

**TUGAS AKHIR PROGRAM MAGISTER (TAPM)**

**KETERAMPILAN KERJA, KEDISIPLINAN KERJA DAN  
EFEKTIVITAS KOMUNIKASI SEBAGAI PREDIKTOR  
PRODUKTIVITAS KERJA KARYAWAN BAGIAN  
PRODUKSI PT.PHILIPS INDUSTRIES BATAM**



**TAPM Diajukan sebagai salah satu syarat untuk memperoleh  
Gelar Magister Manajemen**

**Disusun Oleh :**

**AGUSTIA WULANDARI**

**NIM. 016755883**

**PROGRAM PASCASARJANA  
UNIVERSITAS TERBUKA  
JAKARTA  
2013**

UNIVERSITAS TERBUKA  
PROGRAM PASCASARJANA  
MAGISTER ADMINISTRASI PUBLIK

PERNYATAAN

TAPM yang berjudul **Keterampilan Kerja, Kedisiplinan Kerja dan Efektivitas komunikasi sebagai Prediktor terhadap Produktivitas Kerja Karyawan bagian Produksi PT. Philips Industries Batam** adalah hasil karya saya sendiri, dan seluruh sumber yang dikutip maupun dirujuk telah saya nyatakan dengan benar. Apabila di kemudian hari ternyata ditemukan adanya penjiplakan (plagiat), maka saya bersedia menerima sanksi akademik

Pontianak, 12 Juni 2013  
Yang Menyatakan



(Agustia Wulandari)  
NIM 016755883

## Abstrak

### **Keterampilan Kerja, Kedisiplinan Kerja dan Efektivitas Komunikasi sebagai Prediktor terhadap Produktifitas Kerja Karyawan bagian Produksi PT. Philips Industries Batam**

**AGUSTIA WULANDARI**

**UNIVERSITAS TERBUKA**

**e-mail: agustiaw@yahoo.com**

**kata kunci: keterampilan, disiplin, komunikasi, produktifitas**

Keterampilan, disiplin, dan komunikasi merupakan penentu produktivitas kerja karyawan. Produktivitas kerja yang tinggi diperlukan untuk tujuan perusahaan perusahaan. Produktifitas yang naik dan turun di PT. Philips menjadi bahasan serius untuk mengetahui penyebabnya agar manajemen dapat mendapatkan solusi atas permasalahan tersebut.

Penelitian ini bertujuan untuk menganalisis dan memperjelas (1) pengaruh keterampilan kerja terhadap produktivitas kerja; (2) menganalisis dan memperjelas pengaruh kedisiplinan kerja terhadap produktivitas kerja; (3) menganalisis dan memperjelas pengaruh efektivitas komunikasi terhadap produktivitas kerja; dan (4) menganalisis dan memperjelas pengaruh keterampilan kerja, kedisiplinan kerja dan komunikasi secara bersama-sama terhadap produktivitas kerja karyawan PT. Philips Industries Batam.

Hasil penelitian ini diperoleh bahwa; (1) Variabel keterampilan kerja lebih kecil dari nilai  $t_{tabel}$ -nya, hal ini menunjukkan bahwa keterampilan kerja bukan merupakan syarat untuk bekerja di perusahaan; (2) Kedisiplinan kerja lebih besar dari nilai  $t_{tabel}$ -nya, hal ini menunjukkan bahwa kedisiplinan karyawan begitu tinggi sebesar 76,5% berpengaruh terhadap produktifitas; (3) variabel efektivitas komunikasi lebih besar dari nilai  $t_{tabel}$ , hal ini menunjukkan bahwa komunikasi berjalan efektif sehingga berdampak positif terhadap produktifitas; (4) keterampilan kerja, kedisiplinan kerja dan efektivitas komunikasi secara bersama-sama mempengaruhi produktifitas.

### Abstract

Work Skills, Work Discipline and Communication Effectiveness as a predictor of Employee Productivity in Production section PT. Philips Industries Batam

AGUSTIA WULANDARI  
UNIVERSITAS TERBUKA  
e-mail: agustiaw@yahoo.com

**key words: skill, discipline, communication, productivity**

Skills, discipline, and communication is the determinant of employee productivity. High productivity required for the company's corporate objectives. Productivity is up and down in the PT. Philips become a serious discussion to determine the cause to obtain solutions by management.

This study aims to analyze and clarify (1) the effect on the productivity of labor skills, (2) analyze and clarify the influence of the work discipline on labor productivity, (3) analyze and clarify the influence of communication effectiveness on work productivity, and (4) analyze and clarify influence of job skills, work discipline and communication together on employee productivity in PT. Philips Industries Batam.

The results of this study showed that (1) the job skills variable smaller of t-table value, it indicates that the job skills is not a requirement to work in the company, (2) the disciplinary work is greater than the t-table value, this shown that employee discipline is 76.5% affect on productivity, (3) the effectiveness of the communication variables is greater than t-table value, this study shown that effective communication has a positive impact on productivity, (4) job skills, work discipline and effectiveness of communication in common to obtain a higher productivity.

## DAFTAR ISI

		Halaman
LEMBAR PERSETUJUAN		
LEMBAR PENGESAHAN		
ABSTRAK		
KATA PENGANTAR		
DAFTAR ISI		
DAFTAR GAMBAR		
DAFTAR TABEL		
DAFTAR LAMPIRAN		
BAB I	PENDAHULUAN	
	A. Latar Belakang Masalah.....	1
	B. Batasan Masalah.....	7
	C. Perumusan Masalah.....	8
	D. Tujuan Penelitian .....	8
	E. Kegunaan Penelitian .....	9
BAB II	TINJAUAN PUSTAKA	
	A. Kajian Teori.....	10
	B. Kerangka Berfikir dan Hipotesis .....	35
	C. Penelitian Terdahulu .....	37
	D. Definisi Operasional .....	38
BAB III	METODOLOGI PENELITIAN	
	A. Desain Penelitian .....	41
	B. Populasi dan Sampel .....	41
	C. Instrumen Penelitian .....	43
	D. Prosedur Pengumpulan Data .....	45
	E. Metode Analisis Data .....	46

<b>BAB IV</b>	<b>TEMUAN DAN PEMBAHASAN</b>	
	A. Profil Responden .....	53
	1. Deskripsi Responden Menurut Jenis Kelamin.....	55
	2. Deskripsi Responden Menurut Tingkat Pendidikan ....	56
	3. Deskripsi Responden Menurut.....	57
	B. Temuan Penelitian .....	58
	1. Analisis Deskriptif.....	58
	2. Hasil Uji Penelitian .....	71
	1. Validitas .....	71
	2. Reliabilitas .....	73
	3. Hasil Uji Asumsi Klasik .....	75
	1. Multikolonieritas .....	75
	2. Heteroskedastisitas .....	76
	3. Hasil Uji Normalitas.....	77
	4. Hasil Uji Regresi/Pengaruh.....	78
	5. Hasil Uji F.....	80
	6. Hasil Uji Koefisien Determinasi $R_2$ .....	81
	7. Hasil Uji t.....	81
	C. Pembahasan .....	83
<b>BAB V</b>	<b>KESIMPULAN DAN SARAN</b>	
	A. Kesimpulan .....	90
	B. Saran .....	91

DAFTAR PUSTAKA

DAFTAR LAMPIRAN

## DAFTAR TABEL

Tabel 1-1	Tabel Tingkat Kehadiran Karyawan PT. Philips .....	5
Tabel 2-1	Definisi Operasional Variabel.....	39
Tabel 3-1	Pedoman Memberikan Interpretasi Koefisien Korelasi.....	52
Tabel 4-1	Tingkat Pengembalian Kuesioner .....	54
Tabel 4-2	Deskripsi Responden Menurut Jenis Kelamin .....	55
Tabel 4-3	Deskripsi Responden Menurut Tingkat Pendidikan.....	55
Tabel 4-4	Deskripsi Responden Menurut Masa Kerja .....	56
Tabel 4-5	Hasil Jawaban Responden Atas Variabel $X_1$ .....	59
Tabel 4-6	Hasil Jawaban Responden Atas Variabel $X_2$ .....	62
Tabel 4-7	Hasil Jawaban Responden Atas Variabel $X_3$ .....	64
Tabel 4-8	Hasil Jawaban Responden Atas Variabel Y .....	67
Tabel 4-9	Hasil Uji Validitas (1).....	71
Tabel 4-10	Hasil Uji Validitas (2).....	72
Tabel 4-11	Hasil Uji Validitas (3).....	72
Tabel 4-12	Hasil Uji Validitas (4).....	73
Tabel 4-13	Hasil Uji Reliabilitas (1).....	74
Tabel 4-14	Hasil Uji Reliabilitas (2) .....	74
Tabel 4-15	Hasil Uji Multikolonieritas .....	76
Tabel 4-16	Hasil Uji Heteroskedastisitas .....	77
Tabel 4-17	Hasil Uji Regresi .....	79
Tabel 4-18	Hasil F .....	80
Tabel 4-19	Hasil $R^2$ .....	81
Tabel 4-20	Hasil Uji T .....	82

## DAFTAR GAMBAR

	Halaman
Gambar 2-1 Kerangka Berfikir.....	36
Gambar 4-1 Grafik Normalitas P-Plot .....	78

UNIVERSITAS TERBUKA

### LEMBAR PERSETUJUAN TAPM

Judul TAPM : Keterampilan Kerja, Kedisiplinan Kerja dan Efektivitas  
Komunikasi sebagai prediktor terhadap Produktifitas Kerja  
Karyawan bagian Produksi PT. Philips Industries Batam

Penyusun TAPM : Agustia Wulandari, S.Psi

NIM : 016755883

Program Studi : Magister Manajemen

Hari / Tanggal : Senin, 15 Juli 2013

Menyetujui :

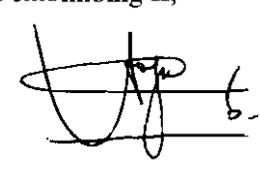
Pembimbing I,

Dr. Charly, MM



Pembimbing II,

Dr. Dra. Tri Darmayanti, MA



Mengetahui:

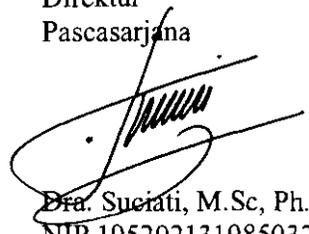
Ketua Bidang  
Ilmu Ekonomi dan Manajemen

Maya Maria, SE, MM  
NIP. 197205011999032003



Direktur  
Pascasarjana

Dra. Suciati, M.Sc, Ph.D  
NIP.195202131985032001

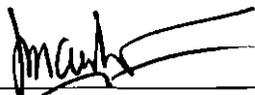
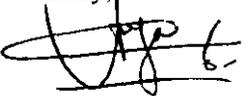


**UNIVERSITAS TERBUKA  
PROGRAM PASCASARJANA  
MAGISTER MANAJEMEN**

**PENGESAHAN**

Nama : **Agustia Wulandari, S.Psi**  
 NIM : 016755883  
 Program Studi : Magister Manajemen  
 Judul TAPM : Keterampilan Kerja, Kedisiplinan Kerja dan Efektivitas  
 Komunikasi sebagai Prediktor terhadap Produktifitas Kerja  
 Karyawan bagian Produksi PT. Philips Industries Batam  
 Telah di pertahankan di hadapan sidang Panitia Penguji Tesis Program  
 Pascasarjana, Program Studi Magister Manajemen, Universitas Terbuka pada :  
 Hari : Sabtu, 6 Juli 2013  
 Waktu : 11.00 – 13.00 WIB  
 Dan telah dinyatakan : **LULUS**

**PANITIA PENGUJI TESIS :**

Ketua Komisi Penguji :   
 Drs. Yun Iswanto, M.Si  
 Penguji Ahli :   
 Dr. Agus Maulana  
 Pembimbing I :   
 Dr. Chairy, MM  
 Pembimbing II :   
 Dr. Dra. Tri Darmayanti, MA

## KATA PENGANTAR

Puji syukur saya panjatkan kepada Allah SWT, karena atas berkat dan rahmat-Nya, saya dapat menyelesaikan penulisan TAPM (tesis) ini. Penulisan TAPM ini dilakukan dalam rangka memenuhi salah satu syarat untuk mencapai gelar Magister Manajemen Program Pascasarjana Universitas Terbuka. Saya menyadari bahwa, tanpa bantuan dan bimbingan dari berbagai pihak, dari mulai perkuliahan sampai pada penyusunan TAPM ini, sangatlah sulit bagi saya untuk menyelesaikan TAPM ini. Oleh karena itu, saya mengucapkan terima kasih kepada :

1. Suciati, MSc, PhD selaku Direktur Program Pascasarjana Universitas Terbuka
2. Paken Pandiangan, S.Si, M.Si selaku Kepala UPBJJ UT Batam penyelenggara Program Pascasarjana
3. Dr. Chairy, MM selaku Pembimbing I dan Dr. Dra. Tri Darmayanti, MA selaku Pembimbing II yang telah menyediakan waktu, tenaga dan pikiran untuk mengarahkan saya dalam penyusunan TAPM ini
4. Eliaki Gulo, S.E, MM selaku Penanggung Jawab Program Pascasarjana UPBJJ-UT Batam
5. Ayahanda H. Sutjipto dan Ibunda Yetty Suryati, S.Pd beserta keluarga saya yang telah memberikan bantuan dukungan moral dan iringan doa dalam ketulusannya

6. Suami tercinta Saiful Alamsyah, S.T yang telah memberikan dukungan material, moral, iringan doa dan perhatian tulusnya;
7. Ananda Rivalino Nabil Alamsyah dan Raffael Putra Alamsyah yang menjadikan inspirasi untuk menyelesaikan tesis ini
8. Sahabat yang telah banyak membantu saya dalam menyelesaikan TAPM ini.

Akhir kata, saya berharap Tuhan Yang Maha Esa berkenan membalas segala kebaikan semua pihak yang telah membantu. Semoga TAPM ini membawa manfaat bagi pengembangan ilmu.

Jakarta, 15 Juli 2013

Agustia Wulandari, S.Psi

UNIVERSITAS TERBUKA

# BAB I

## PENDAHULUAN

### A. Latar Belakang Masalah

Produktivitas kerja karyawan merupakan masalah yang sangat penting bagi setiap perusahaan. Produktivitas kerja yang sangat tinggi sangat diperlukan dalam setiap usaha kerjasama karyawan untuk tujuan perusahaan, seperti diketahui bahwa pencapaian tujuan perusahaan adalah sesuatu yang sangat diidam-idamkan oleh setiap perusahaan. Karyawan yang mempunyai produktivitas kerja rendah akan sulit untuk mencapai hasil yang diharapkan. Masalah produktivitas kerja karyawan bukanlah timbul begitu saja atau timbul secara sembarangan (Siagian, 2010).

Produktivitas kerja karyawan dapat ditingkatkan diantaranya dengan memberikan motivasi yang sudah tentu dengan jalan menyampaikan informasi melalui komunikasi dari atasan kepada bawahannya. Penilaian produktivitas kerja karyawan memberikan informasi yang sangat membantu dalam keputusan-keputusan yang menyangkut kebijaksanaan perusahaan. Produktivitas kerja karyawan juga dapat digunakan untuk mendorong dan memimpin pengembangan karyawan. Program penilaian produktivitas kerja memberikan informasi dalam bentuk yang biasanya dikomunikasikan kepada karyawan. Dengan adanya penilaian produktivitas kerja ini membuat para atasan mau tidak mau memperhatikan para bawahannya.

Beberapa variabel yang membantu produktivitas kerja karyawan yang akan dituangkan dalam penelitian ini adalah mengenai keterampilan kerja,

kedisiplinan kerja serta efektivitas komunikasi. Ketiga variabel ini akan melengkapi penulisan dalam penyusunan penelitian yang akan dilakukan. Variabel produktivitas kerja karyawan sebagai variabel kriteria yang dapat diukur melalui pelaksanaan kerja yang relatif baik, serta tingkat keahlian dan disiplin kerja karyawan. Untuk mengukur produktivitas kerja karyawan itu sendiri harus mencakup aspek kuantitas dan kualitas pekerjaannya.

Produktivitas kerja karyawan dikatakan tinggi jika prosesnya berlangsung menurut prosedur dan mekanisme yang tepat dan cermat atau yang dinilai terbaik dalam melaksanakan suatu pekerjaan. Hasil kerja personil secara kuantitatif tidak segera dapat diamati, namun ketepatan dan kecermatan mempergunakan metode atau alat sebagai indikator yang dapat menjamin kualitas hasil yang akan tercapai selalu dapat diamati. Dalam keadaan seperti itu berarti daya guna (efisiensi) kerja, dapat juga berarti produktivitas kerja. Dengan kata lain pekerjaan yang dilaksanakan secara berdaya guna, merupakan juga pekerjaan yang produktif.

Karena itu produktivitas kerja yang dicapai oleh karyawan berkaitan erat dengan hasil kerja yang ingin dicapai. Karena hasil kerja karyawan tersebut merupakan produktivitas kerja sebagai target yang didapat melalui kualitas kerjanya dengan melaksanakan tugas yang sesuai dengan peraturan yang ditetapkan oleh organisasi.

Keterampilan kerja karyawan merupakan salah satu bagian yang tidak bisa ditinggalkan dari *performa* karyawan dalam perusahaan. Karena itu keterampilan merupakan keahlian yang dimiliki karyawan dalam proses pekerjaan untuk meningkatkan kemampuan diri dalam pekerjaan. Setiap karyawan harus

memiliki keterampilan kerja sebagai acuan pengembangan diri karyawan tersebut dan peningkatan produktivitas perusahaan (Bambang, 2002).

Keterampilan merupakan elemen dasar dari pekerja untuk melakukan proses pekerjaan dengan sebaik mungkin. Setiap persoalan pekerjaan sebaiknya bisa diselesaikan oleh karyawan yang mempunyai keterampilan kerja yang tinggi dan semangat untuk menyelesaikan pekerjaan dengan baik.

Karena faktor penunjang dari tingkat pekerjaan seseorang adalah keterampilan (*skill*) karyawan itu sendiri. Semakin tinggi keterampilan seorang karyawan maka akan dapat meningkatkan kinerjanya. Karena itu kemampuan keterampilan kerja harus dimiliki oleh seseorang untuk mengembangkan dirinya dan dalam melakukan suatu pekerjaan, selain kemampuan-kemampuan teknis operasional lain yang juga harus dimiliki.

Keberhasilan pencapaian tujuan organisasi perusahaan sangat ditentukan oleh peran serta karyawan dalam proses pekerjaan. Peran ini secara implisit dikemukakan oleh Thomson bahwa, organisasi perusahaan adalah integrasi impersonal dan sangat rasional atas sejumlah spesialis yang bekerja sama untuk mencapai tujuan yang telah disepakati. Karena itu keberhasilan kerja juga bergantung kepada disiplin kerja karyawan.

Disiplin yang baik mencerminkan besarnya rasa tanggung jawab seseorang terhadap tugas-tugas yang diberikan kepadanya. Hal ini mendorong gairah kerja, semangat kerja dan terwujudnya tujuan perusahaan, karyawan dan masyarakat. Oleh karena itu setiap pimpinan selalu berusaha agar para bawahannya mempunyai disiplin yang baik. Kepemimpinan dikatakan efektif jika para bawahannya berdisiplin baik. Untuk memelihara dan meningkatkan

kedisiplinan yang baik adalah hal yang sulit karena banyak faktor yang mempengaruhinya (Siagian, 2010).

Organisasi perusahaan dikatakan berhasil dan sukses tidak hanya ditentukan oleh kemampuan teknik saja tetapi juga dengan keteraturan perilaku orang-orang dalam berinteraksi terutama persoalan disiplin kerjanya. Karena disiplin kerja sebagai sebuah sikap seseorang atau kelompok yang berniat untuk mengikuti aturan-aturan yang telah ditetapkan. Dalam kaitannya dengan pekerjaan, pengertian disiplin kerja adalah suatu sikap dan tingkah laku yang menunjukkan ketaatan karyawan terhadap organisasi perusahaan.

