62	2	3	1	2
63	2	2	1	1
64	1	2	1	1
65	1	1	1	1
66	2	2	1	1
67	2	3	1	1
68	2	3	1	1
69	1	2	1	1
70	1	1	1	1

Frequencies - Umur

Statistics

UMUR

N	Valid	70
	Missing	0

UMUR

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	21 tahun - 30 tahun	21	30.0	30.0	30.0
	31 tahun - 40 tahun	46	65.7	65.7	95.7
	41 tahun - 50 tahun	3	4.3	4.3	100.0
	Total	70	100.0	100.0	

Frequencies - Masa kerja

Statistics

MA_KER

N	Valid	70
	Missing	0

MA_KER

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	5 tahun sampai 10 tahun	5	7.1	7.1	7.1
	11 tahun sampai 15 tahun	37	52.9	52.9	60.0
	16 tahun sampai 20 tahun	28	40.0	40.0	100.0
	Total	70	100.0	100.0	

Frequencies - Gender

Statistics

GENDER

N	Valid	70
	Missing	0

GENDER

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	laki-laki	69	98.6	98.6	98.6
	perempuan	1	1.4	1.4	100.0
	Total	70	100.0	100.0	

Frequencies - Jabatan

Statistics

JABATAN

N	Valid	70
	Missing	0

JABATAN

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	produksi	52	74.3	74.3	74.3
	mesin	16	22.9	22.9	97.1
	staff	2	2.9	2.9	100.0
	Total	70	100.0	100.0	

LAMPIRAN V



Data Penilaian Responden
Frekuensi Penilaian responden

Responden	Kepemimpinan									
	P1	P2	P3	P4	P5	P6	P7	P8	P9	JML
1	5	5	5	5	5	5	5	5	5	45
2	5	5	5	5	5	5	5	5	5	45
3	5	5	5	5	5	5	5	4	5	44
4	5	5	4	5	5	5	5	5	5	44
5	4	5	5	5	5	5	5	5	5	44
6	5	5	4	5	5	5	5	5	5	44
7	5	5	5	5	5	4	5	5	5	44
8	5	4	5	5	5	4	4	5	5	42
9	5	5	5	5	5	5	5	5	5	45
10	5	4	5	5	4	5	4	5	5	42
11	4	4	5	5	5	5	5	4	5	42
12	4	5	5	4	5	5	5	5	4	42
13	4	3	4	4	5	5	5	5	4	39
14	4	5	4	5	5	5	5	5	5	43
15	4	4	5	5	4	5	4	5	4	40
16	5	4	5	5	5	4	5	4	5	42
17	5	5	5	5	5	5	5	4	5	44
18	5	5	5	5	5	5	5	5	5	45
19	5	4	4	5	4	5	5	4	5	41
20	5	5	5	5	5	5	5	5	5	45
21	5	5	5	4	5	4	5	5	5	43
22	5	5	5	5	5	5	5	5	4	44
23	5	5	5	5	5	5	5	5	5	45
24	5	5	5	5	5	5	5	5	5	45
25	5	4	5	5	5	5	5	5	5	44
26	5	5	5	5	5	5	5	5	5	45
27	5	5	5	5	5	5	5	5	5	45
28	5	5	5	5	5	5	5	5	5	45
29	5	5	5	5	5	5	5	5	5	45
30	5	4	4	4	4	4	5	5	5	40
31	4	3	5	4	5	5	5	5	5	41
32	5	4	4	5	5	5	5	5	4	42
33	5	3	4	4	5	3	5	4	5	38
34	4	4	4	5	5	4	4	3	4	37
35	5	5	4	3	5	5	5	5	5	42
36	5	4	5	4	4	4	4	5	4	39
37	4	3	4	5	5	4	5	4	5	39
38	5	5	4	3	4	5	4	5	4	39
39	4	3	4	5	5	5	5	3	3	37
40	4	3	3	5	4	4	4	5	4	36
41	5	5	5	4	5	3	4	5	5	41
42	4	4	4	3	5	4	4	4	4	36
43	5	3	4	3	4	5	5	4	5	38
44	4	4	5	5	4	3	4	4	3	36
45	4	3	4	5	5	4	5	5	5	40
46	5	4	3	4	4	5	5	5	3	38
47	5	5	4	4	4	4	5	5	5	41
48	5	4	3	3	5	5	5	5	5	40
49	4	5	5	4	5	3	5	5	4	40
50	5	4	3	5	5	3	5	5	3	38
51	4	5	5	5	5	5	5	5	5	44
52	5	5	4	5	5	5	5	5	5	44