Peraturan sangat diperlukan untuk memberikan bimbingan dan penyuluhan bagi karyawan dalam menciptakan tata tertib yang baik di perusahaan. Dengan tata tertib yang baik, semangat kerja, moral kerja, efektivitas kerja karyawan akan meningkat. Jelasnya perusahaan sangat sulit mencapai tujuannya jika karyawan tidak mematuhi peraturan-peraturan perusahaan tersebut. Kedisiplinan suatu perusahaan di katakan, jika sebagian besar karyawan menaati peraturan-peraturan yang ada. Sementara hukuman diperlukan dalam rangka meningkatkan kedisiplinan dan mendidik karyawan supaya menaati semua peraturan perusahaan. Pemberian hukuman harus adil dan tegas terhadap semua karyawan. Peraturan tanpa dibarengi pemberian hukuman yang tegas bagi pelanggarnya bukan menjadi alat pendidik bagi karyawan.

Kedisiplinan harus ditegakkan dalam suatu organisasi perusahaan. Tanpa dukungan disiplin karyawan yang baik, sulit bagi perusahaan untuk mewujudkan tujuannya. Jadi kedisiplinan adalah kunci keberhasilan suatu perusahaan dalam mencapai tujuannya. Variabel disiplin kerja memiliki arti yang penuh terhadap

persoalan produktivitas kerja karyawan, karena disiplin kerja akan membentuk proses pelaksanaan pekerjaan menjadi lebih baik dan lebih meningkat lagi. Disiplin kerja yang tidak dijalankan sesuai dengan prosedur kebijakan perusahaan menjadi bumerang bagi perusahaan dalam meningkatkan produktivitas kerja karyawan. Karena tanpa didukung dengan disiplin kerja maka perusahaan tidak akan berkembang dengan baik.

Data berikut menunjukkan perkembangan tingkat disiplin kerja yang rendah karyawan perusahaan sebelum dilakukannya penelitian ini. Adapun data-data dijelaskan sebagai berikut:

Tabel 1.1. Tabel Tingkat Kehadiran Karyawan PT. Philips Industries Batam

No	Identitas Karyawan Per Bidang	Jumlah Karyawan	Jumlah Kehadiran Per Bulan	Jumlah Kehadiran Karyawan	Prosentase Tingkat Kehadiran Karyawan
1	Engineer	11	30	8	27,3%
2	F&A , HR	9	25	8	11,1%
3	Warehouse	12	25	9	25%
4	Quality	204	30	180	11,8%
5	Production	1228	30	1033	15,9%
	Jumlah	1464		1238	91%

Sumber: Bagian personalia PT.Philips Industries Batam

Dari data pada Tabel 1.1. mengenai tingkat kehadiran karyawan PT. Philips didapat prosentase tingkat kehadiran karyawan sebesar 91% yang menunjukkan tingkat disiplin kerja karyawan sangat tidak memuaskan. Hal ini disebabkan berbagai faktor dimana tingkat kehadiran yang tidak mencapai 100%. Ketidakhadiran karyawan yang kurang dari 100% terdapat berbagai faktor yang juga menyebabkan tingkat kedisiplinan karyawan berkurang. Ketidakhadiran berkurang menyebabkan tingkat produktivitas kerja karyawan juga berkurang. Atas dasar persoalan di PT Philips Industries Batam menjadi persoalan tersendiri

penulis untuk mengangkat persoalan kedisiplinan dan produktivitas dalam penelitian ini.

Efektivitas komunikasi merupakan elemen terakhir yang sangat penting dalam kehidupan manusia, begitu pula dalam kehidupan organisasi perusahaan. Dalam praktek kehidupan organisasi, kegiatan komunikasi sangat kompleks yaitu melibatkan semua elemen di dalam organisasi perusahaan, sudah tentu anggota dalam organisasi perusahaan memiliki derajat heterogenitas atau keragaman yang tinggi sehingga kemungkinan adanya homogenitas dalam organisasi hampir tidak ada.

Komunikasi yang efektif dalam organisasi dapat terjadi antara pimpinan dengan bawahan atau sebaliknya antara bawahan dengan pimpinan maupun antara bawahan dengan bawahan. Karena komunikasi merupakan suatu proses penyampaian informasi, ide, gagasan, usulan dari seseorang kepada orang lain dengan harapan orang lain tersebut dapat menginterpretasikannya sesuai dengan tujuan yang dimaksud.

Pada hakekatnya komunikasi adalah usaha mendorong orang lain menginterpretasikan pendapat seperti apa yang dikehendaki oleh orang yang mempunyai pendapat tersebut. Dengan adanya komunikasi diharapkan diperoleh adanya titik kesamaan saling pengertian.

Komunikasi haruslah dapat dimengerti oleh penerima informasi sehingga dapat menimbulkan efektivitas informasi. Jadi pada dasarnya efektivitas komunikasi adalah proses penyampaian informasi, pesan, ide, dari seseorang kepada orang lain agar di antara mereka terdapat interaksi. Dengan demikian

tujuan dari efektivitas komunikasi dapat berjalan dengan baik dan mendorong terciptanya informasi bagi karyawan.

Sejalan dengan itu langkah yang harus dilakukan perusahaan adalah dengan meneliti sejauh mana tingkat keterampilan, kedisiplinan kerja dan efektivitas komunikasi berkontribusi terhadap produktivitas kerja karyawan, dengan melakukan proses produksi yang optimal dalam hal ini adalah bagaimana caranya memperbesar pesanan untuk melakukan produksi, dengan mempertimbangkan mutu pekerjaan yang dilakukan karyawan, menciptakan peluang baru untuk pesanan perusahaan dalam rangka peningkatan proses produksi.

Berdasarkan latar belakang masalah tersebut, penulis melakukan penelitian dengan mengambil judul "**Keterampilan Kerja, Kedisiplinan Kerja dan Efektivitas Komunikasi Sebagai Prediktor Produktivitas Kerja Karyawan Bagian Produksi Pada PT. Philips Industries Batam**".

#### **B. Batasan Masalah**

Banyak faktor yang berpengaruh terhadap produktivitas kerja karyawan, namun karena keterbatasan waktu, maka penulis hanya mencoba meneliti tentang pengaruh keterampilan kerja, kedisiplinan kerja dan efektivitas komunikasi terhadap produktivitas kerja karyawan. Karyawan yang dimaksud dalam lingkup karyawan bagian produksi pada PT. Philips Industries Batam.

#### **C. Perumusan Masalah**

Berdasarkan latar belakang dalam permasalahan tersebut diatas maka dapat disusun rumusan masalah sebagai berikut:

1. Apakah terdapat pengaruh keterampilan kerja terhadap produktivitas kerja karyawan PT. Philips Industries Batam?
2. Apakah terdapat pengaruh kedisiplinan kerja terhadap produktivitas kerja karyawan PT. Philips Industries Batam?
3. Apakah ada pengaruh efektivitas komunikasi terhadap produktivitas kerja karyawan PT. Philips Industries Batam?
4. Apakah terdapat pengaruh keterampilan kerja, kedisiplinan kerja dan efektivitas komunikasi secara bersama-sama terhadap produktivitas kerja karyawan PT. Philips Industries Batam?

#### **D. Tujuan Penelitian**

Sesuai dengan rumusan masalah, maka tujuan yang ingin dicapai dalam penelitian ini adalah sebagai berikut:

1. Menganalisis dan memperjelas pengaruh keterampilan kerja terhadap produktivitas kerja karyawan PT. Philips Industries Batam.
2. Menganalisis dan memperjelas pengaruh kedisiplinan kerja terhadap produktivitas kerja karyawan PT. Philips Industries Batam.
3. Menganalisis dan memperjelas pengaruh efektivitas komunikasi terhadap produktivitas kerja karyawan PT. Philips Industries Batam.
4. Menganalisis dan memperjelas pengaruh keterampilan kerja, kedisiplinan kerja dan komunikasi secara bersama-sama terhadap produktivitas kerja karyawan PT. Philips Industries Batam.

#### **E. Kegunaan Penelitian**

1. Secara akademis, hasil penelitian ini dapat memberikan kontribusi tentang pemberdayaan Sumber Daya Manusia, memperkaya kajian empiris tentang teori keterampilan kerja, kedisiplinan kerja dan efektivitas komunikasi.
2. Memberikan informasi kepada pengambil kebijakan, kebutuhan apa yang dominan dan perlu diperhatikan untuk meningkatkan produktivitas kerja karyawan PT. Philips Industries Batam.
3. Bermanfaat sebagai bahan penelitian bagi peneliti selanjutnya.

UNIVERSITAS TERBUKA

## **BAB II**

### **TINJAUAN PUSTAKA**

#### **A. Kajian Teori**

##### **1. Pengertian Keterampilan Kerja**

Menghadapi era pasar bebas yang ditandai dengan banyaknya muncul perusahaan-perusahaan besar yang bersaing dalam era kompetisi perdagangan bebas membutuhkan tenaga-tenaga yang terampil dan berkualitas. Tenaga kerja yang berkualitas dan berketerampilan dalam bekerja merupakan prasyarat yang tidak dapat ditawar-tawar kembali, bahkan hukum alam semakin diperkukuh. Artinya tenaga kerja yang kurang terampil dan kurang berpengetahuan akan tersingkir dari pasar kerja.

Tenaga kerja yang berkualitaslah yang dapat merebut pasar kerja. Dalam hal ini tenaga kerja yang berkualitas ditandai dengan keterampilan yang memadai, profesional dan kreatif. Ada beberapa faktor yang menentukan kualitas tenaga kerja yaitu tingkat kecerdasan, bakat, sifat kepribadian, tingkat pendidikan, kualitas, fisik, etos kerja dan disiplin kerja (Mangkunegara, 2005). Kualitas tenaga kerja seperti itulah yang menjadi andalan pesatnya kemajuan Negara-negara seperti Korea Selatan, Taiwan, maupun Singapura yang dijuluki macan Asia.

Kualitas tenaga kerja jika dilihat dari struktur pendidikannya, maka posisi tenaga kerja kurang menguntungkan, karena sebagian besar tenaga kerja mempunyai tingkat pendidikan yang rendah.

Ironisnya, kualitas etos kerja dan keterampilan kerja serta disiplin kerja para tenaga kerja dipandang oleh beberapa ahli masih tergolong rendah.

Bagi perusahaan keterampilan kerja yang dimiliki karyawannya berpengaruh pada prestasinya sehingga dapat meningkatkan produktivitas perusahaan. bagi masyarakat keterampilan kerja yang baik dapat meningkatkan kualitas produk yang dihasilkan sehingga masyarakat dapat menikmati kualitas produk tersebut. Menurut Sedarmayanti (2001:73) mengemukakan pendapatnya tentang keterampilan bahwa “karyawan akan menjadi lebih terampil apabila mempunyai kecakapan (*ablity*) dan pengalaman (*experience*) yang cukup”.

Wahyudi (2002:33) mengatakan bahwa keterampilan kerja yaitu kecakapan atau kemahiran untuk melakukan yang hanya diperoleh dari praktek, baik yang melalui latihan praktek maupun melalui pengalaman. Keterampilan adalah kecakapan kemampuan, kecekatan untuk menyelesaikan pekerjaan atau tugas.

Dalam jurnal tenaga kerja bongkat muat (TKBM) Tanjung Perak Surabaya dikatakan bahwa keterampilan sumber daya manusia dan peningkatan karier bermuara pada berbagai macam pelatihan dan pengalaman kerja, dimana diartikan bahwa pelatihan dan pengalaman kerja yang baik akan menciptakan sumber daya manusia yang memiliki keterampilan kerja yang baik dan akan menunjang kinerja sumber daya manusia tersebut dalam menyelesaikan tugasnya (Pamuji, 2004).

Dari beberapa pengertian tersebut dapat ditarik kesimpulan bahwa karyawan yang terampil dapat bekerja lebih baik dan mampu menggunakan fasilitas kerja yang disediakan dalam menyelesaikan tugas dan pekerjaannya. Keterampilan juga merupakan kecakapan atau kemahiran yang dimiliki karyawan

untuk melakukan suatu pekerjaan dan hanya dapat diperoleh melalui praktek, baik latihan maupun melalui pengalaman.

Keterampilan juga merupakan hal yang harus dimiliki setiap karyawan karena keterampilan adalah kecakapan kemampuan kecekatan seorang karyawan dalam menyelesaikan pekerjaannya maupun tugas yang diberikan perusahaan.

Tolok ukur keterampilan kerja tidak ada yang mutlak, oleh karena itu tingkat keterampilan kerja karyawan dapat ditentukan oleh dua faktor yaitu: 1) kecakapan dan 2) pengalaman. Kedua faktor tersebut dapat dikatakan sebagai tolak ukur dalam menentukan tingkat keterampilan kerja yang dimiliki oleh seseorang. Jadi kecakapan dan pengalaman merupakan hal yang membentuk keterampilan seseorang.

Tipe-tipe dasar keterampilan yang diidentifikasi oleh Silalahi (2002:56) adalah sebagai berikut:

1. Keterampilan teknik (*technical skill*)

Keterampilan teknik merupakan kompetensi spesifik untuk melaksanakan tugas atau kemampuan menggunakan teknik-teknik, alat-alat, prosedur-prosedur dan pengetahuan tentang lapangan yang dispesialisasi secara benar dan tepat dalam pelaksanaan tugasnya.

2. Keterampilan administratif

Keterampilan administratif merupakan kemampuan untuk mengurus, mengatur dan mencatat informasi tentang pelaksanaan dan hasil yang dicapai serta berbagai hambatan-hambatan yang dialami maupun kemampuan mengikuti kebijakan dan prosedur.

---

### 3. Keterampilan hubungan manusia

Adalah kemampuan untuk memahami dan memotivasi orang lain, sebagai individu atau dalam kelompok. Kemampuan ini berhubungan dengan kemampuan menseleksi karyawan, menciptakan dan membina hubungan yang baik, memahami orang lain, memberi motivasi dan bimbingan dan mempengaruhi para pekerja naik secara individual atau kelompok.

### 4. Keterampilan konseptual

Kemampuan mengkoordinasi dan mengintegrasikan semua kepentingan dan aktifitas-aktifitas organisasi atau kemampuan mental mendapatkan, menganalisis dan interpretasi informasi yang diterima dari berbagai sumber. Ini mencakup kemampuan melihat organisasi sebagai suatu keseluruhan, memahami bagaimana hubungan antar unit atau bagian-bagian secara keseluruhan, memahami bagaimana bagian-bagian tergantung pada yang lain, dan mengantisipasi bagaimana suatu perubahan dalam tiap bagian akan mempengaruhi keseluruhan. Kemampuan melihat gambaran keorganisasian secara keseluruhan dengan pengintegrasian dan pengkoordinasian sejumlah besar aktivitas-aktivitas yang merupakan keterampilan konseptual.

### 5. Keterampilan diagnostik

Keterampilan diagnostik berhubungan dengan kemampuan untuk menentukan melalui analisa dan pengujian hakikat dan *circumstances* dari suatu kondisi-kondisi khusus. Singkatnya keterampilan diagnostic dapat dimaknakan sebagai kemampuan secara cepat mendapatkan sebab yang

benar dari suatu situasi tertentu melalui satu data yang simpang siur, observasi dan fakta-fakta.

## 2. Pengertian Kedisiplinan Kerja

Kedisiplinan adalah salah satu faktor yang penting dalam suatu organisasi perusahaan. dikatakan sebagai faktor yang penting karena disiplin akan mempengaruhi kinerja dan produktivitas kerja karyawan dalam perusahaan. semakin tinggi disiplin karyawan, semakin tinggi produktivitas kerja yang dicapai. Disiplin merupakan cerminan besarnya tanggung jawab seseorang dalam melakukan tugas-tugas yang diberikan kepada karyawan yang mendorong gairah dan semangat kerja seseorang.

Menurut Sastrohadiwiryono (2002:291) disiplin dapat didefinisikan sebagai suatu sikap menghormati, menghargai, patuh dan taat terhadap peraturan-peraturan yang berlaku, baik yang tertulis maupun tidak tertulis serta sanggup menjalankannya dan tidak mengelak untuk menerima sanksi-sanksi apabila melanggar tugas dan wewenang yang diberikan kepadanya.

Disiplin dalam arti yang positif dapat diartikan sebagai sikap seseorang atau kelompok yang berniat untuk mengikuti aturan-aturan yang telah diterapkan. Dalam kaitannya dengan pekerjaan, pengertian disiplin kerja adalah suatu sikap dan tingkah laku yang menunjukkan ketaatan karyawan terhadap peraturan organisasi perusahaan. Niat untuk menaati peraturan merupakan suatu kesadaran bahwa tanpa didasari unsur ketaatan, tujuan organisasi tidak akan tercapai. Hal ini berarti bahwa sikap dan perilaku didorong adanya kontrol diri yang kuat. Artinya sikap dan perilaku untuk menaati peraturan organisasi muncul dari dalam dirinya.

Sikap dan perilaku disiplin kerja ditandai oleh berbagai inisiatif, kemauan dan kehendak untuk mentaati peraturan. Artinya, orang yang dikatakan mempunyai disiplin yang tinggi tidak semata-mata patuh dan taat terhadap peraturan secara kaku dan mati, tetapi juga mempunyai kehendak (niat) untuk menyesuaikan diri dengan peraturan-peraturan perusahaan.

Kenyataan yang tidak dapat dipungkiri, sebelum masuk dalam sebuah organisasi perusahaan seorang karyawan tentu mempunyai aturan, nilai dan norma sendiri, yang merupakan proses sosialisasi dari keluarga atau masyarakatnya. Seringkali terjadi aturan, nilai dan norma diri tidak sesuai dengan aturan-aturan organisasi perusahaan yang ada. Hal ini menimbulkan konflik sehingga orang mudah tegang, marah atau tersinggung apabila orang terlalu menjunjung tinggi salah satu aturannya.

Misalnya seseorang yang selalu tepat waktu sementara iklim di organisasi perusahaannya kurang menjunjung tinggi nilai-nilai penghargaan terhadap waktu. Jika orang tersebut memegang teguh prinsip-prinsipnya sendiri, ia akan tersisih dari teman sekerjanya. Tetapi sebaliknya jika ikut arus maka ia akan mengalami stress, oleh karena itu ia harus menyesuaikan diri, tidak ikut arus, tetapi juga tidak kaku. Jika perlu mempelopori kepatuhan terhadap waktu kepada teman sekerjanya.

Disiplin mengandung arti latihan atau pendidikan kesopanan dan kerohanian serta pengembangan tabiat (Moekijat, 2007:272). Sedangkan dalam Kamus Administrasi mengartikan disiplin sebagai sikap tertib, dimana orang yang bergabung dalam suatu organisasi tunduk pada peraturan yang ada dengan senang hati.

Pernyataan pertama penekanannya sesuai sudut pandang etika, sedangkan pernyataan terakhir mengartikan disiplin lebih luas lagi, yaitu terfokus pada kesadaran seseorang untuk berperilaku tertib, sifatnya lebih obyektif. Sedangkan dalam pengertian lain disiplin diartikan "usaha yang dilakukan untuk menciptakan keadaan di suatu lingkungan kerja yang tertib, berdaya guna dan berhasil guna melalui sistem pengaturan yang tepat". Pendapat tersebut lebih menekankan pada aspek ketaatan pada aturan, lebih jauh, disiplin yang dimaksudkan adalah disiplin rasional dan bukan disiplin mati (disiplin yang membabi-buta tanpa melihat apakah aturan tersebut baik atau tidak). Disiplin yang diharapkan, adalah disiplin yang dilakukan dengan kesadaran, sehingga ketaatannya pada aturan adalah kesadaran dari karyawan untuk mematuhi.

Selanjutnya dikatakan oleh Moenir (2003:181), bahwa disiplin memiliki dua obyek, yaitu disiplin terhadap *waktu* dan disiplin terhadap *perbuatan atau tingkah laku*. Keduanya bisa berdiri sendiri, adakalanya tergabung jadi satu, misalnya pemberangkatan dan kedatangan, jam kerja, waktu permulaan dan penyelesaian tugas serta pemakaian seragam.

Disamping itu bahwa pada umumnya disiplin yang sejati terdapat apabila para karyawan datang dengan teratur dan tepat waktunya, apabila mereka berpakaian serba baiknya pada tempat kerjanya, apabila mereka menggunakan bahan-bahan dan perlengkapan-perengkapan kantor dengan hati-hati, apabila mereka menghasilkan jumlah dan kualitas pekerjaan yang memuaskan dan mengikuti cara-cara kerja yang ditentukan oleh perusahaan, dan apabila mereka menyelesaikan pekerjaan dengan semangat yang baik.

Pentingnya peranan disiplin juga dikemukakan oleh Musanef (1994:116) yang berpendapat bahwa “disiplin juga tidak kalah pentingnya dengan prinsip-prinsip lainnya artinya disiplin setiap karyawan selalu mempengaruhi hasil prestasi kerja. Oleh sebab itu dalam setiap organisasi perlu ditegaskan disiplin karyawannya. Melalui disiplin yang tinggi produktivitas kerja karyawan pada pokoknya dapat ditingkatkan. Oleh sebab itu perlu ditanamkan kepada setiap karyawan disiplin yang sebaik-baiknya”.

Disiplin kerja adalah yang memberikan dorongan atau yang menyebabkan karyawan untuk berbuat dan melakukan semua kegiatan sesuai dengan aturan atau norma-norma yang telah ditetapkan. Selanjutnya Sun Tzu dalam Trigono (2000:50) menyatakan bahwa segala sesuatu itu tidak akan ada artinya jika tidak disiplin oleh para pelaksananya.

Menurut Davis dan Newstone disiplin mempunyai tiga (3) sifat yaitu:

1. Preventif, artinya tindakan tersebut mempunyai tujuan pokok yaitu mendorong sumber daya manusia agar memiliki disiplin yang tinggi.
2. Korektif, artinya tindakan dilakukan setelah terjadi pelanggaran yang tinggi.
3. Progresif, artinya tindakan disiplin berupa hukuman berat dengan maksud untuk memperbaiki sebelum hukuman lebih berat dijatuhkan.

Sementara itu kelemahan disiplin kerja karyawan terlihat pada suasana kerja sebagai berikut:

1. Tingginya angka absensi karyawan
2. Sering terlambatnya karyawan untuk masuk kerja atau pulang lebih cepat dari jam yang sudah ditentukan.
3. Menurutnyanya semangat dan gairah kerja.

4. Berkembangnya rasa tidak puas, saling curiga dan saling melempar tanggung jawab.
5. Penyelesaian pekerjaan yang lambat.
6. Tidak terlaksananya supervise dan pengawasan yang baik.
7. Sering terjadinya konfil antar karyawan dan pimpinan perusahaan.

Pada dasarnya disiplin dapat dilihat dan terdiri dari beberapa unsur sebagai berikut:

1. Pengetahuan tentang pekerjaan yang harus dilakukan.
2. Kesadaran bahwa disamping individu adalah sebagai orang yang dipercaya untuk melaksanakan tugas dan kewajiban sehingga mempunyai rasa tanggung jawab terhadap pekerjaannya.
3. Ketaatan dan kepatuhan terhadap segala peraturan dan ketentuan-ketentuan yang berlaku.
4. Ketertiban dalam melaksanakan apa yang harus dikerjakannya sehingga dapat dihindari penyimpangan-penyimpangan yang mungkin terjadi.
5. Inisiatif dalam menyajikan apa yang harus dikerjakan sehingga dihindari penyimpangan-penyimpangan yang mungkin terjadi.
6. Inisiatif yang menunjang kelancaran pelaksanaan tugas-tugasnya, sehingga tidak melakukan seperti halnya melakukan pola kerja yang membosankan.
7. Rasa senang hati tidak terpaksa dan dipaksa.
8. Dilaksanakannya sanksi dengan sungguh-sungguh.

Dalam disiplin kerja, kesadaran adalah inti dalam melaksanakan aturan kerja sehingga dalam pelaksanaan aturan ada tanggapan positif dari para karyawan, melaksanakan tugas dengan penuh rasa patuh, tertib dan penuh rasa tanggung jawab tanpa ada beban terpaksa (Juhro, 2007:38). Disiplin bila sudah menyatu dengan dirinya maka sikap atau perbuatan yang dilakukan bukan lagi atau sama sekali tidak dirasakan sebagai beban, bahkan akan sebaliknya akan membebani dirinya bilamana ia tidak berbuat sebagaimana mestinya.

Dengan demikian disiplin kerja seseorang dalam bekerja merupakan sikap atau perlakuan ketaatan, ketertiban, tanggung jawab dan loyalitas karyawan terhadap segala tata tertib yang berlaku dalam organisasi perusahaan. bila karyawan bertindak atau berbuat sesuai dengan keinginan organisasi maka peraturan itu menjadi efektif.

Menurut Siagian (2010: 193) kedisiplinan adalah kesadaran dan kesediaan seseorang menaati semua peraturan perusahaan dan norma-norma sosial yang berlaku. Sedangkan kesadaran adalah sikap seseorang yang secara sukarela menaati semua peraturan dan sadar akan tugas dan tanggung jawabnya. Jadi seseorang akan mematuhi atau mengerjakan semua tugasnya dengan baik, bukan atas paksaan.

Pada dasarnya banyak indikator yang mempengaruhi tingkat kedisiplinan karyawan suatu organisasi diantaranya (Siagian, 2010: 194):

1. Tujuan dan kemampuan
2. Teladan pimpinan
3. Balas jasa

4. Keadilan
5. Waskat
6. Sanksi hukuman
7. Ketegasan dan
8. Hubungan kemanusiaan

Adapun tujuan pembinaan disiplin kerja menurut Sastrohardiwiryo (2002:292) secara umum dapat disebutkan bahwa tujuan utama pembinaan disiplin kerja adalah demi kelangsungan perusahaan sesuai dengan motif perusahaan. secara khusus tujuan pembinaan disiplin para tenaga kerja antara lain:

1. Agar para tenaga kerja menempati segala peraturan dan kebijakan ketenagakerjaan maupun peraturan dan kebijakan perusahaan yang berlaku baik tertulis maupun tidak tertulis, serta melaksanakan perintah manajemen.
2. Dapat melaksanakan pekerjaan dengan sebaik-baiknya serta mampu memberikan pelayanan yang maksimum kepada pihak tertentu yang berkepentingan dengan perusahaan sesuai dengan bidang pekerjaan yang berikan kepadanya.
3. Dapat menggunakan dan memelihara sarana dan prasarana barang dan jasa perusahaan dengan sebaik-baiknya.
4. Dapat bertindak dan berperilaku sesuai dengan norma-norma yang berlaku pada perusahaan.

5. Tenaga kerja mampu menghasilkan produktivitas yang tinggi sesuai dengan harapan perusahaan baik dalam jangka pendek maupun jangka panjang.

### 3. Pengertian Efektivitas Komunikasi

Kata Komunikasi berasal dari bahasa latin yaitu *communis*, yang berarti bersama. Menurut Suranto (2005:15) mendefinisikan komunikasi sebagai proses yang didalamnya menunjukkan arti pengetahuan dipindahkan dari seorang kepada orang lain, biasanya dengan maksud mencapai beberapa tujuan khusus.

Lebih lanjut Suranto juga menyatakan bahwa komunikasi adalah proses yang di dalamnya terdapat suatu gagasan yang dikirimkan dari sumber kepada penerima tujuan merubah perilakunya. Sedangkan Handoko (2003:272) mengatakan efektivitas komunikasi adalah proses pemindahan pengertian dalam bentuk gagasan atau informasi dari seseorang ke orang lain. Sementara itu menurut Keith Davis yang dikutip oleh Mangkunegara (2004:145) adalah *“communication is the transfer of information and understanding from one person to another person”* yang artinya “komunikasi adalah pemindahan informasi dan pemahaman dari seseorang kepada orang lain”. Sedangkan hambatan-hambatan terhadap komunikasi yang efektif menurut Handoko (2003:283) dikelompokkan sebagai:

- a) Hambatan-hambatan organisasional yang mencakup tingkatan hierarki, wewenang manajerial, dan spesialisasi.

- b) Hambatan-hambatan antar pribadi yang mencakup persepsi selektif, status dan kedudukan komunikator, keadaan membela diri, pendengaran lemah, dan ketidaktepatan penggunaan bahasa.
- c) Upaya menghadapi hambatan.

Komunikasi yang efektif tergantung pada kualitas dari proses komunikasi baik pada tingkat individu maupun pada tingkat organisasi. Komunikasi yang efektif terjadi apabila perilaku komunikan (sasaran) sebagai reaksi dari kehendak pesan sesuai yang diinginkan oleh komunikator. Banyaknya hambatan dari proses penyampaian atau penerimaan pesan akan menimbulkan perilaku yang tidak diinginkan oleh kehendak pesan artinya komunikasi tidak efektif. Oleh karena itu, bila komunikasi efektif harus berusaha mengatasi hambatan dalam berkomunikasi.

Upaya-upaya untuk mengatasi hambatan-hambatan dalam pelaksanaan komunikasi internal adalah, (a) dengan menggunakan media/alat bantu atau dengan mengambil translater sebagai pendukung apa yang disampaikan dan bertanya kepada orang yang mengerti bahasa yang digunakan, (b) pimpinan segera melakukan cross check mengenai informasi tersebut pada orang yang bersangkutan dan karyawan juga harus menyampaikan informasi yang sebenarnya agar tidak diragukan oleh pimpinan, (c) perusahaan menyediakan poliklinik untuk memeriksakan kesehatan karyawan, perusahaan juga memberikan cuti sakit dan cuti-cuti lainnya pada karyawan, pemberian jaminan pemeliharaan kesehatan bagi karyawan bersangkutan maupun bagi keluarganya, serta adanya penyegaran atau

penciptaan lingkungan yang kondusif untuk bekerja sehingga dapat lebih tenang dan lancar dalam penyampaian informasinya.

Memperbaiki komunikasi dalam organisasi berkaitan dengan melakukan proses yang akurat mulai dari penyandian, penyampaian pesan, penguraian, dan umpan balik pada tingkat organisasi, menciptakan dan memonitor saluran komunikasi yang tepat.

Menurut Asep dan Tanjung (2004:81) Komunikasi adalah informasi mengalir secara bebas dari atas ke bawah atau sebaliknya. Dalam pengelolaan produktivitas kerja karyawan, komunikasi yang baik dan lancar antara pimpinan dengan bawahannya atau sebaliknya sangat dibutuhkan dalam menyamakan persepsi untuk menyusun dan merumuskan serta melaksanakan dengan baik rencana kerja yang ingin dicapai oleh perusahaan. Sebab walau begitu cemerlangnya hasil berpikir seseorang baik pimpinan maupun bawahan tidak akan ada artinya jika tidak dinyatakan dan dikomunikasikan dengan baik.

Efektivitas komunikasi adalah komunikasi yang dapat dimengerti oleh penerima pesan dengan cepat dan tepat, tanpa perlu banyak waktu untuk mengulang informasi yang disampaikan dan dan komunikator mengetahui dengan pasti bahwa penerima pesan memahami dan dapat melaksanakan apa yang telah disampaikan kepadanya.

Pimpinan tidak hanya memiliki kemampuan membuat komitmen atau keputusan, tetapi harus diterjemahkan menjadi gagasan, prakarsa, inisiatif, kreatifitas, pendapat, saran, perintah, dan lainnya yang sejenis itu melalui komunikasi yang baik. Oleh karena kemampuan mengambil keputusan akan

kehilangan artinya tanpa kemampuan mengkomunikasikannya (Nawawi dan Martini, 2004:167).

Dengan komunikasi yang baik maka seluruh komponen dalam perusahaan dapat secara sistematis bekerja dalam satu arah yang sama yaitu untuk meningkatkan produktifitas perusahaan (Suratno, 2005: 57). Jika terjadi kesalahpahaman dalam perusahaan, khususnya dalam organisasi akan menimbulkan dampak negatif yang berakibat buruk bagi produktivitas kerja karyawan dan perusahaan.

Pengelolaan pekerjaan tidak akan berjalan dengan baik tanpa adanya komunikasi yang baik antara pimpinan dan bawahan. Kemampuan berkomunikasi secara efektif bagi seorang pimpinan erat kaitannya dengan kepemimpinan yang berwibawa. Kalau seorang pimpinan ingin memiliki kepemimpinan yang berwibawa, maka ia perlu mempunyai kemampuan berkomunikasi secara efektif. Kemahiran berkomunikasi bagi seseorang pimpinan dapat memperkecil, bahkan menghilangkan konflik antara kepentingan pribadi dengan kepentingan organisasi.

Untuk itulah komunikasi yang baik dan lancar tersebut selalu ditumbuh kembangkan dalam perusahaan yang salah satunya dengan cara melibatkan para karyawan dalam merumuskan dan memutuskan sesuatu keputusan atau hal-hal penting dalam perusahaan terlebih khusus tentang peningkatan produktivitas.

Bertolak dari pernyataan tersebut, menggambarkan bahwa proses kerjasama dalam suatu organisasi dalam perusahaan tidak mungkin dapat terlaksana dengan efektif, tanpa komunikasi, terutama yang dilakukan oleh para pemimpinya. Sebagai faktor penentu dalam organisasi, pemimpin sebagai

sumber penyampaian pesan atau komunikator harus senantiasa berkomunikasi dengan semua pihak, baik melalui hubungan yang formal maupun informal.

Sukses tidaknya pemimpin tergantung kemampuan bagaimana dia berkomunikasi. Oleh karena itu betapa besar peranan seorang pemimpin sebagai katalisator dan dinamisator organisasi untuk ikut terlibat dalam pemecahan masalah-masalah yang timbul dalam organisasi atau institusi.

Sementara komunikasi yang efektif mengandung pengiriman dan penerimaan informasi yang paling cermat, pengertian pesan yang mendalam oleh kedua belah pihak dan pengambilan tindakan yang tepat terhadap penyelesaian pertukaran informasi. Apabila umpan balik yang terjadi antara atasan dengan bawahan dan sesama bawahan berjalan dengan efektif maka akan memperlancar arus informasi dalam organisasi, dan hal ini akan membawa dampak yang positif terhadap produktivitas kerja karyawan.

Berdasarkan jumlah interaksi yang terjadi dalam komunikasi yang efektif, komunikasi tersebut dapat dibedakan atas tiga kategori yaitu komunikasi interpersonal, komunikasi kelompok kecil dan komunikasi publik. Komunikasi interpersonal dalam sebuah organisasi atau perusahaan biasanya terjadi antara atasan terhadap bawahan, bawahan terhadap atasan, dan sesama bawahan.

Efektivitas komunikasi interpersonal dimulai dengan lima kualitas umum yang dipertimbangkan yaitu keterbukaan (*openness*), empati (*empathy*) sikap mendukung (*supportiveness*), sikap positif (*positiveness*), dan kesetaraan (*equality*) (Devito, 1997: 259-264).

Dengan menggunakan tolak ukur dari kelima aspek efektivitas komunikasi interpersonal tersebut, dapat dihubungkan pengaruhnya terhadap produktivitas kerja karyawan perusahaan.

1. Oppeness (keterbukaan)

Kualitas keterbukaan mengacu pada sedikitnya tiga aspek dari komunikasi interpersonal. Pertama, komunikator yang efektif harus terbuka kepada orang yang diajaknya berinteraksi. Ini tidaklah berarti bahwa orang harus dengan segera membukakan semua riwayat hidupnya, memang ini mungkin menarik, tapi biasanya tidak membantu komunikasi. Sebaliknya harus ada kesediaan untuk membuka diri mengungkapkan informasi yang biasanya disembunyikan.

2. Empathy (empati)

Kemampuan seseorang untuk mengetahui apa yang sedang dialami orang lain pada suatu saat tertentu, dari sudut pandang orang lain, melalui kacamata orang lain. Bersimpati di pihak lain adalah merasakan bagi orang lain atau merasa ikut bersedih. Sedangkan berempati adalah merasakan sesuatu seperti orang yang mengalaminya, berada di kapal yang sama dan merasakan perasaan yang sama dengan cara yang sama.

3. Supportiveness (sikap mendukung)

Sikap mendukung terdapat pada hubungan yang bersifat interpersonal yang efektif. Komunikasi yang terbuka dan empatik tidak dapat berlangsung dalam suasana yang tidak mendukung. Karena itu diperlukan

sikap mendukung dengan bersikap (1) deskriptif bukan evaluative, (2) spontan bukan strategic dan (3) provisional bukan sangat yakin.

#### 4. Positiveness (sikap positif)

Sikap positif dalam komunikasi interpersonal dilakukan dengan dua cara (1) menyatakan sikap positif dan (2) secara positif mendorong orang yang menjadi teman kita untuk berinteraksi. Sikap positif mengacu pada sedikitnya dua aspek dari komunikasi interpersonal. Pertama komunikasi terbina jika seseorang memiliki sikap positif terhadap diri mereka sendiri. Kedua perasaan positif untuk situasi komunikasi pada umumnya sangat penting untuk interaksi yang efektif.

#### 5. Equality (kesetaraan)

Ketidaksetaraan sering terjadi, karena situasi tidak ada dua orang yang benar-benar setara dalam segala hal. Terlepas dari ketidaksetaraan ini komunikasi interpersonal akan lebih efektif bila suasananya setara. Artinya harus ada pengakuan secara diam-diam bahwa kedua pihak sama-sama bernilai dan berharga, dan bahwa masing-masing pihak mempunyai sesuatu yang penting untuk disumbangkan.

#### 4. Pengertian Produktivitas Kerja

Menurut Simanjuntak (1998:26), produktivitas kerja karyawan mengandung pengertian adanya kemampuan karyawan untuk dapat menghasilkan barang atau jasa yang dilandasi sikap mental bahwa hari ini harus lebih baik dari

hari kemarin, hari esok harus lebih baik dari hari ini. Sikap kerja yang demikian ini akan tetap melekat dalam diri karyawan yang memiliki produktivitas kerja yang tinggi.

Penilaian terhadap produktivitas kerja karyawan dapat diukur melalui pelaksanaan kerja yang relatif baik, sikap kerja, tingkat keahlian dan disiplin kerja. Dan untuk mengukur produktivitas kerja karyawan itu sendiri harus mencakup aspek kuantitas dan kualitas pekerjaannya.

Menurut Siagian (1992:54), produktivitas kerja merupakan kemampuan memperoleh manfaat dari sarana dan prasarana yang tersedia dengan menghasilkan kerja yang optimal bahkan kalau mungkin maksimal. Kemampuan yang dimaksud dalam definisi tersebut tidak hanya berhubungan dengan sarana dan prasarana, tetapi juga berhubungan dengan pemanfaatan waktu dan sumber daya manusia.

Menurut (Nawawi, 1990:108), produktivitas kerja lebih ditekankan pada ukuran daya guna dalam melaksanakan pekerjaan, yang menyentuh aspek ketepatan, kecermatan dan sikap terhadap pekerjaan. Ketepatan dan kecermatan dihubungkan dengan keterampilan dan keahlian dalam mempergunakan metode atau cara bekerja dan peralatan yang tersedia.

Sehubungan dengan hal tersebut produktivitas kerja dikatakan tinggi jika prosesnya berlangsung menurut prosedur dan mekanisme yang tepat dan cermat atau yang dinilai terbaik dalam melaksanakan suatu pekerjaan. Hasil kerja personil secara kuantitatif tidak segera dapat diamati, namun ketepatan dan kecermatan mempergunakan metode atau alat sebagai indikator yang dapat menjamin kualitas hasil yang akan tercapai selalu dapat diamati. Dalam keadaan

seperti itu berarti daya guna (efisiensi) kerja, dapat juga berarti produktivitas kerja. Dengan kata lain pekerjaan yang dilaksanakan secara berdaya guna, merupakan juga pekerjaan yang produktif.

Produktivitas erat terkait dengan hasil kerja yang dicapai oleh karyawan. Hasil kerja karyawan tersebut merupakan produktivitas kerja sebagai target yang didapat melalui kualitas kerjanya dengan melaksanakan tugas yang sesuai dengan peraturan yang ditetapkan oleh organisasi.

Rivanto dalam Sinungan (2009) produktivitas tenaga kerja dipengaruhi oleh beberapa faktor baik yang berhubungan dengan tenaga maupun faktor-faktor lain seperti, pendidikan dan keterampilan, karena pada dasarnya pendidikan dan latihan meningkatkan keterampilan kerja. Keterampilan fisik dipengaruhi oleh gizi dan kesehatan dimana faktor gizi dan kesehatan dipengaruhi oleh tingkat penghasilan, penggunaan sarana-sarana produksi alat yang digunakan (manual, semi manual, mesin), teknologi dan lingkungan kerja, kemampuan manajerial menggerakkan dan mengarahkan tenaga kerja dan sumber-sumber yang lain serta kesempatan yang diberikan.