53	5	5	5	5	5	4	5	5	5	44
54	5	4	5	5	5	4	4	5	5	42
55	4	4	5	5	4	5	4	5	4	40
56	5	4	5	5	5	4	5	4	5	42
57	5	5	5	5	5	5	5	4	5	44
58	5	5	5	5	5	5	5	5	5	45
59	5	4	5	4	4	4	4	5	4	39
60	4	3	4	5	5	4	5	4	5	39
61	5	5	4	3	4	5	4	5	4	39
62	5	5	5	5	5	5	5	5	5	45
63	4	3	4	5	5	4	5	5	5	40
64	5	4	3	4	4	5	5	5	3	38
65	5	5	5	5	5	4	5	5	5	44
66	5	5	4	5	5	5	5	5	5	44
67	5	5	5	5	5	4	5	5	5	44
68	4	4	4	4	4	5	5	5	5	40
69	5	5	5	5	5	5	5	5	5	45
70	4	4	5	5	4	5	4	5	4	40

Responden	Komunikasi									JML
	P1	P2	P3	P4	P5	P6	P7	P8	P9	
1	5	5	4	5	4	5	4	5	5	42
2	5	5	4	5	5	5	5	5	5	44
3	5	5	5	5	4	5	4	5	5	43
4	5	5	5	5	5	5	5	5	5	45
5	5	4	5	5	5	5	4	5	5	43
6	5	5	5	5	5	5	5	5	5	45
7	5	4	5	5	5	5	4	5	5	43
8	5	5	5	5	4	5	5	4	5	43
9	5	5	4	5	5	5	5	5	5	44
10	4	5	4	4	5	5	4	5	5	41
11	4	4	4	5	5	5	4	5	5	41
12	5	4	5	5	4	4	5	5	4	41
13	4	5	5	5	5	5	5	5	4	43
14	5	4	5	5	5	5	5	5	5	44
15	4	4	5	5	5	4	4	5	4	40
16	5	4	5	5	5	5	5	5	5	44
17	4	5	5	5	5	5	5	5	5	44
18	4	5	5	5	5	5	5	5	5	44
19	4	5	5	5	5	5	4	5	5	43
20	5	5	5	5	5	5	5	5	4	44
21	5	5	5	5	5	5	5	5	5	45
22	5	5	5	5	5	5	5	5	5	45
23	5	5	5	5	5	5	5	5	5	45
24	5	5	5	5	5	5	5	5	5	45
25	5	5	5	5	5	5	5	5	5	45
26	5	5	5	5	5	5	5	5	5	45
27	5	5	5	5	4	5	4	4	5	42
28	5	5	5	5	5	5	5	5	5	45
29	5	5	5	5	5	5	5	5	5	45
30	5	5	5	5	5	5	5	5	4	44
31	5	4	4	5	5	3	4	5	5	40
32	4	5	4	4	5	5	5	5	5	42

33	4	4	5	5	5	3	5	5	4	40
34	5	5	5	3	4	5	5	3	5	40
35	5	4	4	3	5	5	4	5	4	39
36	4	4	4	4	5	4	4	4	5	38
37	4	4	4	3	4	4	4	4	4	35
38	5	4	5	3	5	4	4	5	4	39
39	4	5	4	5	4	5	5	5	3	40
40	4	4	4	4	5	4	4	5	3	37
41	4	5	4	5	4	5	5	4	3	39
42	5	5	5	4	4	4	4	4	4	39
43	4	3	3	5	4	5	4	4	4	36
44	5	3	3	4	4	5	5	5	4	38
45	4	5	4	4	3	4	3	3	5	35
46	4	4	5	5	5	5	3	5	4	40
47	5	4	4	4	5	4	5	5	5	41
48	3	5	5	4	5	5	4	3	3	37
49	5	4	4	5	5	3	5	5	5	41
50	3	5	5	5	5	5	5	5	5	43
51	5	4	5	5	5	5	4	5	5	43
52	5	5	5	5	5	5	5	5	5	45
53	5	4	5	5	5	5	4	5	5	43
54	5	5	5	5	4	5	5	4	5	43
55	4	4	5	5	5	4	4	5	4	40
56	5	4	5	5	5	5	5	5	5	44
57	4	5	5	5	5	5	5	5	5	44
58	4	5	5	5	5	5	5	5	5	44
59	4	4	4	4	5	4	4	4	5	38
60	4	4	4	3	4	4	4	4	4	35
61	5	4	5	3	5	4	4	5	4	39
62	5	5	4	5	4	5	4	5	5	42
63	4	5	4	4	3	4	3	3	5	35
64	4	4	5	5	5	5	3	5	4	40
65	5	4	5	5	5	5	4	5	5	43
66	5	5	5	5	5	5	5	5	5	45
67	5	4	5	5	5	5	4	5	5	43
68	4	5	3	3	5	3	4	5	3	35
69	5	5	4	5	5	5	5	5	5	44
70	4	4	5	5	5	4	4	5	4	40