Menurut Sinungan (2009) faktor-faktor yang mempengaruhi produktivitas kerja karyawan adalah sebagai berikut:

1. Manusia
  - a) Kuantitas
  - b) Tingkat kelahiran
  - c) Latar belakang kebudayaan dan pendidikan
  - d) Kemampuan, sikap

- e) Minat
  - f) Struktur pekerjaan
2. Modal
- a) Modal tetap (mesin, gedung, alat)
  - b) Bahan baku
  - c) Metode atau proses
  - d) Metode atau proses
  - e) Tata ruang tugas
  - f) Penanganan bahan baku penolong dan mesin
  - g) Perencanaan dan pengawasan produksi
  - h) Pemeliharaan melalui pencegahan
  - i) Teknologi yang memakai cara alternatif
3. Produksi
- a) Kuantitas
  - b) Kualitas
  - c) Ruang campuran
  - d) Spesialisasi produksi
4. Lingkungan organisasi
- a) Organisasi dan perencanaan
  - b) Sistem dan manajemen
  - c) Pengawasan produksi
  - d) Kondisi kerja
  - e) Disiplin kerja
  - f) Iklim kerja

g) Kebijakan personalia

Dikemukakan beberapa faktor yang dinyatakan sebagai indikator dari produktivitas kerja (Agus Dharma, 2002) antara lain:

1. Kualitas pekerjaan

Kualitas pekerjaan menyangkut mutu yang dihasilkan. Seorang karyawan dituntut untuk mengutamakan kualitas dalam pelaksanaan tugas-tugasnya. Semakin tinggi kualitas berarti semakin baik. Lalu timbul pertanyaan, apakah orang-orang sesungguhnya menginginkan segala sesuatu berkualitas setinggi mungkin. Seorang karyawan sebagai sumber daya yang menjalankan dan melaksanakan manajemen di suatu organisasi harus memiliki kehidupan kerja yang berkualitas. Kehidupan kerja yang berkualitas yaitu keadaan dimana para karyawan dapat memenuhi kebutuhannya dengan bekerja di dalam organisasi. Dan kemampuan untuk hasil tersebut menurut *Garry Desler* yang dikutip oleh Agus Dharma bergantung apakah terdapat adanya:

- 1) Perlakuan yang fair, adil dan sportif terhadap karyawan.
  - 2) Kesempatan bagi karyawan untuk menggunakan kemampuan secara penuh dan kesempatan untuk mewujudkan diri yaitu untuk menjadi orang yang mereka rasa mampu mewujudkannya.
  - 3) Komunikasi terbuka dan saling mempercayai diantara sesama karyawan.
  - 4) Kesempatan bagi semua karyawan untuk berperan secara aktif dalam pengambilan keputusan-keputusan penting yang melibatkan pekerjaan-pekerjaan mereka.
-

- 5) Kompensasi yang cukup fair.
- 6) Lingkungan yang aman dan sehat.

## 2. Kuantitas pekerjaan

Perkembangan organisasi menuntut adanya kuantitas pekerjaan. Kuantitas pekerjaan menyangkut pencapaian target, hasil kerja yang sesuai dengan rencana organisasi. Rasio kuantitas karyawan harus seimbang dengan kuantitas pekerjaan sehingga dengan perimbangan tersebut dapat menjadi tenaga kerja yang produktif untuk meningkatkan produktivitas kerja di dalam organisasi tersebut.

## 3. Ketepatan waktu

Masyarakat berbeda-beda dalam menilai waktu. Misalnya budaya barat menganggap waktu sebagai suatu sumber daya yang langka, “waktu adalah uang” dan harus digunakan secara efisien. Beberapa budaya lain mengambil suatu pendekatan yang lain lagi terhadap waktu. Mereka memfokuskan pada masa lalu misalnya mengikuti tradisi mereka dan berusaha melestarikan praktek-praktek historisnya. Pengetahuan akan orientasi waktu yang berlainan dari budaya-budaya tersebut dapat memberikan wawasan ke dalam pentingnya tenggang waktu, apakah perencanaan jangka panjang dan dipraktekkan secara meluas, pentingnya pengawasan kerja dan apakah yang menyebabkan keterlambatan-keterlambatan. Berangkat dari hal diatas, seorang karyawan harus memiliki paham tersebut yang memandang waktu sebagai sumber daya yang harus benar-benar dipergunakan dengan tepat dan mempraktekkan pada tugas-tugasnya yaitu menyelesaikan tugas-tugas yang diberikan orang tepat pada waktu yang ditentukan serta mengutamakan

prinsip efisien. Disini peran pimpinan melakukan pengawasan dan mengkoordinasi karyawannya ketika dalam melaksanakan tugas serta harus peka terhadap penyebab kendala-kendala jika karyawannya melaksanakan tugas tidak tepat pada waktu yang telah ditentukan (Agus, 1995:477).

#### 4. Semangat kerja

Moekijat (1997:31) menyatakan bahwa semangat kerja menggambarkan perasaan berhubungan dengan jiwa, semangat kelompok, kegembiraan, dan kegiatan. Apabila pekerja tampak merasa senang, optimis mengenai kegiatan dan tugas, serta ramah satu sama lain, maka karyawan itu dikatakan mempunyai semangat yang tinggi. Sebaliknya, apabila karyawan tampak tidak puas, lekas marah, sering sakit, suka membantah, gelisah, dan pesimis, maka reaksi ini dikatakan sebagai bukti semangat yang rendah. Semangat kerja sangat penting bagi organisasi karena (1) semangat kerja yang tinggi tentu dapat mengurangi angka absensi atau tidak bekerja karena malas, (2) dengan semangat kerja yang tinggi maka pekerjaan yang diberikan atau ditugaskan kepadanya akan dapat diselesaikan dengan waktu yang lebih singkat atau lebih cepat, (3) semangat kerja yang tinggi otomatis membuat karyawan akan merasa senang bekerja sehingga kecil kemungkinan karyawan akan pindah bekerja ke tempat lain, (4) semangat kerja yang tinggi dapat mengurangi angka kecelakaan karena karyawan yang mempunyai semangat kerja tinggi cenderung bekerja dengan hati-hati dan teliti sehingga bekerja sesuai dengan prosedur yang ada (Tohardi, 2002:55).

Hal tersebut sesuai dengan pendapat Sinungan yang menyatakan disiplin adalah sikap kewajiban dari seseorang/kelompok orang senantiasa berkehendak untuk mengikuti/mematuhi segala aturan keputusan yang telah ditetapkan dan disiplin juga dapat dikembangkan melalui suatu latihan antara lain dengan bekerja, menghargai waktu dan biaya.

Dari teori tersebut selain mematuhi peraturan-peraturan yang ada, disiplin juga dapat diwujudkan dengan menghargai waktu yaitu dengan mendisiplinkan diri untuk selalu tepat waktu, tenaga yaitu adanya usaha yang optimal dalam melaksanakan tugas, serta biaya seefisien mungkin sesuai dengan kuantitas pekerjaan yang ada.

## **B. Kerangka Berfikir & Hipotesis**

Kerangka dalam metodologi penelitian ini menggunakan metode survey, yaitu penelitian ini menggunakan teknik korelasional karena penelitian ini berusaha menyelidiki hubungan antara beberapa variabel penelitian yaitu variabel keterampilan kerja, kedisiplinan kerja dan komunikasi sebagai *variabel predictor* sedangkan variabel produktivitas kerja sebagai *variabel criterion*.

Waktu penelitian yang meliputi tahap penyusunan usulan penelitian, tahap pengumpulan data, tahap pengolahan data, tahap penyusunan tesis memerlukan waktu yang cukup panjang, dengan batasan waktu yang sangat singkat sehingga data yang diolah adalah data yang terdapat dibagian produksi PT. Philips Industries Batam.

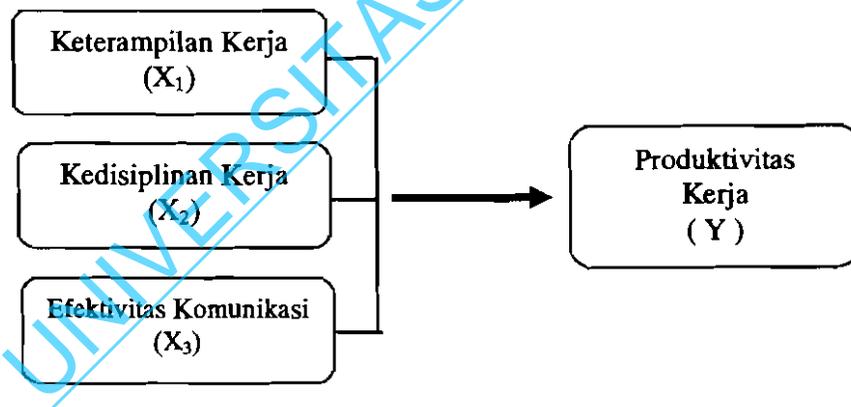
Studi korelasi ini akan menggunakan analisis korelasi dan regresi.

Variabel penelitian berupa variabel bebas yaitu keterampilan kerja ( $X_1$ ), variabel

kedisiplinan kerja ( $X_2$ ) dan variabel efektivitas komunikasi ( $X_3$ ) serta satu variabel terikat yaitu produktivitas kerja ( $Y$ ). Variabel-variabel ini dihubungkan satu sama lain untuk mencari hubungan yang menunjukkan tingkat produktivitas kerja karyawan PT. Philips Industries Indonesia.

Ke tiga variabel bebas ( $X_1, X_2, X_3$ ) dihubungkan terhadap variabel terikat ( $Y$ ) dengan pola hubungan: (1) hubungan antara variabel  $X_1$  terhadap variabel  $Y$ , (2) hubungan antara variabel  $X_2$  terhadap variabel  $Y$ , hubungan antara variabel  $X_3$  terhadap variabel ( $Y$ ) dan (3) hubungan antara variabel  $X_1$  variabel  $X_2$  dan variabel  $X_3$  secara bersama-sama dengan variabel  $Y$ .

Adapun kerangka berfikir dalam penelitian dapat dijelaskan pada Gambar 2.1. berikut.



Gambar 2.1. Kerangka Berfikir

Dari kerangka pemikiran penelitian yang berpusat pada keterampilan kerja, kedisiplinan kerja dan efektivitas komunikasi terhadap produktivitas kerja karyawan PT. Philips Industries Batam ditetapkan hipotesis, sebagai berikut:

- H<sub>1</sub> : Terdapat pengaruh keterampilan kerja secara signifikan terhadap produktivitas kerja karyawan PT. Philips Industries Batam
- H<sub>2</sub> : Terdapat pengaruh kedisiplinan kerja secara signifikan terhadap produktivitas kerja karyawan PT. Philips Industries Batam
- H<sub>3</sub> : Terdapat pengaruh efektivitas komunikasi secara signifikan terhadap produktivitas kerja karyawan PT. Philips Industries Batam
- H<sub>4</sub> : Terdapat pengaruh keterampilan kerja, kedisiplinan kerja dan efektivitas komunikasi secara signifikan terhadap produktivitas kerja karyawan PT. Philips Industries Batam.

### C. Penelitian Terdahulu

Penelitian yang dilakukan oleh Laksmi Wardhani (2005) dengan judul Analisis Hubungan Disiplin Kerja, Kompensasi dan Lingkungan Kerja terhadap Produktivitas Kerja pada Pegawai Negeri Sipil Direktorat Jenderal Kekuatan Pertahanan Departemen Pertahanan. Dari hasil penelitian menunjukkan bahwa besarnya R determinasi (*adjusted R square*) = 0.942 artinya variabel terikat yaitu produktivitas kerja sangat dipengaruhi oleh variabel bebas yaitu disiplin kerja, kompensasi dan lingkungan kerja sebesar 94,2%. Dengan demikian produktivitas kerja Pegawai Negeri Sipil Direktorat Jenderal Kekuatan Pertahanan, Departemen Pertahanan 94,2% dipengaruhi oleh disiplin kerja, kompensasi dan lingkungan kerja dan sisanya yaitu 5,8% dipengaruhi oleh faktor lain.

Pamuji (2004) melakukan penelitian mengenai pengaruh pelatihan dan pengalaman kerja terhadap keterampilan dan kinerja karyawan Koperasi Usaha Mandiri, studi pada koperasi tenaga kerja bongkar muat (TKBM) Tanjung Perak

Surabaya. Pamuji mengatakan bahwa peningkatan keterampilan SDM dan peningkatan karier bermuara pada berbagai macam pelatihan dan pengalaman kerja, dimana diartikan bahwa dengan pelatihan dan pengalaman kerja yang baik akan menciptakan sumber daya manusia yang memiliki keterampilan kerja yang baik dan akan menunjang kinerja sumber daya manusia tersebut dalam menyelesaikan tugasnya.

Kunci keberhasilan dari suatu perusahaan atau organisasi dalam mencapai tujuannya sangat di pengaruhi dari kinerja sumber daya manusia yang ada di organisasi atau perusahaan tersebut, tanpa adanya kinerja yang baik dari karyawannya maka tujuan perusahaan atau organisasi tidak akan tercapai dengan optimal.

Penelitian Ahmad Sudiro, Nona F.A Sumanang (2005) yang berjudul pengaruh komunikasi yang efektif dalam organisasi terhadap kepuasan kerja mengemukakan bahwa terdapat pengaruh yang cukup signifikan komunikasi yang efektif terhadap kepuasan kerja.

#### **D. Definisi Operasional**

Definisi operasional variabel menjelaskan hubungan antar variabel dengan mendefinisikannya sesuai dengan indikator yang digunakan. Dalam penelitian ini variabelnya dibedakan menjadi variabel bebas yaitu variabel yang menjadi sebab berubahnya variabel terikat.

Variabel lainnya adalah variabel terikat atau variabel dependen yaitu variabel yang bergantung serta dipengaruhi oleh variabel bebas. Variabel terikat (*dependent variable*) dalam penelitian ini adalah produktivitas kerja karyawan,

sedangkan variabel bebasnya (*independent variable*) pada penelitian ini terdiri dari 3 faktor yaitu, keterampilan kerja, kedisiplinan kerja dan efektivitas komunikasi.

Secara keseluruhan definisi operasional variabel dan indikator yang digunakan dalam penelitian ini dapat dilihat pada Tabel 2.1. berikut.

**Tabel 2.1. Definisi Operasional Variabel**

No	Definisi	Indikator / Operasionalisasi Variabel	Skala Pengukuran
1	<p><b>Produktivitas Kerja (Y)</b></p> <p>Produktivitas tenaga kerja dipengaruhi oleh beberapa faktor baik yang berhubungan dengan tenaga maupun faktor-faktor lain seperti, pendidikan dan keterampilan, karena pada dasarnya pendidikan dan latihan meningkatkan keterampilan kerja (Sinungan, 2009)</p>	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Kualitas pekerjaan</li> <li>2. Kuantitas pekerjaan</li> <li>3. Ketepatan Waktu</li> <li>4. Semangat Kerja</li> </ol>	Ordinal

Tabel 2.1.(Lanjutan)

2	<p><b>Keterampilan Kerja (<math>X_1</math>)</b></p> <p>Karyawan akan menjadi lebih terampil apabila mempunyai kecakapan (<i>ability</i>) dan pengalaman (<i>experience</i>) yang cukup (Sedarmayanti, 2007: 73)</p> <p>Kecakapan atau kemahiran untuk melakukan yang hanya diperoleh dari praktek, baik yang melalui latihan praktek maupun melalui pengalaman</p>	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Kecakapan (<i>ability</i>)</li> <li>2. Pengalaman (<i>experience</i>)</li> <li>3. Pelatihan</li> </ol>	Ordinal
3	<p><b>Kedisiplinan Kerja (<math>X_2</math>;) :</b></p> <p>Dalam disiplin kerja, kesadaran adalah inti dalam melaksanakan aturan kerja sehingga dalam pelaksanaan aturan ada tanggapan positif dari para karyawan, melaksanakan tugas dengan penuh rasa patuh, tertib dan penuh rasa tanggung jawab tanpa ada beban terpaksa (Juhro, 2007:38)</p>	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Tepat waktu</li> <li>2. Tertib</li> <li>3. Tanggung Jawab</li> </ol>	Ordinal
4	<p><b>Efektivitas Komunikasi (<math>X_3</math>)</b></p> <p>Efektivitas Komunikasi adalah proses pemindahn pengertian dalam bentuk gagasan atau informasi dari seseorang ke orang lain (Handoko, 2003:272)</p>	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Keahlian berkomunikasi</li> <li>2. Kepandaian berkomunikasi</li> <li>3. Keterampilan berkomunikasi</li> <li>4. Sikap karyawan dalam menyampaikan informasi</li> <li>5. Sikap karyawan dalam menerima informasi</li> </ol>	Ordinal

## **BAB III**

### **METODOLOGI PENELITIAN**

#### **A. Desain Penelitian**

Penelitian ini merupakan jenis penelitian kuantitatif, karena dalam memberikan gambaran dalam suatu peristiwa atau gejala, menggunakan alat bantu statistik, baik statistik diskriptif maupun statistik inferensial (Kholil 2006:110).

Metode pengumpulan data yang digunakan adalah metode survey, yaitu teknik pengumpulan data primer yang diperoleh secara langsung berupa opini atau pendapat dari subjek yang diteliti (responden) dengan menjawab pertanyaan-pertanyaan penelitian.

#### **B. Populasi dan Sampel**

##### **1. Populasi**

Menurut Arikunto (2010) menyebutkan bahwa populasi adalah keseluruhan subyek penelitian. Jadi di dalam suatu penelitian pada hakekatnya tidak selalu perlu untuk meneliti semua individu di dalam suatu populasi, karena akan memakan waktu, tenaga dan biaya yang besar. Meneliti sebagian dari populasi di harapkan dapat menggambarkan hasil yang sesungguhnya dari populasi. Oleh karena itu diperlukan pengklasifikasian terhadap unit analisis dari klasifikasi tersebut melalui sampel, seperti pendapat Arikunto yaitu sebagian atau wakil dari populasi yang di teliti.

Kemudian Arikunto mengatakan pula bahwa: “kebanyakan peneliti semakin banyak sampel atau semakin besar presentase sampel dari populasi, hasil penelitian akan semakin baik. Anggapan ini benar, tetapi tidak selalu demikian hal ini tergantung dari sifat-sifat atau ciri-ciri yang dikandung oleh subyek penelitian dalam populasi. Selanjutnya sifat-sifat atau ciri-ciri yang tersebut bertalian erat dengan homogenitas subyek dalam populasi”.

Berpijak dari uraian diatas dapat dipahami bahwa tidak ada ketentuan yang pasti jumlah sampel yang sebaiknya di ambil dari suatu populasi. Adapun populasi dalam penelitian ini adalah seluruh karyawan PT. Philips Industries yang berjumlah 1,464 orang.

## 2. Sampel

Sampel adalah sebagian dari populasi yang karakteristiknya hendak diselidiki dan dianggap bisa mewakili keseluruhan populasi (jumlahnya lebih sedikit daripada jumlah populasi) atau bagian dari populasi yang akan diteliti (Priyatno, 2010:8). Sampel adalah sebagian dari jumlah dan karakteristik yang dimiliki oleh populasi tersebut. Menurut Arikunto (2010) menyatakan: “Apabila subyeknya kurang dari 100, diambil semua sekaligus sehingga penelitiannya adalah penelitian populasi. Jika jumlah subyek besar maka diambil 10-15%, atau 20-25% atau lebih”. Dengan jumlah karyawan sebesar  $N=1.464$  maka dalam penelitian ini diambil 15% dari 1.464 jumlah populasi, yaitu 219 orang.

Adapun metode pengambilan sampel dalam penelitian ini adalah metode *convenience sampling*, dimana peneliti memiliki kebebasan untuk memilih siapa saja responden yang ditemui untuk dijadikan sampel, dengan

demikian sampel yang digunakan dalam penelitian sebanyak 200 orang dengan rincian sampel yang disebar sebanyak 219 yang tidak dikembalikan sebanyak 13 lembar dan tidak diisi atau rusak sebanyak 6 lembar.