Responden	Prestasi kerja												Y	
	P1	P2	P3	P4	P5	P6	P7	P8	P9	P10	P11	P12		JML
1	5	4	4	5	4	4	5	5	5	5	5	5	56	4.67
2	5	5	4	5	5	5	5	5	5	5	5	4	58	4.83
3	5	4	5	4	5	5	5	5	5	5	4	4	56	4.67
4	5	5	5	5	5	4	5	5	5	5	5	5	59	4.92
5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	4	5	5	59	4.92
6	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	60	5
7	5	5	4	5	5	5	5	5	5	5	5	5	59	4.92
8	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	4	5	59	4.92
9	4	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	59	4.92
10	4	5	4	5	5	5	4	4	5	4	5	5	55	4.58
11	4	4	5	5	5	5	4	5	4	4	5	4	54	4.5
12	5	5	4	4	4	5	5	4	5	5	5	5	56	4.67

68	4	4	3	3	4	5	5	5	5	5	5	3	51	4.25
69	5	5	4	5	5	5	5	5	5	5	5	4	58	4.83
70	5	4	4	4	5	5	5	5	5	4	5	5	56	4.67

Frequencies - Kepemimpinan

Statistics

		KEPE M1	KEPE M2	KEPE M3	KEPE M4	KEPE M5	KEPE M6	KEPE M7	KEPE M8	KEPE M9
N	Valid	70	70	70	70	70	70	70	70	70
	Missing	0	0	0	0	0	0	0	0	0
Mean		4.700	4.385	4.528	4.628	4.757	4.571	4.785	4.757	4.642
		0	7	6	6	1	4	7	1	9

Frequency Table

KEPEM1

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	setuju	21	30.0	30.0	30.0
	sangat setuju	49	70.0	70.0	100.0
	Total	70	100.0	100.0	

KEPEM2

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	ragu-ragu	10	14.3	14.3	14.3
	setuju	23	32.9	32.9	47.1
	sangat setuju	37	52.9	52.9	100.0
	Total	70	100.0	100.0	

KEPEM3

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	ragu-ragu	5	7.1	7.1	7.1
	setuju	23	32.9	32.9	40.0
	sangat setuju	42	60.0	60.0	100.0
	Total	70	100.0	100.0	

KEPEM4

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	ragu-ragu	6	8.6	8.6	8.6
	setuju	14	20.0	20.0	28.6
	sangat setuju	50	71.4	71.4	100.0
	Total	70	100.0	100.0	

KEPEM5

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	setuju	17	24.3	24.3	24.3
	sangat setuju	53	75.7	75.7	100.0
	Total	70	100.0	100.0	

KEPEM6

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	ragu-ragu	5	7.1	7.1	7.1
	setuju	20	28.6	28.6	35.7
	sangat setuju	45	64.3	64.3	100.0
	Total	70	100.0	100.0	

KEPEM7

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	setuju	15	21.4	21.4	21.4
	sangat setuju	55	78.6	78.6	100.0
	Total	70	100.0	100.0	

KEPEM8

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	ragu-ragu	2	2.9	2.9	2.9
	setuju	13	18.6	18.6	21.4
	sangat setuju	55	78.6	78.6	100.0
	Total	70	100.0	100.0	

KEPEM9

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	ragu-ragu	5	7.1	7.1	7.1
	setuju	15	21.4	21.4	28.6
	sangat setuju	50	71.4	71.4	100.0
	Total	70	100.0	100.0	

Frequencies - Komunikasi

Statistics

		KOMU NI1	KOMU NI2	KOMU NI3	KOMU NI4	KOMU NI5	KOMU NI6	KOMU NI7	KOMU NI8	KOMU NI9
N	Valid	70	70	70	70	70	70	70	70	70
	Missing	0	0	0	0	0	0	0	0	0
Mean		4.5714	4.5429	4.6143	4.6429	4.7286	4.6714	4.4714	4.7429	4.6000