### **C. Instrumen Penelitian**

Instrumen merupakan suatu alat yang dipergunakan sebagai alat untuk mengukur suatu objek atau mengumpulkan data mengenai suatu variabel. Dalam penelitian, instrumen diartikan sebagai alat untuk mengumpulkan data mengenai variabel-variabel penelitian untuk kebutuhan penelitian. Sesuai dengan perumusan masalah, tujuan penelitian dan hipotesis penelitian, alat yang digunakan dalam penelitian ini adalah instrumen dalam bentuk kuisisioner yang digunakan untuk memperoleh data variabel keterampilan kerja, kedisiplinan kerja dan efektivitas komunikasi serta produktivitas kerja karyawan. Instrumen dalam bentuk kuisisioner ini disampaikan kepada responden/subjek penelitian yang terdiri dari sejumlah pertanyaan dengan alternatif pilihan jawaban yang telah disusun sebelumnya.

Variabel ini diukur dengan instrumen kuisisioner menggunakan indikator dan jawaban dalam bentuk skala, peneliti menyiapkan konsep skor jawaban yang diberikan oleh responden terhadap instrumen tersebut. Skor jawaban menentukan sejauh mana instrumen dapat mengukur variabel diatas. Hasil pengukurannya dinyatakan dalam bentuk skor total, berdasarkan hasil penjumlahan skor butir pernyataan-pernyataan dengan skala interval likert, yaitu: Sangat Setuju (5), Setuju (4), Kurang Setuju (3), Tidak Setuju (2). Sangat Tidak Setuju (1).

Adapun instrumen penelitian dalam penelitian ini menggunakan kusioner dan penjelasannya adalah sebagai berikut:

1) Keterampilan kerja (variabel  $X_1$ )

Keterampilan kerja diartikan sebagai karyawan akan menjadi lebih terampil apabila mempunyai kecakapan (*ability*) dan pengalaman (*experience*) yang cukup (Sedarmayanti, 2007:73)

2) Kedisiplinan kerja (variabel  $X_2$ )

Kedisiplinan diartikan sebagai kesadaran dan kesediaan seseorang menaati semua peraturan perusahaan dan norma-norma sosial yang berlaku (Siagian, 2010:193).

3) Efektivitas Komunikasi (variabel  $X_3$ )

Komunikasi adalah proses pemindahan pengertian dalam bentuk gagasan atau informasi dari seseorang ke orang lain (Handoko, 2003:272)

4) Produktivitas kerja karyawan (variabel Y)

Produktivitas tenaga kerja dipengaruhi oleh beberapa faktor baik yang berhubungan dengan tenaga maupun faktor-faktor lain seperti, pendidikan dan keterampilan, karena pada dasarnya pendidikan dan latihan meningkatkan keterampilan kerja (Sinungan, 2009).

Setiap variabel bebas (keterampilan kerja, kedisiplinan kerja dan efektivitas komunikasi) dilihat pengaruhnya secara parsial dan secara bersama-sama terhadap variabel produktivitas kerja karyawan.

Produktivitas kerja karyawan merupakan variabel terikat yang akan ditinjau dari pengaruh variabel bebasnya. Setiap sub variabel diukur dengan

menggunakan indikator dan skala interval ordinal yang mengacu pada skala ukur Likert.

#### **D. Prosedur Pengumpulan Data**

Pengumpulan data merupakan aktivitas yang menggunakan prosedur sistematis dan standar untuk memperoleh data yang diperlukan. Data yang digunakan untuk eksploratif, menguji hipotesis, dan bahan dasar kesimpulan hasil penelitian. Teknik pengumpulan data menggunakan instrumen kuisisioner untuk mengukur variabel keterampilan kerja, kedisiplinan kerja dan efektivitas komunikasi terhadap produktivitas kerja karyawan bagian produksi PT. Philips Industries Batam..

##### **1. Data Primer**

Data primer yaitu data penelitian yang diperoleh secara langsung dari sumber asli (tidak melalui sumber perantara) dan data dikumpulkan secara khusus untuk menjawab pertanyaan penelitian yang sesuai dengan keinginan peneliti. Data primer dalam penelitian ini diperoleh dengan menggunakan teknik pengumpulan data menggunakan daftar pertanyaan atau disebut kuisisioner dengan pertanyaan tertutup. Penggunaan kuisisioner ini dilakukan karena responden telah memiliki kemandirian dalam mengerjakan atau mengisi kuisisioner.

##### **2. Data Sekunder**

Data sekunder adalah data yang merupakan sumber data penelitian yang diperoleh peneliti secara tidak langsung melalui perantara (diperoleh dan

dicatat oleh pihak lain). Data sekunder umumnya berupa bukti, catatan atau laporan historis yang telah tersusun dalam arsip (data *dokumenter*) yang dipublikasikan dan yang tidak dipublikasikan. Data sekunder diperoleh melalui pengumpulan atau pengolahan data yang bersifat studi dokumentasi berupa penelaahan terhadap dokumen pekerja, referensi–referensi lain yang memiliki relevansi dengan fokus permasalahan penelitian, hal-hal tersebut diperoleh melalui dokumen yang dimiliki perusahaan.

#### **E. Metode Analisis Data**

Berdasarkan tujuan dari penelitian ini maka beberapa metode analisis data yang akan digunakan dalam penelitian ini adalah sebagai berikut:

##### **1. Uji Validitas**

Menurut Azwar (1999) dalam Wibowo (2012:36) validitas mempunyai arti sejauh mana ketepatan dan kecermatan suatu alat ukur dalam melakukan fungsi ukurnya. Dari item yang akan diukur dapat diketahui apakah pertanyaan yang diajukan dalam kuisisioner dapat digunakan untuk mengukur keadaan responden yang sebenarnya dan menyempurnakan kuisisioner tersebut. Validitas menunjukkan sejauhmana perbedaan yang didapatkan melalui alat pengukur mencerminkan perbedaan yang sesungguhnya di antara responden yang diteliti.

Pengujian untuk membuktikan valid tidaknya item-item pertanyaan kuisisioner tersebut dapat dilakukan dengan melihat angka koefisien korelasi *pearson product moment* dan *rank spearman* serta yang lain bergantung jenis dan tipe datanya. Koefisien korelasi tersebut adalah angka yang

menyatakan hubungan antara skor pertanyaan dengan skor total (*item-total-correlation*).

Sedangkan untuk mengetahui skor masing-masing item pertanyaan valid atau tidak, maka ditetapkan kriteria statistik sebagai berikut:

Jika  $r$  hitung  $>$   $r$  tabel dan bernilai positif, maka variabel tersebut valid

Jika  $r$  hitung  $<$   $r$  tabel, maka variabel tersebut tidak valid

Jika  $r$  hitung  $>$   $r$  tabel tetapi bertanda negative maka  $H_0$  akan tetap ditolak dan  $H_1$  diterima.

## 2. Uji Reliabilitas

Reliabilitas menurut Azwar (1999) dalam Wibowo (2012:52) dapat diartikan sejauhmana hasil pengukuran dapat dipercaya. Reliabilitas juga dapat berarti indeks yang menunjukkan sejauhmana alat pengukur dapat menunjukkan dan dapat dipercaya atau tidak. Penelitian ini menggunakan pengukuran reliabilitas dengan koefisien alpha cronbach

Pengukuran reliabilitas dapat dilakukan dengan dua cara yaitu:

- a). *Repeted measure* atau pengukuran yaitu seseorang akan disodori pertanyaan yang sama pada waktu yang berbeda, dan kemudian dilihat apakah ia tetap konsisten dengan jawabannya.
- b). *One shot* atau pengukuran sekali saja dan kemudian hasilnya dibandingkan dengan pertanyaan yang lain atau mengukur korelasi antara jawaban dengan pertanyaan.

Uji reliabilitas dapat dilakukan dengan menggunakan bantuan program SPSS, yang akan memberikan fasilitas untuk mengukur reliabilitas dengan uji statistik *cronbach alpha* ( $\alpha$ ). Suatu konstruk atau variabel dikatakan reliabel jika memberikan nilai *cronbach alpha*  $> 0,60$ .

### 3. Uji Asumsi Klasik

#### a. Multikolonieritas

Multikolonieritas muncul apabila antara variabel-variabel bebas memiliki hubungan yang sangat luas, dengan kata lain, di antara variabel-variabel bebas berkorelasi sempurna atau mendekati sempurna. Untuk mendeteksi ada atau tidaknya multikolonieritas dapat dilakukan dengan cara melihat nilai *variance inflation factor* (VIF) antara variabel-variabel bebas.

Selanjutnya hasil perhitungan dibandingkan, apabila nilai VIF masing-masing variabel bebas lebih besar 10 maka terdapat derajat multikolonieritas yang tinggi.

#### b. Heteroskedastisitas

Untuk menguji apakah pada model regresi ditemukan adanya perbedaan varian dari residual pada satu pengamatan yang lain dengan kriteria uji ditentukan bahwa:

- Bila pada scattarplot terdapat pola tertentu (bergelombang, melebar dan kemudian menyempit), maka pada model regresi terjadi heteroskedastisitas.

- Bila pada scattarplot tidak ada pola yang jelas, maka pada model regresi tidak terjadi heteroskedastisitas.

#### c. Normalitas

Pada model regresi digunakan untuk menguji apakah nilai residual yang dihasilkan dari regresi terdistribusi secara normal atau tidak. Model regresi yang baik adalah yang memiliki nilai residual yang terdistribusi normal. Beberapa metode uji normalitas yaitu dengan melihat penyebaran data pada sumbu diagonal pada grafik Normal P-P Plot of regression standardized residual atau dengan uji One Sample Kolmogorov Smirnov. Uji normalitas dengan menggunakan Histogram Regression Residual yang sudah distandarkan, analisis Chi-Square dan juga menggunakan Nilai Kolmogorov Smirnov. Kurva nilai Residual terstandarisasi dikatakan normal jika Nilai Kolmogorov Smirnov Z ( $Z$  tabel, atau menggunakan Nilai Probability Sig (2tailed)  $> \alpha$ ; sig $>0,05$ ).

#### 4. Analisis Regresi Berganda

Digunakan untuk mengetahui pengaruh variabel bebas yang diteliti terhadap variabel bergantung. Secara matematis, fungsi persamaan regresi linier berganda dapat diformulasikan sebagai berikut:

$$Y = \alpha + \beta_1 X_1 + \beta_2 X_2 + \beta_3 X_3 + \dots$$

Dimana:

Y = Produktivitas Kerja

$\alpha$  = Konstanta

- $X_1$  = Keterampilan Kerja  
 $X_2$  = Kedisiplinan Kerja  
 $X_3$  = Efektivitas Komunikasi  
 $\beta_1$  = Koefisien Regresi  
 $\square$  = error

## 5. Uji F

Uji F digunakan pada dasarnya menunjukkan apakah semua variabel independen atau bebas yang dimasukkan dalam model mempunyai pengaruh secara bersama-sama terhadap variabel dependen atau terikat (Ghozali, 2005). Langkah-langkah pengujiannya adalah sebagai berikut:

a). Derajat kepercayaan = 5%

b). Derajat kebebasan f tabel ( $\alpha$ , k, n-k-1)

$$\alpha = 0,05$$

k = jumlah variabel bebas

n = jumlah sampel

c). Menentukan kriteria pengujian

$H_0$  ditolak apabila f hitung > f tabel

$H_A$  ditolak apabila f hitung < f tabel

d). Menentukan f dengan rumus

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

Dimana

$R^2$  = koefisien determinan berganda

n = jumlah sampel

k = jumlah variabel bebas

Kesimpulan:

Apabila  $f$  hitung  $<$   $f$  tabel maka  $H_0$  diterima dan  $H_A$  ditolak, artinya tidak ada pengaruh secara simultan

#### 6. Koefisien Determinasi ( $R^2$ )

Koefisien determinasi pada intinya mengukur seberapa jauh kemampuan model dalam menerangkan variasi variabel independen. Nilai koefisien determinasi adalah antara nol dan satu. Nilai  $R^2$  yang kecil berarti kemampuan variabel-variabel independen dalam menjelaskan variasi variabel dependen sangat terbatas. Nilai yang mendekati satu berarti variabel-variabel independen memberikan hampir semua informasi yang dibutuhkan untuk memprediksi variasi variabel dependen.

Table 3.1. Pedoman Memberikan Interpretasi Koefisien Korelasi

Interval Koefisien	Tingkat Hubungan
0,00 – 0,199	Sangat Rendah
0,20 – 0,399	Rendah
0,40 – 0,599	Sedang
0,60 – 0,799	Kuat
0,80 – 1,00	Sangat Kuat

#### 7. Uji t

Uji t pada dasarnya menunjukkan seberapa jauh pengaruh satu variabel penjelas atau independen secara individual dalam menerangkan variasi variabel dependen. Adapun langkah-langkah pengujiannya adalah sebagai berikut:

a). Menentukan formasi  $H_0$  dan  $H_1$

$H_0$  :  $b_i = 0$ , berarti variabel independen bukan merupakan variabel penjelas yang signifikan terhadap variabel dependen

$H_A$  :  $b_i \neq 0$ , berarti variabel independen merupakan variabel penjelas yang signifikan terhadap variabel dependen

b). Level of significant

Untuk sampel 200 orang maka  $t$  tabel =  $t$  ( $\alpha = 0,05$ )

c). Menentukan kriteria pengujian

$H_0$  gagal ditolak apabila  $t$  hitung  $<$   $t$  tabel

$H_1$  ditolak apabila  $t$  hitung  $>$   $t$  tabel

Apabila  $t$  hitung  $>$   $t$  tabel maka  $H_0$  ditolak, artinya ada pengaruh positif

Apabila  $t$  hitung  $<$   $t$  tabel maka  $H_0$  diterima, artinya tidak ada pengaruh

UNIVERSITAS TERBUKA

## **BAB IV**

### **TEMUAN DAN PEMBAHASAN**

#### **A. Profil Responden**

Obyek penelitian sebagai profil perusahaan didapat dan dijelaskan berdasarkan urutan dalam penelitian yaitu berdasarkan isian dari data responden yang didapat yang berisi uraian responden menurut jenis kelamin, pendidikan dan lama bekerja yang dijadikan sebagai analisis dari profil responden. Uraian ini ditunjukkan dari jawaban responden yang telah bersedia mengisi dan meluangkan waktunya untuk memberikan tanggapan atas butir dari item pertanyaan yang diberikan dalam kuesioner.

Secara keseluruhan profil responden adalah karyawan bagian produksi di PT Philips Industries Batam yang bersedia meluangkan waktunya untuk mengisi dan menjawab kuesioner yang telah dibagikan dan disebar oleh penulis. Kuesioner disebar sebanyak 219 dan kembali sebanyak 200 lembar.

Dari data kuesioner yang ada dalam penelitian kemudian ditabulasikan ke dalam format penulisan dan kemudian dianalisis untuk diberikan interpretasi dari hasil penelitian tersebut. Dari hasil interpretasi kemudian dilakukan analisis untuk mendapatkan jawaban yang sesuai dengan metode yang digunakan dalam penelitian ini.

Adapun isian dari profil responden ditunjukkan dari hasil data dalam penelitian yang dijelaskan secara terinci satu persatu, untuk kemudian diberikan tanggapan analisis untuk menjelaskannya.

Adapun tabel kuesioner pengembalian data hasil kuis dapat dilihat pada Tabel 4.1. berikut ini:

Tabel 4.1. Tingkat Pengembalian Kuesioner

Keterangan	Jumlah	%
Disebar	219 lembar	100%
Tidak dikembalikan	13 lembar	6%
Tidak diisi/rusak	6 lembar	3%
Kuesioner yang digunakan untuk dianalisis	200 lembar	91%

Dari data tersebut kuesioner yang telah dibagikan sebanyak 219 lembar dengan tingkat pengembalian 91% dan sebagian besar kuesioner diisi oleh responden, sementara data yang tidak dikembalikan sebanyak 13 lembar (6%), data yang tidak diisi/rusak/salah pengisian sebanyak 6 lembar (3%) serta dari hasil kuesioner yang kembali dilakukan analisis menjadi sebanyak 200 (91%).

Dari data tersebut dapat dilihat dan disajikan banyaknya jumlah responden dengan data sebagai berikut:

#### 1. Deskripsi Responden Menurut Jenis Kelamin

Jumlah responden menurut jenis kelamin dapat disajikan pada Tabel 4.2. berikut ini :

Tabel 4.2. Data Responden Menurut Jenis Kelamin

No	Jenis Kelamin	Jumlah	
		Frekuensi	Persentase (%)
1	Laki-laki	56	28%
2	Perempuan	144	72%
Jumlah		200	100%

Berdasarkan Tabel 4.2. tersebut diketahui data responden berdasarkan jenis kelaminnya, yaitu sebanyak 56 orang atau sebesar 28% berjenis kelamin laki-laki dan perempuan sebanyak 144 orang atau sebesar 72% berjenis kelamin perempuan.

Adapun responden adalah sebagian besar perempuan dikarenakan sifat dan kondisi pekerjaan yang lebih banyak membutuhkan tenaga operator perempuan sebagai pekerjanya. Sementara karyawan laki-laki hanya menempati posisi strategis sebagai pengawas dan setingkat supervisor. Karena itu data hasil kuesioner sebagian besar data diisi oleh pekerja perempuan dengan persentase yang cukup besar.

## 2. Deskripsi Responden Menurut Tingkat Pendidikan.

Jumlah responden menurut lama bekerja dapat disajikan pada Tabel 4.3. berikut ini :

Tabel 4.3. Data Responden Menurut Tingkat Pendidikan

No	Tingkat Pendidikan	Jumlah	
		Frekuensi	Persentase (%)
1	SLA/Sederajat	195	98%
2	Sarjana Satu	4	2%
3	Sarjana Dua	1	1%
4	Doktor	0	0%
Jumlah		200	100%

Dari jumlah responden sebanyak 200 orang menurut tingkat pendidikan diketahui sebanyak 195 orang atau sebesar 98% adalah berpendidikan setingkat Sekolah Lanjutan Atas/Sederajat. Sedangkan sebanyak 4 orang atau sebesar 2% adalah setingkat Sarjana Satu (S1), dan Sarjana Dua (S2) sebanyak 1 orang atau sebesar 1%. Sementara setingkat Doktor tidak ada (0%).

### 3. Deskripsi Responden Menurut Masa Kerja

Jumlah responden menurut masa kerja disajikan pada Tabel 4.4. berikut ini:

Tabel 4.4. Data Responden Menurut Masa Kerja

No	Masa Kerja	Jumlah	
		Frekuensi	Persentase (%)
1	1-3 th	194	97%
2	4-6 th	5	3%
3	7-10 th	1	1%
4	>10 th	-	-
Jumlah		200	100%

Dari jumlah responden sebanyak 200 orang menurut masa kerja diketahui sebanyak 194 orang atau sebesar 97% adalah telah bekerja selama 1 sampai dengan 3 tahun, sebanyak 5 orang atau sebesar 3% telah bekerja selama kurang lebih 5 tahun. Sementara sebanyak 1 orang atau sebesar 1% telah bekerja selama 7 sampai dengan 10 tahun, sedangkan diatas 10 tahun tidak.

Sebagian besar karyawan adalah bekerja kurang lebih 1 sampai dengan 3 tahun dimana tingkat masa kerja ini sangat besar karena fluktuatifnya pekerjaan dengan kontrak kerja yang bervariasi selama 3 (tiga) tahun.

## **B. Temuan Penelitian**

### **1. Analisis Deskriptif**

Analisis deskriptif sebagaimana dijelaskan dalam teori di bab sebelumnya bahwa analisis deskriptif berisi data mengenai deskripsi dari jawaban responden yang mengisi data kuesioner dalam penelitian. Dengan data-data yang didapat dari jawaban responden itu kemudian dilakukan tabulasi data untuk dilakukan analisis data. Data kemudian dilakukan uji menurut kriteria yang telah ditentukan dalam bab metodologi penelitian.

Adapun data-data deskripsi dari jawaban responden dijelaskan sebagai berikut :

#### **a. Deskripsi Variabel Penelitian**

Deskripsi variabel penelitian yang diperoleh berasal dari hasil jawaban responden terhadap kuesioner yang telah disebar dan didapat data sebagai berikut :

1) Variabel ( $X_1$ )

Distribusi frekuensi dari masing-masing item dalam pernyataan berupa jawaban responden terhadap variabel  $X_1$  yaitu variabel keterampilan kerja yang dibuat pada kuesioner dapat dilihat dan dijelaskan pada Tabel 4.5 berikut ini:

Tabel 4.5. Hasil Jawaban Responden Terhadap Variabel  $X_1$

TANGGAPAN RESPONDEN	1		2		3		4		5	
		%		%		%		%		%
X1.1			21	10,5	88	34,0	111	55,5		
X1.2			21	10,5	69	39,5	99	49,5	1	5
X1.3	1	5	4	2,0	45	22,5	127	63,5	23	11,5
X1.4			20	10,0	71	37,5	104	52,0	1	5
X1.5			17	8,5	47	23,5	130	65,0	6	3,0
Total	1	5	83	41,5	111	55,5	571	285,5	31	24,5

Pernyataan atas tanggapan responden yang mengisi kuesioner setelah ditabulasi kemudian dianalisis dan diberikan interpretasi dengan tabulasi data sebagai berikut:

X<sub>1.1</sub>. Indikator Kecakapan (*ability*) dengan pernyataan mengenai kecakapan terdiri dari keahlian karyawan terhadap keinginan untuk menyelesaikan pekerjaan.

Tanggapan responden atas butir item pernyataan dalam kuesioner tersebut mendapatkan jawaban beragam yaitu jawaban sebanyak 21 orang atau sebesar 10,5% menyatakan tidak setuju, sebanyak 68 orang atau sebesar 34,0% menyatakan cukup setuju, sedangkan yang menjawab setuju sebanyak 111 orang atau sebesar 55,5%.

X<sub>1.2</sub>. Indikator Kecakapan (*ability*) dengan pernyataan mengenai saya memiliki keterampilan kerja berupa kemampuan (*ability*) untuk melakukan pekerjaan dengan baik.

Tanggapan responden atas butir item pernyataan dalam kuesioner tersebut mendapatkan jawaban beragam yaitu jawaban sebanyak 21 orang atau sebesar 10,5% menyatakan tidak setuju, sebanyak 79 orang atau sebesar 39,5% menyatakan cukup setuju, sedangkan yang menjawab setuju sebanyak 99 orang atau sebesar 49,5%. Sedangkan yang menjawab sangat setuju sebanyak 1 orang atau sebesar 5%.

X<sub>1.3</sub>. Indikator Pengalaman (*experience*) dengan pernyataan mengenai saya memiliki pengalaman kerja yang menjadi dasar melaksanakan pekerjaan.

Tanggapan responden atas butir item pernyataan dalam kuesioner tersebut mendapatkan jawaban beragam yaitu jawaban sebanyak 1 orang atau

sebesar 5% menyatakan sangat tidak setuju, sebanyak 4 orang atau sebesar 2,0% menyatakan tidak setuju, sebanyak 45 orang atau sebesar 22,5% menyatakan cukup setuju, sedangkan yang menjawab setuju sebanyak 127 orang atau sebesar 63,5%. Sementara yang menjawab sangat setuju sebanyak 23 orang atau sebesar 11,5%.

X<sub>1.4</sub>. Indikator Pengalaman (*experience*) dengan pernyataan mengenai keterampilan kerja karyawan diperoleh dari pengalaman selama melaksanakan pekerjaan.

Tanggapan responden atas butir item pernyataan dalam kuesioner tersebut mendapatkan jawaban beragam yaitu jawaban sebanyak 20 orang atau sebesar 10,0% menyatakan tidak setuju, sebanyak 75 orang atau sebesar 37,5% menyatakan cukup setuju, sedangkan yang menjawab setuju sebanyak 104 orang atau sebesar 52,0%. Serta yang menjawab sangat setuju sebanyak 1 orang atau sebesar 5%.

X<sub>1.5</sub>. Indikator Pengalaman (*experience*) dengan pernyataan mengenai saya memiliki kecekatan dalam berbagai hal untuk melaksanakan pekerjaan.

Tanggapan responden atas butir item pernyataan dalam kuesioner tersebut mendapatkan jawaban beragam yaitu jawaban sebanyak 17 orang atau sebesar 8,5% menyatakan tidak setuju, sebanyak 47 orang atau sebesar 23,5% menyatakan cukup setuju, sedangkan yang menjawab setuju

sebanyak 130 orang atau sebesar 65,0%. Serta yang menjawab sangat setuju sebanyak 6 orang atau sebesar 3,0%.

## 2) Variabel ( $X_2$ )

Distribusi frekuensi dari masing-masing item dalam pernyataan berupa jawaban responden terhadap variabel  $X_2$  yaitu variabel kedisiplinan kerja yang dibuat pada kuesioner dapat dilihat dan dijelaskan pada Tabel 4.6 berikut ini:

Tabel 4.6. Hasil Jawaban Responden Terhadap Variabel  $X_2$

TANGGAPAN RESPONDEN	Sangat Setuju		Setuju		Tidak Setuju		Sangat Tidak Setuju	
	%		%		%		%	
X2.6		54	27,0	17	8,5	129	64,5	
X2.7				16	8,0	184	92,0	
X2.8		7	3,5	26	13,0	167	84,5	
X2.9		53	26,5	17	8,5	130	65,0	
Total		114	57	76	38	610	306	

Pernyataan atas tanggapan responden yang mengisi kuesioner setelah ditabulasi kemudian dianalisis dengan tabulasi data sebagai berikut:

X<sub>2.6</sub>. Indikator Tepat Waktu dengan pernyataan mengenai saya selalu tepat waktu atas pekerjaan yang saya lakukan.

Tanggapan responden atas butir item pernyataan dalam kuesioner tersebut mendapatkan jawaban beragam yaitu jawaban sebanyak 54 orang atau sebesar 27,0% menyatakan tidak setuju, sebanyak 17 orang atau sebesar 8,5% menyatakan cukup setuju, sedangkan yang menjawab setuju sebanyak 129 orang atau sebesar 64,5%.

X<sub>2.7</sub>. Indikator Tepat Waktu dengan pernyataan mengenai saya selalu mematuhi peraturan kerja.

Tanggapan responden atas butir item pernyataan dalam kuesioner tersebut mendapatkan jawaban beragam yaitu jawaban sebanyak 16 orang atau sebesar 8,0% menyatakan cukup setuju, sedangkan yang menjawab setuju sebanyak 184 orang atau sebesar 92,0%.

X<sub>2.8</sub>. Indikator Tertib dengan pernyataan mengenai selalu tertib dalam melaksanakan pekerjaan.

Tanggapan responden atas butir item pernyataan dalam kuesioner tersebut mendapatkan jawaban beragam yaitu jawaban sebanyak 7 orang atau sebesar 3,5% menyatakan tidak setuju, sebanyak 26 orang atau sebesar 13,0% menyatakan cukup setuju, sedangkan yang menjawab setuju sebanyak 167 orang atau sebesar 83,5%.

X<sub>2.9</sub>. Indikator Tanggung jawab dengan pernyataan mengenai saya selalu bekerja dengan penuh tanggungjawab.

Tanggapan responden atas butir item pernyataan dalam kuesioner tersebut mendapatkan jawaban beragam yaitu jawaban sebanyak 53 orang atau

sebesar 26,5% menyatakan tidak setuju, sebanyak 17 orang atau sebesar 8,5% menyatakan cukup setuju, sedangkan yang menjawab setuju sebanyak 130 orang atau sebesar 65,0%.

### 3) Variabel ( $X_3$ )

Distribusi frekuensi dari masing-masing item dalam pernyataan berupa jawaban responden terhadap variabel  $X_3$  yaitu variabel efektivitas komunikasi yang dibuat pada kuesioner dapat dilihat dan dijelaskan pada Tabel 4.7 berikut ini:

Tabel 4.7. Hasil Jawaban Responden Terhadap Variabel  $X_3$

TANGGAPAN RESPONDEN	Tidak Setuju		Cukup Setuju		Setuju		Sangat Setuju		
	%		%		%		%		
X3.10		14	7,0	93	46,5	75	37,5	18	9,0
X3.11		31	15,5	67	33,5	79	39,5	23	11,5
X3.12		9	4,5	50	25,0	134	67,0	7	3,5
X3.13				60	30,0	133	66,5	7	3,5
X3.14		30	15,0	66	33,0	81	40,5	23	11,5
Total		84	42	336	168	502	251	78	39

Pernyataan atas tanggapan responden yang mengisi kuesioner setelah ditabulasi kemudian dianalisis dengan tabulasi data sebagai berikut:

X<sub>3.10</sub>. Indikator Keahlian Berkomunikasi dengan pernyataan mengenai saya memiliki keahlian berkomunikasi dengan bahasa yang baik.

Tanggapan responden atas butir item pernyataan dalam kuesioner tersebut mendapatkan jawaban beragam yaitu jawaban sebanyak 14 orang atau sebesar 7,0% menyatakan tidak setuju, sebanyak 93 orang atau sebesar 46,5% menyatakan cukup setuju, sedangkan yang menjawab setuju sebanyak 75 orang atau sebesar 37,5%. Sedangkan yang menjawab sangat setuju sebanyak 18 orang atau sebesar 9,0%.

X<sub>3.11</sub>. Indikator Keahlian Berkomunikasi dengan pernyataan mengenai saya memiliki keahlian berkomunikasi dengan sangat efektif.

Tanggapan responden atas butir item pernyataan dalam kuesioner tersebut mendapatkan jawaban beragam yaitu jawaban sebanyak 31 orang atau sebesar 15,5% menyatakan tidak setuju, sebanyak 67 orang atau sebesar 33,5% menyatakan cukup setuju, sedangkan yang menjawab setuju sebanyak 79 orang atau sebesar 39,5%. Sedangkan yang menjawab sangat setuju sebanyak 23 orang atau sebesar 11,5%.

X<sub>3.12</sub>. Indikator Kemampuan Berkomunikasi dengan pernyataan mengenai saya mampu berkomunikasi dengan bahasa yang tidak bertele-tele.

Tanggapan responden atas butir item pernyataan dalam kuesioner tersebut mendapatkan jawaban beragam yaitu jawaban sebanyak 9 orang atau sebesar 4,5% menyatakan tidak setuju, sebanyak 50 orang atau sebesar

25,0% menyatakan cukup setuju, sedangkan yang menjawab setuju sebanyak 134 orang atau sebesar 67,0%. Sedangkan yang menjawab sangat setuju sebanyak 7 orang atau sebesar 3,5%.

X<sub>3.13</sub>. Indikator Keterampilan Berkomunikasi dengan pernyataan mengenai saya memiliki keterampilan untuk berkomunikasi dengan orang lain.

Tanggapan responden atas butir item pernyataan dalam kuesioner tersebut mendapatkan jawaban beragam yaitu jawaban sebanyak 60 orang atau sebesar 30,0% menyatakan cukup setuju, sedangkan yang menjawab setuju sebanyak 133 orang atau sebesar 66,5%. Sedangkan yang menjawab sangat setuju sebanyak 7 orang atau sebesar 3,5%.

X<sub>3.14</sub>. Indikator Keterampilan Berkomunikasi dengan pernyataan mengenai saya memiliki keterampilan menyampaikan pesan melalui komunikasi yang efektif.

Tanggapan responden atas butir item pernyataan dalam kuesioner tersebut mendapatkan jawaban beragam yaitu jawaban sebanyak 30 orang atau sebesar 15,0% menyatakan tidak setuju, sebanyak 66 orang atau sebesar 33,0% menyatakan cukup setuju, sedangkan yang menjawab setuju sebanyak 81 orang atau sebesar 40,5%. Sedangkan yang menjawab sangat setuju sebanyak 23 orang atau sebesar 11,5%.

4) Variabel (Y)

Distribusi frekuensi dari masing-masing item dalam pernyataan berupa jawaban responden terhadap variabel Y yaitu variabel produktivitas kerja karyawan yang dibuat pada kuesioner dapat dilihat dan dijelaskan pada Tabel 4.8 berikut ini:

Tabel 4.8. Hasil Jawaban Responden Terhadap Variabel Y

TANGGAPAN RESPONDEN	1. STS = sangat tidak setuju 2. TS = tidak setuju 3. C = cukup 4. S = setuju 5. SS = sangat setuju									
	1		2		3		4		5	
		%		%		%		%		%
Y1.1	1	5					154	77,0	19	9,5
Y1.2			18	9,0			110	55,0		
Y1.3			29	14,5			147	73,5	7	3,5
Y1.4							158	79,0		
Y1.5			25	12,5			99	49,5	4	2,0
Y1.6			19	9,5			98	49,0		
Y1.7							130	65,0	25	12,5
Y1.8							127	63,5	28	14,0
Total	1	5	91	36,5			1023	511,5	83	41,5

Pernyataan atas tanggapan responden yang mengisi kuesioner setelah ditabulasi kemudian dianalisis dengan tabulasi data sebagai berikut:

Y<sub>1.1</sub>. Indikator Kualitas Pekerjaan dengan pernyataan mengenai saya melakukan pekerjaan dengan standar kualitas yang berlaku di perusahaan.

Tanggapan responden atas butir item pernyataan dalam kuesioner tersebut mendapatkan jawaban beragam yaitu jawaban sebanyak 1 orang atau sebesar 5% menyatakan sangat tidak setuju, sebanyak 26 orang atau sebesar 13,0% menyatakan cukup setuju, sedangkan yang menjawab setuju sebanyak 154 orang atau sebesar 77,0%. Sedangkan yang menjawab sangat setuju sebanyak 19 orang atau sebesar 9,5%.

Y<sub>1.2</sub>. Indikator Kualitas Pekerjaan dengan pernyataan mengenai saya memiliki pengetahuan tentang produktivitas dengan peningkatan kualitas pekerjaan.

Tanggapan responden atas butir item pernyataan dalam kuesioner tersebut mendapatkan jawaban beragam yaitu jawaban sebanyak 18 orang atau sebesar 9,0% menyatakan tidak setuju, sebanyak 72 orang atau sebesar 36,0% menyatakan cukup setuju, sedangkan yang menjawab setuju sebanyak 110 orang atau sebesar 55,0%.

Y<sub>1.3</sub>. Indikator Kuantitas Pekerjaan dengan pernyataan mengenai produktivitas kerja yang saya lakukan sesuai dengan kuantitas yang telah ditetapkan perusahaan.

Tanggapan responden atas butir item pernyataan dalam kuesioner tersebut mendapatkan jawaban beragam yaitu jawaban sebanyak 29 orang atau sebesar 14,5% menyatakan tidak setuju, sebanyak 17 orang atau sebesar 8,5% menyatakan cukup setuju, sedangkan yang menjawab setuju

sebanyak 147 orang atau sebesar 73,5%. Sedangkan yang menjawab sangat setuju sebanyak 7 orang atau sebesar 3,5%.

Y<sub>1.4</sub>. Indikator Kualitas Pekerjaan dengan pernyataan mengenai kuantitas pekerjaan yang saya hasilkan sesuai dengan kualitas pekerjaan.

Tanggapan responden atas butir item pernyataan dalam kuesioner tersebut mendapatkan jawaban beragam yaitu jawaban sebanyak 42 orang atau sebesar 21,0% menyatakan cukup setuju, sedangkan yang menjawab setuju sebanyak 158 orang atau sebesar 79,0%.

Y<sub>1.5</sub>. Indikator Ketepatan Waktu dengan pernyataan mengenai saya selalu melakukan pekerjaan dengan tepat waktu.

Tanggapan responden atas butir item pernyataan dalam kuesioner tersebut mendapatkan jawaban beragam yaitu jawaban sebanyak 25 orang atau sebesar 12,5% menyatakan tidak setuju, sebanyak 72 orang atau sebesar 36,0% menyatakan cukup setuju, sedangkan yang menjawab setuju sebanyak 99 orang atau sebesar 49,5%. Sedangkan yang menjawab sangat setuju sebanyak 4 orang atau sebesar 2,0%.

Y<sub>1.6</sub>. Indikator Ketepatan Waktu dengan pernyataan mengenai saya selalu mampu menyelesaikan pekerjaan dengan cepat dan tepat.

Tanggapan responden atas butir item pernyataan dalam kuesioner tersebut mendapatkan jawaban beragam yaitu jawaban sebanyak 19 orang atau sebesar 9,5% menyatakan tidak setuju, sebanyak 83 orang atau sebesar

41,5% menyatakan cukup setuju, sedangkan yang menjawab setuju sebanyak 98 orang atau sebesar 49,0%.

Y<sub>1.7</sub>. Indikator Semangat Kerja dengan pernyataan mengenai saya memiliki semangat dalam menyelesaikan pekerjaan.

Tanggapan responden atas butir item pernyataan dalam kuesioner tersebut mendapatkan jawaban beragam yaitu jawaban sebanyak 45 orang atau sebesar 22,5% menyatakan cukup setuju, sedangkan yang menjawab setuju sebanyak 130 orang atau sebesar 65,0%. Sedangkan yang menjawab sangat setuju sebanyak 25 orang atau sebesar 12,5%.

Y<sub>1.8</sub>. Indikator Semangat Kerja dengan pernyataan mengenai saya selalu menyelesaikan pekerjaan yang menjadi tanggung jawab saya.

Tanggapan responden atas butir item pernyataan dalam kuesioner tersebut mendapatkan jawaban beragam yaitu jawaban sebanyak 45 orang atau sebesar 22,5% menyatakan cukup setuju, sedangkan yang menjawab setuju sebanyak 127 orang atau sebesar 63,5%. Sedangkan yang menjawab sangat setuju sebanyak 28 orang atau sebesar 14,0%.

## **2. Hasil Uji Penelitian**

### **1. Hasil Uji Validitas**

Uji validitas digunakan untuk mengukur valid atau tidaknya kuesioner. Kuesioner dikatakan valid jika kuesioner itu mampu

mengungkapkan sesuatu yang akan diukur oleh kuesioner tersebut. Untuk menentukan valid tidaknya kuesioner dalam penelitian menggunakan perbandingan antara *corrected item total correlation* dengan koefisien korelasi yang ditentukan sebesar  $r = 0,05$ . Atau dengan kata lain jika nilai  $r_{hitung}$  lebih besar dari  $r_{tabel}$  (tabel  $r = 0,30$ ) maka butir item pernyataan dianggap valid.

Tabel 4.9. Hasil Uji Validitas X1 (Ketrampilan Kerja)

Variabel	Butir	Nilai $r_{hitung}$	Keterangan
X <sub>1</sub>	X1.1	0,581	Valid
	X1.2	0,879	Valid
	X1.3	0,668	Valid
	X1.4	0,871	Valid
	X1.5	0,762	Valid

Sumber : diolah dari data primer

Berdasarkan hasil pengujian validitas diketahui bahwa seluruh butir pernyataan yang digunakan adalah valid, hal ini ditunjukkan dari nilai  $r_{hitung} > r_{tabel}$  masing-masing butir berkorelasi signifikan dengan skor total item (nilai signifikan  $< 0,05$ ).

Tabel 4.10. Hasil Uji Validitas X2 (Kedisiplinan Kerja)

Variabel	Butir	Nilai $r_{hitung}$	Keterangan
X <sub>2</sub>	X2.6	0,949	Valid
	X2.7	0,678	Valid
	X2.8	0,596	Valid
	X2.9	0,951	Valid

Sumber : diolah dari data primer

Berdasarkan hasil pengujian validitas diketahui bahwa seluruh butir pernyataan yang digunakan adalah valid, hal ini ditunjukkan dari nilai  $r_{hitung} > r_{tabel}$  masing-masing butir berkorelasi signifikan dengan skor total item (nilai signifikan  $< 0,05$ ).

Tabel 4.11. Hasil Uji Validitas X3 (Efektivitas Komunikasi)

Variabel	Butir	Nilai $r_{hitung}$	Keterangan
X <sub>3</sub>	X3.10	0,531	Valid
	X3.11	0,852	Valid
	X3.12	0,734	Valid
	X3.13	0,684	Valid
	X3.14	0,858	Valid

Sumber : diolah dari data primer

Berdasarkan hasil pengujian validitas diketahui bahwa seluruh butir pernyataan yang digunakan adalah valid, hal ini ditunjukkan dari nilai  $r_{hitung} > r_{tabel}$  masing-masing butir berkorelasi signifikan dengan skor total item (nilai signifikan  $< 0,05$ ).