Frequency Table

KOMUNI1

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	ragu-ragu	2	2.9	2.9	2.9
	setuju	26	37.1	37.1	40.0
	sangat setuju	42	60.0	60.0	100.0
	Total	70	100.0	100.0	

KOMUNI2

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	ragu-ragu	2	2.9	2.9	2.9
	setuju	28	40.0	40.0	42.9
	sangat setuju	40	57.1	57.1	100.0
	Total	70	100.0	100.0	

KOMUNI3

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	ragu-ragu	3	4.3	4.3	4.3
	setuju	21	30.0	30.0	34.3
	sangat setuju	46	65.7	65.7	100.0
	Total	70	100.0	100.0	

KOMUNI4

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	ragu-ragu	7	10.0	10.0	10.0
	setuju	11	15.7	15.7	25.7
	sangat setuju	52	74.3	74.3	100.0
	Total	70	100.0	100.0	

KOMUNI5

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	ragu-ragu	2	2.9	2.9	2.9
	setuju	15	21.4	21.4	24.3
	sangat setuju	53	75.7	75.7	100.0
	Total	70	100.0	100.0	

KOMUNI6

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	ragu-ragu	4	5.7	5.7	5.7
	setuju	15	21.4	21.4	27.1
	sangat setuju	51	72.9	72.9	100.0
	Total	70	100.0	100.0	

KOMUNI7

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	ragu-ragu	4	5.7	5.7	5.7
	setuju	29	41.4	41.4	47.1
	sangat setuju	37	52.9	52.9	100.0
	Total	70	100.0	100.0	

KOMUNI8

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	ragu-ragu	4	5.7	5.7	5.7
	setuju	10	14.3	14.3	20.0
	sangat setuju	56	80.0	80.0	100.0
	Total	70	100.0	100.0	

KOMUNI9

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	ragu-ragu	5	7.1	7.1	7.1
	setuju	18	25.7	25.7	32.9
	sangat setuju	47	67.1	67.1	100.0
	Total	70	100.0	100.0	

Frequencies – Prestasi Kerja

Statistics

		PRE _KE R1	PRE _KE R2	PRE _KE R3	PRE _KE R4	PRE _KE R5	PRE _KE R6	PRE _KE R7	PRE _KE R8	PRE _KE R9	PR _KER 10	PR _KER 11	PR _KE R12
N	Valid	70	70	70	70	70	70	70	70	70	70	70	70
	Missi ng	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
Mean		4.65 71	4.70 00	4.44 29	4.72 86	4.77 14	4.57 14	4.81 43	4.80 00	4.82 86	4.67 14	4.81 43	4.6 143

Frequency Table

PRE_KER1

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	ragu-ragu	1	1.4	1.4	1.4
	setuju	22	31.4	31.4	32.9
	sangat setuju	47	67.1	67.1	100.0
	Total	70	100.0	100.0	

PRE_KER2

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	ragu-ragu	1	1.4	1.4	1.4
	setuju	19	27.1	27.1	28.6
	sangat setuju	50	71.4	71.4	100.0
	Total	70	100.0	100.0	

PRE_KER3

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	ragu-ragu	6	8.6	8.6	8.6
	setuju	27	38.6	38.6	47.1
	sangat setuju	37	52.9	52.9	100.0
	Total	70	100.0	100.0	

PRE_KER4

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	ragu-ragu	1	1.4	1.4	1.4
	setuju	17	24.3	24.3	25.7
	sangat setuju	52	74.3	74.3	100.0
	Total	70	100.0	100.0	

PRE_KER5

	Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid setuju	16	22.9	22.9	22.9
sangat setuju	54	77.1	77.1	100.0
Total	70	100.0	100.0	

PRE_KER6

	Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid ragu-ragu	4	5.7	5.7	5.7
setuju	22	31.4	31.4	37.1
sangat setuju	44	62.9	62.9	100.0
Total	70	100.0	100.0	

PRE_KER7

	Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid setuju	13	18.6	18.6	18.6
sangat setuju	57	81.4	81.4	100.0
Total	70	100.0	100.0	

PRE_KER8

	Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid setuju	14	20.0	20.0	20.0
sangat setuju	56	80.0	80.0	100.0
Total	70	100.0	100.0	

PRE_KER9

	Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid setuju	12	17.1	17.1	17.1
sangat setuju	58	82.9	82.9	100.0
Total	70	100.0	100.0	

PR_KER10

	Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid setuju	23	32.9	32.9	32.9
sangat setuju	47	67.1	67.1	100.0
Total	70	100.0	100.0	

PR_KER11

	Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid setuju	13	18.6	18.6	18.6
sangat setuju	57	81.4	81.4	100.0
Total	70	100.0	100.0	

PR_KER12

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	ragu-ragu	6	8.6	8.6	8.6
	setuju	15	21.4	21.4	30.0
	sangat setuju	49	70.0	70.0	100.0
	Total	70	100.0	100.0	

LAMPIRAN VI



Data Regresi

Analisis Data

data regresi

no	x1	x2	y
1	5	4.67	4.67
2	5	4.89	4.83
3	4.89	4.78	4.67
4	4.89	5	4.92
5	4.89	4.78	4.92
6	4.89	5	5
7	4.89	4.78	4.92
8	4.67	4.78	4.92
9	5	4.89	4.92
10	4.67	4.56	4.58
11	4.67	4.56	4.5
12	4.67	4.56	4.67
13	4.33	4.78	4.75
14	4.78	4.89	4.58
15	4.44	4.44	4.67
16	4.67	4.89	4.92
17	4.89	4.89	4.75
18	5	4.89	5
19	4.56	4.78	4.67
20	5	4.89	4.67
21	4.78	5	4.83
22	4.89	5	5
23	5	5	5
24	5	5	5
25	4.89	5	5
26	5	5	4.83
27	5	4.67	4.92
28	5	5	4.92
29	5	5	5
30	4.44	4.89	4.33
31	4.56	4.44	4.92
32	4.67	4.67	5
33	4.22	4.44	4.75
34	4.11	4.44	4.67
35	4.67	4.33	4.83
36	4.33	4.22	4.42
37	4.33	3.89	4.42
38	4.33	4.33	4.5
39	4.11	4.44	4.17
40	4	4.11	4.25
41	4.56	4.33	4.17
42	4	4.33	4.5
43	4.22	4	4.33
44	4	4.22	4.08
45	4.44	3.89	4.17
46	4.22	4.44	4.17
47	4.56	4.56	4.58
48	4.44	4.11	4.42
49	4.44	4.56	4.75
50	4.22	4.78	4.83
51	4.89	4.78	4.92
52	4.89	5	5
53	4.89	4.78	4.92
54	4.67	4.78	4.92

55	4.44	4.44	4.67
56	4.67	4.89	4.92
57	4.89	4.89	4.75
58	5	4.89	5
59	4.33	4.22	4.75
60	4.33	3.89	4.58
61	4.33	4.33	4.83
62	5	4.67	4.67
63	4.44	3.89	4.17
64	4.22	4.44	4.17
65	4.89	4.78	4.92
66	4.89	5	5
67	4.89	4.78	4.92
68	4.44	3.89	4.25
69	5	4.89	4.83
70	4.44	4.44	4.67

Regression

Variables Entered/Removed^a

Model	Variables Entered	Variables Removed	Method
1	komunikasi, kepemimpinan		Enter

- a. All requested variables entered.
b. Dependent Variable: prestasi kerja

Model Summary

Model	R	R Square	Adjusted R Square	Std. Error of the Estimate
1	.775 ^a	.600	.588	.17307

- a. Predictors: (Constant), komunikasi, kepemimpinan

ANOVA^a

Model		Sum of Squares	df	Mean Square	F	Sig.
1	Regression	3.014	2	1.507	50.310	.000 ^a
	Residual	2.007	67	.030		
	Total	5.021	69			

- a. Predictors: (Constant), komunikasi, kepemimpinan
b. Dependent Variable: prestasi kerja

Coefficients(a)

Model		Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.	Correlations		
		B	Std. Error	Beta			Zero-order	Partial	Part
1	(Constant)	1.488	.327		4.552	.000			
	kepemimpinan	.292	.101	.331	2.897	.005	.698	.334	.224
	komunikasi	.403	.093	.497	4.351	.000	.742	.469	.336