Tabel 4.12. Hasil Uji Validitas Y (Produktivitas Kerja)

Variabel	Butir	Nilai $r_{hitung}$	Keterangan
Y	Y1.1	0,556	Valid
	Y1.2	0,604	Valid
	Y1.3	0,678	Valid
	Y1.4	0,596	Valid
	Y1.5	0,604	Valid
	Y1.6	0,793	Valid
	Y1.7	0,685	Valid
	Y1.8	0,662	Valid

Sumber : diolah dari data primer

Butir validitas dalam penelitian diketahui bahwa seluruh butir pernyataan yang digunakan adalah valid, hal ini ditunjukkan dari nilai  $r_{hitung} > r_{tabel}$  masing-masing butir berkorelasi signifikan dengan skor total item (nilai signifikan  $< 0,05$ ).

## 2. Hasil Uji Reliabilitas

Uji reliabilitas adalah alat untuk mengukur suatu kuesioner yang merupakan indikator dari variabel atau konstruk. Butir kuesioner dikatakan reliabel atau andal apabila jawaban seseorang terhadap kuesioner adalah konsisten. Dalam penelitian ini untuk menentukan kuesioner reliabel jika *alpha cronbach*  $> 0,60$  dan tidak reliabel jika sama dengan atau dibawah  $0,60$ . Dari hasil uji reliabilitas menggunakan komputer program SPSS diketahui *alpha cronbach* untuk keseluruhan butir pertanyaan dari variabel dapat diketahui pada Tabel 4.13 dan Tabel 4.14 berikut ini.

Tabel 4.13. Hasil Uji Reliabilitas (1)

Case Processing Summary		
	N	%
Valid	200	100.0
Cases Excluded <sup>a</sup>	0	.0
Total	200	100.0

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

Tabel 4.14. Hasil Uji Reliabilitas (2)

Variabel	Cronbach's Alpha	Keterangan
(X <sub>1</sub> )	0,809	Reliable
(X <sub>2</sub> )	0,795	Reliable
(X <sub>3</sub> )	0,779	Reliable
(Y)	0,796	Reliable

Sumber : diolah dari data primer

Pada Tabel 4.14 tersebut menunjukkan nilai *cronbach's alpha* variabel X<sub>1</sub> adalah sebesar 0,809 > 0,60 berarti daftar pernyataan yang terdiri dari 5 item pernyataan tersebut adalah reliabel.

Variabel X<sub>2</sub> menunjukkan nilai *cronbach's alpha* variabel adalah sebesar 0,795 > 0,60 berarti daftar pernyataan yang terdiri dari 4 item pernyataan tersebut adalah reliabel.

Sedangkan variabel X<sub>3</sub> menunjukkan nilai *cronbach's alpha* variabel adalah sebesar 0,779 > 0,60 berarti daftar pernyataan yang terdiri dari 5 item pernyataan tersebut adalah reliabel.

Dan variabel Y menunjukkan *cronbach's alpha*nya adalah sebesar 0,796 > 0,60 berarti daftar pernyataan yang terdiri dari 8 item pernyataan tersebut adalah reliabel.

### 3. Hasil Uji Asumsi Klasik

#### 1. Multikolinieritas

Gejala multikolinieritas dapat diketahui melalui suatu uji yang dapat mendeteksi dan menguji apakah persamaan yang dibentuk terjadi gejala multikolinieritas, dengan menggunakan atau melihat *tool* uji yang disebut VIF (*variance inflation factor*).

Caranya adalah dengan melihat nilai masing-masing variabel bebas terhadap variabel terikatnya. Jika nilai VIF kurang dari 10 menunjukkan model tidak terdapat gejala multikolinieritas, artinya tidak terdapat hubungan antara variabel bebas.

Toleransi 0,964 < 1 < VIF 1,038 < 10.

Toleransi 0,819 < 1 < VIF 1,221 < 10

Toleransi 0,841 < 1 < VIF 1,188 < 10

Tabel 4.15. Hasil Uji Multikolonieritas

Model	Correlations			Collinearity Statistics	
	Zero-order	Partial	Part	Tolerance	VIF
(Constant)					
1 X1TOTAL	-.118	-.073	-.058	.964	1.038
X2TOTAL	.538	.422	.368	.819	1.221
X3TOTAL	.471	.342	.288	.841	1.188

Sumber : diolah dari data primer

## 2. Heteroskedastisitas

Heteroskedastisitas adalah keadaan dimana dalam model regresi terjadi ketidaksamaan varian dari residual pada satu pengamatan ke

pengamatan yang lain, model regresi yang baik adalah tidak terjadi heteroskedastisitas. Uji ini diperlukan untuk menguji ada tidaknya gejala ini. Untuk melakukan uji tersebut ada beberapa metode yang digunakan.

Uji heteroskedastisitas digunakan dengan uji Park Gleyser dengan cara mengkorelasikan nilai absolute residualnya dengan masing-masing variabel independen. Jika hasil nilai probabilitasnya memiliki nilai signifikansi  $>$  nilai alphanya (0,05) maka model tidak mengalami heteroskedastisitas.

Hal ini diperjelas dengan hasil dari uji Park Gleyer yang telah dilakukan dengan dijelaskan pada tabel berikut:

Tabel 4.16. Hasil Uji Heteroskedastisitas

Model	Coefficients <sup>a</sup>				t	Sig.
	Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients			
	B	Std. Error	Beta			
(Constant)	-1.292E-015	2.036		.000	1.000	
1	X1TOTAL	.000	.073	.000	.000	1.000
	X2TOTAL	.000	.093	.000	.000	1.000
	X3TOTAL	.000	.073	.000	.000	1.000

a. Dependent Variable: abresid

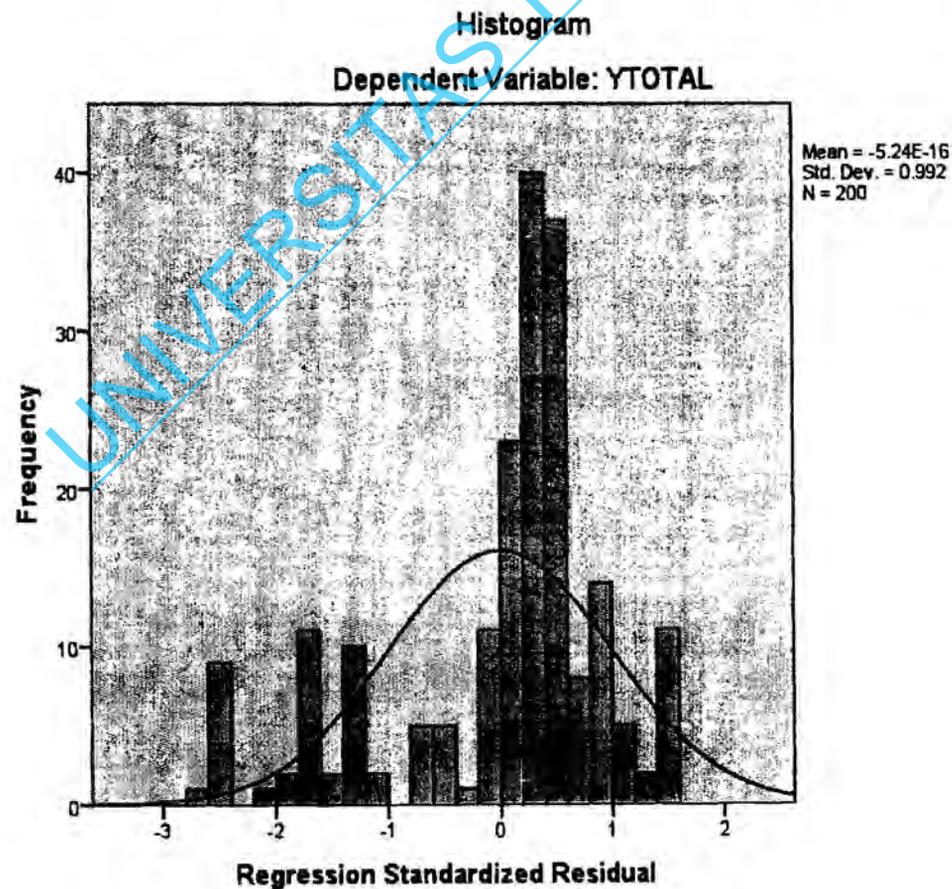
Dari hasil uji pada tabel 4.16 tersebut dikatakan bahwa model tidak mengalami heteroskedastisitas karena nilai probabilitas atau signifikansi lebih dari 0,05. Tabel tersebut menunjukkan bahwa probabilitas atau taraf signifikansi masing-masing variabel bernilai 1.000 sehingga dapat dipastikan model tersebut tidak mengalami gejala heteroskedastisitas, dengan kata lain korelasi masing-

masing variabel dengan nilai residunya menghasilkan nilai yang lebih besar dari alphanya.

### 3. Uji Normalitas

Model regresi yang baik adalah yang memiliki nilai residual yang terdistribusi normal. Beberapa metode uji normalitas yaitu dengan melihat penyebaran data pada sumber diagonal pada grafik Normal P-P Plot of Regression Standardized residual atau dengan uji One Sample Kolmogorov Smirnov.

Adapun hasil uji normalitas dapat dijelaskan pada gambar berikut ini:



Gambar 4.1. Grafik Normalitas P-Plot

#### 4. Uji Regresi/Pengaruh

Uji regresi dengan menggunakan uji regresi dengan persamaan umum dari uji regresi sebagaimana telah disebutkan dalam bab metodologi penelitian adalah sebagai berikut :

$$Y = \alpha + \beta_1 X_1 + \beta_2 X_2 + \beta_3 X_3 + e$$

Adapun data regresi dapat dilihat pada Tabel 4.17 berikut ini:

Tabel 4.17. Hasil Uji Regresi

Model	Coefficients <sup>a</sup>		
	Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients
	B	Std. Error	Beta
(Constant)	15.371	2.036	
X1TOTAL	-.074	.073	-.059
X2TOTAL	.608	.093	.407
X3TOTAL	.370	.073	.314

a. Dependent Variable: YIRATA  
Sumber : diolah dari data primer

$$Y = 15,371 + - 0,074 X_1 + 0,608 X_2 + 0,370 X_3$$

Nilai Konstanta sebesar 15,371 menunjukkan nilai variabel produktivitas kerja karyawan, jika tidak ada pengaruh variabel keterampilan kerja, kedisiplinan kerja dan efektivitas komunikasi.

Nilai koefisien regresi variabel keterampilan kerja diperoleh sebesar -0,074 menunjukkan besarnya pengaruh variabel ini terhadap produktivitas kerja karyawan, dimana pengaruhnya negatif (tidak searah).

Sedangkan nilai koefisien regresi variabel kedisiplinan kerja sebesar 0,608 menunjukkan besarnya pengaruh variabel kedisiplinan kerja terhadap produktivitas kerja karyawan dan pengaruhnya positif (searah). Artinya jika keterampilan kerja meningkat justru berdampak pada penurunan produktivitas kerja, hal ini terjadi karena keterampilan yang dimiliki karyawan sebelum bekerja di PT Philips Industries Batam tidak penting malah berdampak pada cara bekerja yang berbeda dengan SOP atau petunjuk kerja dimana mayoritas di bagian Produksi sebagai operator. PT Philips sendiri akan melakukan training sebelum karyawan dipekerjakan sehingga ketrampilan semua karyawan menjadi sama, atas dasar itulah makanya keterampilan sebelum bekerja di PT Philips Industries Batam justru berdampak negatif terhadap produktivitas. Atas dasar itu maka PT Philips lebih banyak merekrut karyawan fresh graduated sehingga mudah dibentuk sesuai dengan budaya kerja dan keterampilan kerja yang dibutuhkan.

Sedangkan nilai koefisien regresi variabel efektivitas komunikasi sebesar 0,370 menunjukkan besarnya pengaruh variabel efektivitas komunikasi terhadap produktivitas kerja karyawan dan pengaruhnya positif (searah). Artinya semakin tinggi efektivitas komunikasi akan menyebabkan semakin tinggi produktivitas kerja karyawan dan sebaliknya

#### 4. Hasil Uji F

Adapun dari hasil uji f didapat data pengujian yang dihasilkan dijelaskan pada Tabel 4.18 sebagai berikut :

Tabel 4.18. Hasil Uji F  
ANOVA\*

Model	Sum of Squares	df	Mean Square	F	Sig.
1 Regression	764.491	3	254.830	38.977	.000 <sup>b</sup>
Residual	1281.429	196	6.538		
Total	2045.920	199			

a. Dependent Variable: YTOTAL b. Predictors: (Constant), X3TOTAL, X1TOTAL, X2TOTAL

Sumber : diolah dari data primer

Pengujian hipotesis pertama dengan  $\alpha = 5\%$  diperoleh nilai  $F_{hitung} = 38,977$  sedangkan nilai  $F_{tabel} = 3,041$

Jadi  $F_{hitung} > F_{tabel}$ , dan probabilitas (sig) sebesar  $0,000 < 0,05$  sehingga  $H_0$  ditolak. Jadi dapat disimpulkan bahwa keterampilan kerja, kedisiplinan kerja dan efektivitas komunikasi secara bersama-sama berpengaruh secara signifikan terhadap produktivitas kerja karyawan perusahaan PT Philips Industries Batam.

##### 5. Hasil Determinasi $R^2$

Adapun dari hasil uji  $R^2$  (square) didapat data pengujian yang dihasilkan dijelaskan pada Tabel 4.19 sebagai berikut :

Tabel 4.19. Hasil Uji R<sup>2</sup>

## Model Summary

Model	R	R Square	Adjusted R Square	Std. Error of the Estimate
1	.611*	.374	.364	2.55693

a. Predictors: (Constant), X3TOTAL, X1TOTAL, X2TOTAL

b. Dependent Variable: YTOTAL

Sumber : diolah dari data primer

Dari hasil uji R<sup>2</sup> menunjukkan koefisien determinasi dimana nilai R<sup>2</sup> sebesar 0,374 atau 37,4 % berarti variasi variabel independen (keterampilan kerja, kedisiplinan kerja dan efektivitas komunikasi) mampu menjelaskan variabel independen (produktivitas kerja) sebesar 37,4 %. Hal ini juga bisa berarti bahwa sumbangan pengaruh variabel keterampilan kerja, kedisiplinan kerja dan efektivitas komunikasi terhadap produktivitas kerja karyawan sebesar 37,4%, sedangkan sisanya 62,6% dipengaruhi oleh variabel lain yang tidak diteliti.

## 6. Hasil Uji t

Adapun dari hasil uji t menunjukkan data yang dapat dijelaskan pada

Tabel 4.20 sebagai berikut :

Tabel 4.20. Hasil Uji t

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

Model	Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.
	B	Std. Error	Beta		
(Constant)	15.371	2.036		7.551	.000
X1TOTAL	-.074	.073	-.059	-1.021	.309
X2TOTAL	.608	.093	.407	6.508	.000
X3TOTAL	.370	.073	.314	5.100	.000

a. Dependent Variable: YTOTAL  
 Sumber : diolah dari data primer

Hasil pengujian variabel bebas keterampilan kerja, kedisiplinan kerja dan efektivitas komunikasi terhadap produktivitas kerja karyawan perusahaan dapat dijelaskan sebagai berikut :

1. Keterampilan Kerja ( $X_1$ ) ditunjukkan dengan nilai  $t_{hitung}$  sebesar -1,021 lebih kecil dari  $t_{tabel} = 1,972$  yang berarti tidak signifikan terhadap produktivitas kerja karyawan, dan nilai signifikansi 0,309 lebih besar dari 0,05.
2. Kedisiplinan kerja ( $X_2$ ) ditunjukkan dengan nilai dengan nilai  $t_{hitung}$  sebesar 6,508 lebih besar dari  $t_{tabel} = 1,972$  yang berarti signifikan terhadap produktivitas kerja karyawan, dan nilai signifikansi 0,000 lebih kecil dari 0,05.
3. Efektivitas Komunikasi ( $X_3$ ) ditunjukkan dengan nilai dengan nilai  $t_{hitung}$  sebesar 5,100 lebih besar dari  $t_{tabel} = 1,972$  yang berarti

signifikan terhadap produktivitas kerja karyawan, dan nilai signifikansi 0,000 lebih kecil dari 0,05.

### C. Pembahasan

1. Persepsi jawaban responden dengan indikator kecakapan (*ability*) pada item pernyataan 1 dan 2 mendapatkan jawaban yang cukup memuaskan dengan kriteria sebagai berikut:

Yang menjawab Setuju sebanyak 52,5% sementara yang tidak setuju sebanyak 10,5%. Hal ini disebabkan bahwa indikator kecakapan yang terdiri dari keahlian dan keterampilan karyawan mendapat respon yang positif dari karyawan dengan menjawab bahwa kedua hal tersebut memberikan kontribusi terhadap produktivitas kerja, sehingga jawaban yang responden berikan memberikan nilai yang memuaskan.

Persepsi jawaban responden dengan indikator pengalaman (*experience*) pada item pernyataan 3 dan 4 mendapatkan jawaban yang cukup memuaskan dengan kriteria sebagai berikut:

Yang menjawab setuju sebanyak 57,75% sementara yang tidak setuju sebanyak 6,0%. Hal ini disebabkan bahwa indikator pengalaman kerja memberikan kontribusi yang besar terhadap produktivitas kerja, sehingga jawaban yang responden berikan memberikan nilai yang memuaskan. Hal ini memperkuat penelitian sebelumnya Pamuji (2004) mengatakan bahwa peningkatan keterampilan SDM dan peningkatan karier bermuara pada berbagai macam pelatihan dan pengalaman kerja, dimana diartikan bahwa dengan pelatihan dan pengalaman kerja yang baik akan menciptakan

sumber daya manusia yang memiliki keterampilan kerja yang baik dan akan menunjang kinerja sumber daya manusia tersebut dalam menyelesaikan tugasnya.

Persepsi jawaban responden dengan indikator kecekatan pada item pernyataan 5 mendapat jawaban yang cukup memuaskan dengan kriteria sebagai berikut:

Yang menjawab setuju sebanyak 65,0% sementara yang tidak setuju sebanyak 8,5%. Hal ini disebabkan bahwa indikator kecekatan memberikan kontribusi yang besar terhadap produktivitas kerja, sehingga jawaban yang responden berikan memberikan nilai yang memuaskan.

Dari keseluruhan jawaban responden atas item variabel keterampilan kerja yang terdiri dari kecakapan, pengalaman dan kecekatan memberikan nilai kontribusi yang cukup meyakinkan sebanyak 57,1% menjawab setuju atas semua item pernyataan variabel keterampilan kerja tersebut yang memiliki pengaruh terhadap produktivitas kerja karyawan.

2. Persepsi jawaban responden dengan indikator tepat waktu item pernyataan 1 dan 2 mendapatkan jawaban yang cukup memuaskan dengan kriteria sebagai berikut:

Yang menjawab Setuju sebanyak 78,25% sementara yang tidak setuju sebanyak 15,25%. Hal ini disebabkan bahwa indikator kedisiplinan kerja yang terdiri dari ketepatan waktu mendapat respon yang positif dari karyawan dengan menjawab bahwa hal tersebut memberikan kontribusi terhadap produktivitas kerja, sehingga jawaban yang responden berikan memberikan nilai yang memuaskan.

Persepsi jawaban responden dengan indikator tertib pada item pernyataan 3 mendapatkan jawaban yang cukup memuaskan dengan kriteria sebagai berikut:

Yang menjawab setuju sebanyak 84,5% sementara yang tidak setuju sebanyak 3,5%. Hal ini disebabkan bahwa indikator tertib memberikan kontribusi yang besar terhadap produktivitas kerja, sehingga jawaban yang responden berikan memberikan nilai yang memuaskan.

Persepsi jawaban responden dengan indikator tanggungjawab pada item pernyataan 4 mendapat jawaban yang cukup memuaskan dengan kriteria sebagai berikut:

Yang menjawab setuju sebanyak 65,0% sementara yang tidak setuju sebanyak 26,5%. Hal ini disebabkan bahwa indikator tanggungjawab memberikan kontribusi yang besar terhadap produktivitas kerja, sehingga jawaban yang responden berikan memberikan nilai yang memuaskan.