a. Dependent Variable: prestasi kerja

LAMPIRAN VII



Tabel F
Tabel t

TABEL F PADA α 5%

DF	1	2	3	4	5	DF	1	2	3	4	5
1	161.4476	199.5000	215.7073	224.5832	230.1619	66	3.9863	3.1359	2.7437	2.5108	2.3538
2	18.5128	19.0000	19.1643	19.2468	19.2964	67	3.9840	3.1338	2.7416	2.5087	2.3517
3	10.1280	9.5521	9.2766	9.1172	9.0135	68	3.9819	3.1317	2.7395	2.5066	2.3496
4	7.7086	6.9443	6.5914	6.3882	6.2561	69	3.9798	3.1296	2.7375	2.5046	2.3475
5	6.6079	5.7861	5.4095	5.1922	5.0503	70	3.9778	3.1277	2.7355	2.5027	2.3456
6	5.9874	5.1433	4.7571	4.5337	4.3874	71	3.9758	3.1258	2.7336	2.5008	2.3437
7	5.5914	4.7374	4.3468	4.1203	3.9715	72	3.9739	3.1239	2.7318	2.4989	2.3418
8	5.3177	4.4590	4.0662	3.8379	3.6875	73	3.9720	3.1221	2.7300	2.4971	2.3400
9	5.1174	4.2565	3.8625	3.6331	3.4817	74	3.9702	3.1203	2.7283	2.4954	2.3383
10	4.9646	4.1028	3.7083	3.4780	3.3258	75	3.9685	3.1186	2.7266	2.4937	2.3366
11	4.8443	3.9823	3.5874	3.3567	3.2039	76	3.9668	3.1170	2.7249	2.4920	2.3349
12	4.7472	3.8853	3.4903	3.2592	3.1059	77	3.9651	3.1154	2.7233	2.4904	2.3333
13	4.6672	3.8056	3.4105	3.1791	3.0254	78	3.9635	3.1138	2.7218	2.4889	2.3317
14	4.6001	3.7389	3.3439	3.1122	2.9582	79	3.9619	3.1123	2.7203	2.4874	2.3302
15	4.5431	3.6823	3.2874	3.0556	2.9013	80	3.9604	3.1108	2.7188	2.4859	2.3287
16	4.4940	3.6337	3.2389	3.0069	2.8524	81	3.9589	3.1093	2.7173	2.4844	2.3273
17	4.4513	3.5915	3.1968	2.9647	2.8100	82	3.9574	3.1079	2.7159	2.4830	2.3259
18	4.4139	3.5546	3.1599	2.9277	2.7729	83	3.9560	3.1065	2.7146	2.4817	2.3245
19	4.3807	3.5219	3.1274	2.8951	2.7401	84	3.9546	3.1052	2.7132	2.4803	2.3231
20	4.3512	3.4928	3.0984	2.8661	2.7109	85	3.9532	3.1038	2.7119	2.4790	2.3218
21	4.3248	3.4668	3.0725	2.8401	2.6848	86	3.9519	3.1026	2.7106	2.4777	2.3205
22	4.3009	3.4434	3.0491	2.8167	2.6613	87	3.9506	3.1013	2.7094	2.4765	2.3193
23	4.2793	3.4221	3.0280	2.7955	2.6400	88	3.9493	3.1001	2.7082	2.4753	2.3181
24	4.2597	3.4028	3.0088	2.7763	2.6207	89	3.9481	3.0989	2.7070	2.4741	2.3169
25	4.2417	3.3852	2.9912	2.7587	2.6030	90	3.9469	3.0977	2.7058	2.4729	2.3157
26	4.2252	3.3690	2.9752	2.7426	2.5868	91	3.9457	3.0966	2.7047	2.4718	2.3145
27	4.2100	3.3541	2.9604	2.7278	2.5719	92	3.9445	3.0954	2.7036	2.4707	2.3134
28	4.1960	3.3404	2.9467	2.7141	2.5581	93	3.9434	3.0943	2.7025	2.4696	2.3123
29	4.1830	3.3277	2.9340	2.7014	2.5454	94	3.9423	3.0933	2.7014	2.4685	2.3113
30	4.1709	3.3158	2.9223	2.6896	2.5336	95	3.9412	3.0922	2.7004	2.4675	2.3102
31	4.1596	3.3048	2.9113	2.6787	2.5225	96	3.9402	3.0912	2.6994	2.4665	2.3092
32	4.1491	3.2945	2.9011	2.6684	2.5123	97	3.9391	3.0902	2.6984	2.4655	2.3082
33	4.1393	3.2849	2.8916	2.6589	2.5026	98	3.9381	3.0892	2.6974	2.4645	2.3072
34	4.1300	3.2759	2.8826	2.6499	2.4936	99	3.9371	3.0882	2.6965	2.4636	2.3063
35	4.1213	3.2674	2.8742	2.6415	2.4851	100	3.9361	3.0873	2.6955	2.4626	2.3053
36	4.1132	3.2594	2.8663	2.6335	2.4772	101	3.9352	3.0864	2.6946	2.4617	2.3044
37	4.1055	3.2519	2.8588	2.6261	2.4696	102	3.9343	3.0855	2.6937	2.4608	2.3035
38	4.0982	3.2448	2.8517	2.6190	2.4625	103	3.9333	3.0846	2.6928	2.4599	2.3026
39	4.0913	3.2381	2.8451	2.6123	2.4558	104	3.9324	3.0837	2.6920	2.4591	2.3017
40	4.0847	3.2317	2.8387	2.6060	2.4495	105	3.9316	3.0829	2.6911	2.4582	2.3009
41	4.0785	3.2257	2.8327	2.6000	2.4434	106	3.9307	3.0820	2.6903	2.4574	2.3001
42	4.0727	3.2199	2.8270	2.5943	2.4377	107	3.9298	3.0812	2.6895	2.4566	2.2992
43	4.0670	3.2145	2.8216	2.5888	2.4322	108	3.9290	3.0804	2.6887	2.4558	2.2984
44	4.0617	3.2093	2.8165	2.5837	2.4270	109	3.9282	3.0796	2.6879	2.4550	2.2976
45	4.0566	3.2043	2.8115	2.5787	2.4221	110	3.9274	3.0788	2.6871	2.4542	2.2969
46	4.0517	3.1996	2.8068	2.5740	2.4174	111	3.9266	3.0781	2.6864	2.4535	2.2961
47	4.0471	3.1951	2.8024	2.5695	2.4128	112	3.9258	3.0773	2.6856	2.4527	2.2954
48	4.0427	3.1907	2.7981	2.5652	2.4085	113	3.9251	3.0766	2.6849	2.4520	2.2946
49	4.0384	3.1866	2.7939	2.5611	2.4044	114	3.9243	3.0759	2.6842	2.4513	2.2939
50	4.0343	3.1826	2.7900	2.5572	2.4004	115	3.9236	3.0751	2.6835	2.4506	2.2932
51	4.0304	3.1788	2.7862	2.5534	2.3966	116	3.9229	3.0744	2.6828	2.4499	2.2925
52	4.0266	3.1751	2.7826	2.5498	2.3930	117	3.9222	3.0738	2.6821	2.4492	2.2918
53	4.0230	3.1716	2.7791	2.5463	2.3894	118	3.9215	3.0731	2.6815	2.4485	2.2912
54	4.0195	3.1682	2.7758	2.5429	2.3861	119	3.9208	3.0724	2.6808	2.4479	2.2905
55	4.0162	3.1650	2.7725	2.5397	2.3828	120	3.9201	3.0718	2.6802	2.4472	2.2899
56	4.0130	3.1619	2.7694	2.5366	2.3797	121	3.9195	3.0711	2.6795	2.4466	2.2892
57	4.0099	3.1588	2.7664	2.5336	2.3767	122	3.9188	3.0705	2.6789	2.4460	2.2886
58	4.0069	3.1559	2.7636	2.5307	2.3738	123	3.9182	3.0699	2.6783	2.4454	2.2880
59	4.0040	3.1531	2.7608	2.5279	2.3710	124	3.9175	3.0693	2.6777	2.4448	2.2874
60	4.0012	3.1504	2.7581	2.5252	2.3683	125	3.9169	3.0687	2.6771	2.4442	2.2868
61	3.9985	3.1478	2.7555	2.5226	2.3657	126	3.9163	3.0681	2.6765	2.4436	2.2862
62	3.9959	3.1453	2.7530	2.5201	2.3631	127	3.9157	3.0675	2.6760	2.4430	2.2856
63	3.9934	3.1428	2.7505	2.5177	2.3607	128	3.9151	3.0670	2.6754	2.4425	2.2850
64	3.9909	3.1404	2.7482	2.5153	2.3583	129	3.9146	3.0664	2.6748	2.4419	2.2845
65	3.9886	3.1381	2.7459	2.5130	2.3560	130	3.9140	3.0658	2.6743	2.4414	2.2839

Sumber : Database Microsoft Excel

**TABEL KORELASI PEARSON PRODUCT MOMENT
PADA α 5 %**

N	2-tailed	1-tailed	N	2-tailed	1-tailed	N	2-tailed	1-tailed
3	0.9969	0.9877	53	0.2704	0.2282	103	0.1936	0.1629
4	0.9500	0.9000	54	0.2679	0.2261	104	0.1927	0.1622
5	0.8783	0.8054	55	0.2654	0.2240	105	0.1917	0.1614
6	0.8114	0.7293	56	0.2630	0.2219	106	0.1908	0.1606
7	0.7545	0.6694	57	0.2607	0.2199	107	0.1899	0.1598
8	0.7067	0.6215	58	0.2584	0.2180	108	0.1891	0.1591
9	0.6664	0.5822	59	0.2562	0.2161	109	0.1882	0.1584
10	0.6319	0.5494	60	0.2540	0.2143	110	0.1873	0.1576
11	0.6021	0.5214	61	0.2519	0.2125	111	0.1865	0.1569
12	0.5760	0.4973	62	0.2499	0.2107	112	0.1856	0.1562
13	0.5529	0.4762	63	0.2479	0.2090	113	0.1848	0.1555
14	0.5324	0.4575	64	0.2459	0.2074	114	0.1840	0.1548
15	0.5140	0.4409	65	0.2440	0.2057	115	0.1832	0.1541
16	0.4973	0.4259	66	0.2421	0.2041	116	0.1824	0.1535
17	0.4821	0.4124	67	0.2403	0.2026	117	0.1816	0.1528
18	0.4683	0.4000	68	0.2385	0.2011	118	0.1808	0.1521
19	0.4555	0.3887	69	0.2368	0.1996	119	0.1801	0.1515
20	0.4438	0.3783	70	0.2351	0.1981	120	0.1793	0.1509
21	0.4329	0.3687	71	0.2334	0.1967	121	0.1786	0.1502
22	0.4227	0.3598	72	0.2318	0.1953	122	0.1778	0.1496
23	0.4132	0.3515	73	0.2302	0.1940	123	0.1771	0.1490
24	0.4044	0.3438	74	0.2286	0.1926	124	0.1764	0.1484
25	0.3961	0.3365	75	0.2271	0.1913	125	0.1757	0.1478
26	0.3882	0.3297	76	0.2256	0.1900	126	0.1750	0.1472
27	0.3809	0.3233	77	0.2241	0.1888	127	0.1743	0.1466
28	0.3739	0.3172	78	0.2226	0.1876	128	0.1736	0.1460
29	0.3673	0.3115	79	0.2212	0.1864	129	0.1729	0.1454
30	0.3610	0.3061	80	0.2198	0.1852	130	0.1723	0.1449
31	0.3550	0.3009	81	0.2185	0.1840	131	0.1716	0.1443
32	0.3494	0.2960	82	0.2171	0.1829	132	0.1709	0.1438
33	0.3440	0.2913	83	0.2158	0.1817	133	0.1703	0.1432
34	0.3388	0.2869	84	0.2145	0.1806	134	0.1697	0.1427
35	0.3338	0.2826	85	0.2132	0.1796	135	0.1690	0.1422
36	0.3291	0.2785	86	0.2120	0.1785	136	0.1684	0.1416
37	0.3246	0.2746	87	0.2107	0.1775	137	0.1678	0.1411
38	0.3202	0.2709	88	0.2095	0.1764	138	0.1672	0.1406
39	0.3160	0.2673	89	0.2084	0.1754	139	0.1666	0.1401
40	0.3120	0.2638	90	0.2072	0.1744	140	0.1660	0.1396
41	0.3081	0.2605	91	0.2060	0.1735	141	0.1654	0.1391
42	0.3044	0.2573	92	0.2049	0.1725	142	0.1648	0.1386
43	0.3008	0.2542	93	0.2038	0.1716	143	0.1642	0.1381
44	0.2973	0.2512	94	0.2027	0.1707	144	0.1636	0.1376
45	0.2940	0.2483	95	0.2016	0.1697	145	0.1631	0.1371
46	0.2907	0.2455	96	0.2006	0.1688	146	0.1625	0.1367
47	0.2876	0.2429	97	0.1995	0.1680	147	0.1620	0.1362
48	0.2845	0.2403	98	0.1985	0.1671	148	0.1614	0.1357
49	0.2816	0.2377	99	0.1975	0.1662	149	0.1609	0.1353
50	0.2787	0.2353	100	0.1965	0.1654	150	0.1603	0.1348
51	0.2759	0.2329	101	0.1955	0.1646	151	0.1598	0.1344
52	0.2732	0.2306	102	0.1946	0.1638	152	0.1593	0.1339

Sumber : Database Microsoft Excel