Dari keseluruhan jawaban responden atas item variabel kedisiplinan kerja yang terdiri dari tepat waktu, tertib dan tanggungjawab memberikan nilai kontribusi yang cukup meyakinkan sebanyak 76,5% menjawab setuju atas semua item pernyataan variabel keterampilan kerja tersebut yang memiliki pengaruh terhadap produktivitas kerja karyawan. Laksmi Wardhani (2005) dalam penelitiannya menjelaskan bahwa produktivitas kerja sangat di pengaruhi oleh variabel bebas yaitu disiplin kerja, kompensasi dan lingkungan kerja . Dengan demikian dapat dikatakan bahwa hasil penelitian ini memperkuat hasil penelitian sebelumnya.

3. Persepsi jawaban responden dengan indikator keahlian berkomunikasi pada item pernyataan 1 dan 2 mendapatkan jawaban yang cukup memuaskan dengan kriteria sebagai berikut:

Yang menjawab Setuju sebanyak 38,5% sementara yang tidak setuju sebanyak 11,25%. Hal ini disebabkan bahwa indikator keahlian berkomunikasi mendapat respon yang positif dari karyawan dengan menjawab bahwa hal tersebut memberikan kontribusi terhadap produktivitas kerja, sehingga jawaban yang responden berikan memberikan nilai yang memuaskan.

Persepsi jawaban responden dengan indikator kemampuan berkomunikasi pada item pernyataan 3 mendapatkan jawaban yang cukup memuaskan dengan kriteria sebagai berikut:

Yang menjawab setuju sebanyak 67,0% sementara yang tidak setuju sebanyak 4,5%. Hal ini disebabkan bahwa indikator kemampuan berkomunikasi memberikan kontribusi yang besar terhadap produktivitas kerja, sehingga jawaban yang responden berikan memberikan nilai yang memuaskan.

Persepsi jawaban responden dengan indikator keterampilan berkomunikasi pada item pernyataan 4 dan 5 mendapat jawaban yang cukup memuaskan dengan kriteria sebagai berikut:

Yang menjawab setuju sebanyak 53,5% sementara yang tidak setuju sebanyak 15,0%. Hal ini disebabkan bahwa indikator keterampilan berkomunikasi memberikan kontribusi yang besar terhadap produktivitas

kerja, sehingga jawaban yang responden berikan memberikan nilai yang memuaskan.

Dari keseluruhan jawaban responden atas item variabel efektivitas komunikasi yang terdiri dari keahlian berkomunikasi, kemampuan berkomunikasi dan keterampilan berkomunikasi memberikan nilai kontribusi yang cukup meyakinkan sebanyak 50,2% menjawab setuju atas semua item pernyataan variabel efektivitas komunikasi tersebut yang memiliki pengaruh terhadap produktivitas kerja karyawan. Hasil penelitian variabel efektivitas komunikasi senada dengan apa yang di hasilkan Ahmad Sudiro, Nona F.A Sumanang (2005) bahwa komunikasi yang efektif dalam organisasi berpengaruh secara signifikan terhadap variabel terikatnya.

4. Hubungan antara variabel keterampilan kerja, kedisiplinan kerja dan efektivitas komunikasi memiliki nilai yang signifikan, terbukti dari hasil uji yang dilakukan secara bersama-sama didapat bahwa terdapat pengaruh yang signifikan antara ketiga variabel tersebut terhadap produktivitas kerja karyawan perusahaan PT. Philips Industries Batam sebesar 38,977 hasil uji ( $F_{hitung}$ ) sedangkan nilai  $F_{tabel} = 3,041$ . Indikasi ini menunjukkan bahwa nilai  $F_{hitung} > F_{tabel}$  yang berarti berpengaruh signifikan.
5. Hubungan antar variabel kedisiplinan kerja dan efektivitas komunikasi terhadap produktivitas kerja karyawan memiliki nilai yang signifikan dengan nilai signifikansi sebesar 6,508 dan 5,100 lebih besar dari nilai  $t_{hitung}$  sebesar 1,972. Sementara nilai yang tidak signifikan terdapat pada variabel keterampilan kerja yang memiliki nilai di bawah nilai  $t$  hitungnya.

Hal ini disebabkan bahwa keterampilan kerja yang terdiri dari kecakapan, pengalaman dan kecekatan bukan merupakan keharusan bagi karyawan di perusahaan untuk melakukan tugas dan tanggungjawabnya melainkan hanya merupakan nilai tambah bagi karyawan. Artinya karyawan yang tidak memiliki keterampilan kerja (*baru bekerja/freshgraduate*) bukan merupakan syarat masuk di perusahaan PT Philip Industries Batam, sehingga nilai ini tidak berdampak atau berpengaruh secara signifikan. Secara teori karyawan akan menjadi terampil apabila mempunyai kecakapan (*ability*) dan pengalaman (*experience*) yang cukup, sementara karyawan dengan keterampilan (*skill*) dan pengalaman (*experience*) yang kurang bukan menjadi keharusan untuk bekerja di perusahaan, sehingga nilai signifikansi untuk variabel keterampilan kerja sangat minim dan tidak signifikan.

6. Dari hasil uji koefisien korelasi dan determinasi di dapat nilai  $R^2$  sebesar 0,374 atau sebesar 37,4% penelitian mengenai keterampilan kerja, kedisiplinan kerja dan efektivitas komunikasi mempengaruhi produktivitas kerja karyawan perusahaan, sedangkan sisanya sebesar 62,6% dipengaruhi oleh faktor lain yang tidak diteliti dalam penelitian ini. Sementara *adjusted R Square*-nya sebesar 36,4%. Hal ini berbeda pada penelitian terdahulu yang diteliti oleh Wardhani dimana nilai *adjusted R Square* sebesar 94,2% variabel produktivitas kerja di pengaruhi oleh variabel bebas disiplin kerja, kompensasi dan lingkungan kerja.
7. Dari hasil uji hipotesis dapat disimpulkan bahwa:

Hipotesis yang menyatakan bahwa terdapat pengaruh yang signifikan antara keterampilan kerja, kedisiplinan kerja dan efektivitas komunikasi secara bersama-sama terhadap produktivitas kerja karyawan PT Philips Industries Indonesia adalah terbukti.

UNIVERSITAS TERBUKA

## BAB V

### KESIMPULAN DAN SARAN

#### A. Kesimpulan

Hasil penelitian yang telah di lakukan pada bab sebelumnya diuraikan dengan jelas dan dapat disimpulkan untuk menjawab hipotesis berikut:

1. Pengujian hipotesis pertama yang di lakukan menunjukkan nilai signifikansi secara parsial dari variabel keterampilan kerja ( $X_1$ ) terhadap produktivitas kerja lebih kecil dari nilai  $t_{tabel}$ nya, artinya variabel keterampilan kerja tidak ada pengaruh yang signifikan terhadap produktivitas kerja karyawan PT.Philips Industries Batam.
2. Pengujian hipotesis kedua yang di lakukan menunjukkan nilai signifikansi dari variabel kedisiplinan kerja ( $X_2$ ) terhadap produktivitas kerja karyawan PT.Philips Industries Batam adalah lebih besar dari nilai  $t_{tabel}$ nya, artinya variabel kedisiplinan kerja ada pengaruh yang signifikan terhadap produktivitas kerja karyawan PT.Philips Industries Batam.
3. Pengujian hipotesis ketiga yang di lakukan menunjukkan nilai signifikansi dari variabel efektivitas komunikasi ( $X_3$ ) terhadap produktivitas kerja karyawan PT.Philips Industries Batam adalah lebih besar dari nilai  $t_{tabel}$ nya, artinya variabel efektivitas komunikasi ada pengaruh yang signifikan terhadap produktivitas kerja karyawan PT.Philips Industries Batam

4. Pengujian hipotesis keempat yang dilakukan menunjukkan nilai signifikansi ketiga variabel  $X_1$ ,  $X_2$ ,  $X_3$  (keterampilan kerja, kedisiplinan kerja dan efektivitas komunikasi) secara bersama-sama memiliki nilai yang signifikan, dimana nilai  $F_{hitung}$  lebih besar dari  $F_{tabel}$ -nya dan probabilitas (sig) lebih kecil dari  $\alpha$ -nya, artinya terdapat pengaruh keterampilan kerja, kedisiplinan kerja dan efektivitas komunikasi secara bersama-sama terhadap produktivitas kerja karyawan PT. Philips Industries Batam.

## B. Saran

Saran-saran yang bisa dikemukakan sebagai bahan pertimbangan bagi perusahaan dalam upaya meningkatkan produktivitas kerja karyawan adalah sebagai berikut:

1. Peningkatan produktivitas kerja karyawan perlu ditingkatkan dan dipertahankan sesuai dengan pengaruh ketiga variabel berdasarkan hasil penelitian tersebut. Ketiga variabel ini berdasarkan hasil uji penelitian perlu mendapatkan respon positif untuk pengembangan dan peningkatan produktivitas kerja karyawan perusahaan. Peningkatan produktivitas kerja karyawan sebaiknya dilakukan dengan memberikan pelatihan atau keterampilan tambahan kepada karyawan dalam melaksanakan pekerjaan sesuai dengan bidangnya masing-masing.
2. Pengaruh efektivitas komunikasi sudah memberikan kontribusi yang signifikan bagi peningkatan produktivitas kerja karyawan, untuk itu agar komunikasi lebih efektif maka perlunya dilakukan pertemuan rutin dari

yang tadinya satu kali menjadi tiga kali dalam dalam setiap pergantian shift karyawan, sehingga hal ini menambah tingkat efektivitas komunikasi diantara karyawan dan pimpinan.

3. Karena adanya hubungan yang positif tapi lemah dari hasil  $R^2 = 0,374$  (37,4%) maka peneliti memberi saran kepada peneliti berikutnya untuk menambahkan indikator yang sama untuk memberi perhatian tambahan atas variabel bebas dan kalimat-kalimat dari item kuesioner.

UNIVERSITAS TERBUKA

## DAFTAR PUSTAKA

- Ahmad Sudiro, Nona F.A Sumanang ( 2005) *Komunikasi yang efektif dalam organisasi terhadap kepuasan kerja karyawan pada bagian produksi (Studi pada PT.Tirta Investama Pandaan)*. Jurnal Aplikasi Manajemen, Volume 3,Nomor 3, Desember 2005
- Anwar Prabu Mangkunegara, 2000. *Manajemen Sumber Daya Manusia Perusahaan*, Cetakan Pertama. Penerit PT. Remaja Rosdakarya, Bandung
- Anwar Prabu, Mangkunegara, 2005. *Perilaku dan Budaya Organisasi*, Penerbit Refika Aditama Bandung.
- Barker, Nina Cole, (2008) "Consistency in employee discipline: an empirical exploration", *personnel Review*, Vol. 37 Iss: 1, pp.109 – 117. Emerald Group Publishing limited DOI 10.1108/00483480810839996 (Permanent URL) *Jurnal\Consistency in employee discipline.doc*
- Darma. E.S. 2004. *Pengaruh Kejelasan Sasaran dan Sistem Pengendalian Akuntansi Terhadap Kinerja Manajerial dengan Komitmen Organisasi Sebagai variabel Pemoderasi pada Pemerintah Daerah*. Tesis. Program PascaSarjana UGM Yogyakarta.
- Dessler, Gary (2003), *Manajemen Sumber Daya Manusia*, Edisi ke-10 jilid 1, Penerbit PT.Indeks, Jakarta
- Dessler, Gary (2005), *Manajemen Sumber Daya Manusia*, Edisi ke-10 jilid 2, Penerbit PT.Indeks, Jakarta
- Handoko, T. Hani. 2003. *Manajemen*. Cetakan Kedelapanbelas. Penerbit BPFE Yogyakarta.
- Imam Ghozali, 2001, *Aplikasi Analisis Multivariat dengan Program SPSS*, Edisi Pertama, Program Studi Magister Akuntansi, Badan Penerbit Universitas Diponegoro, Semarang.
- Indriantoro, N. & Supomo, B. (2002). *Metodologi penelitian bisnis untuk akuntansi & manajemen*. Yogyakarta: BPFE-Yogyakarta.
- Iswanto, Yun (2005), *Manajemen Sumber Daya Manusia*, BMP EKMA 5207, Universitas Terbuka, Jakarta

- Jeffrey Sugerman, (2009) "Using the DiSC® model to improve communication effectiveness", *Industrial and Commercial Training*, Vol. 41 Iss: 3, pp.151 – 151 <http://www.emeraldinsight.com/journals.htm?issn=00197858&volume=41&issue=3&articleid=1784722&show=abstract>
- Nawawi, Hadri H dan Martini HM, 2004. *Kepemimpinan Yang Efektif*, Cetakan Keempat Gadjah Mada University Press, Yogyakarta.
- Malayu SP Siagian (2010), *Manajemen Sumber Daya Manusia*, Edisi revisi, Penerbit Andi, Yogyakarta
- Moekijat, 2001. *Manajer Sumber Daya Manusia* Edisi ketiga Penerbit CV Mandar Maju, Bandung.
- Paul James Davis Bakers Delight Holdings, Hamlyn Terrace, Australia *Effective communication strategies in a franchise organization Paul James. Corporate Communications: An International Journal* Vol. 9 No. 4, 2004 pp. 276-282 Emerald Group Publishing Limited 1356-3289 DOI 10.1108/13563280410564011
- Ratmawati, Nurri dan Herachwati, Dwi (2009), *Perilaku Organisasi*, BMP EKMA 5101, Universitas Terbuka, Jakarta
- Rivai V. (2004). *Performance Appraisal: Sistem Yang Tepat Untuk Menilai Kinerja Karyawan dan Meningkatkan Daya Saing Perusahaan*, Penerbit PT Raja Grafindo Persada, Jakarta
- Robbin SP dan Judge TA, (2007). *Organizational Behavior* (Terjemahan; Perilaku Organisasi). Penerbit Salemba Empat Jakarta.
- Robin, Stephen P (2008), *Organizational Behavior*, Edisi 12 Buku 1, Penerbit Salemba 4, Jakarta
- Robin, Stephen P (2008), *Organizational Behavior*, Edisi 12 Buku 2, Penerbit Salemba 4, Jakarta
- S.A. Barker, (2004) "Improving interpersonal job skills by applying cross-cultural training", *Journal of European Industrial Training*, Vol. 28 Iss: 2/3/4, pp.215 – 233. Emerald Group Publishing Limited DOI 10.1108/03090590410527627 (Permanent URL) *Jurnal/Improving interpersonal job skills by applying cross.doc*
- Sedarmayanti, 2001. *Sumber Daya Manusia dan Produktivitas Kerja*, Penerbit Mandar Maju Bandung

- Suharsimi Arikunto (2010), *Metode penelitian*, Edisi Revisi, Penerbit Andi, Yogyakarta
- Simanjuntak, 2005. *Pengaruh Budaya Organisasi Terhadap Kepuasan Kerja*, Penerbit Gramedia Pustaka Utama, Jakarta
- Siagian, SP. 2003. *Manajemen Sumber Daya Manusia*, Penerbit Jakarta Bumi Aksara
- Sugiono, 2004. *"Statistik Untuk Penelitian"*, Cetakan Ke enam, Penerbit Alfabeta Bandung.
- Suharsimi Arikunto, 1998, *"Prosedur Penelitian Suatu Pendekatan Praktek*, Penerbit Jakarta Rineka Cipta.
- Suranto, AW. 2005. *Komunikasi Perkantoran*, Cetakan Pertama Media Wacana Jogyakarta.
- Tanjung, Ishak dan Asep, Hendri, 2004. *Manajemen Motivasi*, Penerbit Grasindo Jakarta
- Tohardi, Ahmad, 2002. *Manajemen Sumber Daya Manusia*, Cetakan Pertama, Mandar Maju Bandung.
- Wibowo, 2012. Agung, *Aplikasi Praktis SPSS Dalam penelitian*, Penerbit Gava Media, Yogyakarta

**IDENTITAS RESPONDEN**

Nama Responden : ..... (jika tidak keberatan)

Tanggal Pengisian : .....

Pendidikan terakhir :  SLTA/SMK/Sederajat

Diploma (D3)

Sarjana (S1)

Pasca Sarjana (S2)

Jabatan :  Operator

Team Leader

Group Leader

Supervisor

Lama Bekerja :  1 - 3 tahun

4 - 6 tahun

7 - 10 tahun

$\geq$  10 tahun

*Intruksi : Pilihlah jawaban pernyataan di bawah ini dengan memberi tanda silang (X) pada kolom yang sesuai*

No	Pernyataan	Pilihan Jawaban				
		1	2	3	4	5
		Sangat Tidak Setuju	Tidak Setuju	Kurang Setuju	Setuju	Sangat Setuju
1	Kecakapan terdiri dari keahlian karyawan terhadap keinginan untuk menyelesaikan pekerjaan					
2	Saya memiliki keterampilan kerja berupa kemampuan ( <i>ability</i> ) untuk melakukan pekerjaan dengan baik					
3	Saya memiliki pengalaman kerja yang menjadi dasar melaksanakan pekerjaan					
4	Keterampilan kerja karyawan diperoleh dari pengalaman selama melaksanakan pekerjaan					
5	Saya memiliki kecekatan dalam berbagai hal untuk melaksanakan pekerjaan					
6	Saya selalu tepat waktu atas pekerjaan yang saya lakukan					
7	Saya selalu mematuhi peraturan kerja					
8	Saya selalu tertib dalam melaksanakan pekerjaan					
9	Saya selalu bekerja dengan penuh tanggung jawab					
10	Saya memiliki keahlian berkomunikasi dengan bahasa yang baik					
11	Saya memiliki keahlian berkomunikasi dengan sangat efektif					
12	Saya mampu berkomunikasi dengan bahasa yang tidak bertele-tele					
13	Saya memiliki keterampilan untuk berkomunikasi dengan orang lain					
14	Saya memiliki keterampilan menyampaikan pesan melalui komunikasi yang efektif					
15	Saya melakukan pekerjaan dengan standard kualitas yang berlaku di perusahaan					
16	Saya memiliki pengetahuan tentang produktivitas dengan peningkatan kualitas pekerjaan					
17	Produktivitas kerja yang saya lakukan sesuai dengan kuantitas yang telah ditetapkan perusahaan					
18	Kuantitas pekerjaan yang saya hasilkan sesuai dengan kualitas pekerjaan					
19	Saya selalu melakukan pekerjaan dengan tepat waktu					
20	Saya selalu mampu menyelesaikan pekerjaan dengan cepat dan tepat					
21	Saya selalu memiliki semangat dalam menyelesaikan pekerjaan					
22	Saya selalu menyelesaikan pekerjaan yang menjadi tanggung jawab saya					

## SPSS OUTPUT

## Correlations

		Correlations					
		X1.1	X1.2	X1.3	X1.4	X1.5	X1TOTAL
X1.1	Pearson Correlation	1	.425**	.110	.398**	.247**	.581**
	Sig. (2-tailed)		.000	.121	.000	.000	.000
	N	200	200	200	200	200	200
X1.2	Pearson Correlation	.425**	1	.403**	.957**	.519**	.879**
	Sig. (2-tailed)	.000		.000	.000	.000	.000
	N	200	200	200	200	200	200
X1.3	Pearson Correlation	.110	.403**	1	.417**	.595**	.668**
	Sig. (2-tailed)	.121	.000		.000	.000	.000
	N	200	200	200	200	200	200
X1.4	Pearson Correlation	.398**	.957**	.417**	1	.503**	.871**
	Sig. (2-tailed)	.000	.000	.000		.000	.000
	N	200	200	200	200	200	200
X1.5	Pearson Correlation	.247**	.519**	.595**	.503**	1	.762**
	Sig. (2-tailed)	.000	.000	.000	.000		.000
	N	200	200	200	200	200	200
X1TOTAL	Pearson Correlation	.581**	.879**	.668**	.871**	.762**	1
	Sig. (2-tailed)	.000	.000	.000	.000	.000	
	N	200	200	200	200	200	200

\*\* . Correlation is significant at the 0.01 level (2-tailed).

## Correlations

		X2.6	X2.7	X2.8	X2.9	X2TOTAL
X2.6	Pearson Correlation	1	.461**	.332**	.987**	.949**
	Sig. (2-tailed)		.000	.000	.000	.000
	N	200	200	200	200	200
X2.7	Pearson Correlation	.461**	1	.761**	.466**	.678**
	Sig. (2-tailed)	.000		.000	.000	.000
	N	200	200	200	200	200
X2.8	Pearson Correlation	.332**	.761**	1	.338**	.596**
	Sig. (2-tailed)	.000	.000		.000	.000
	N	200	200	200	200	200
X2.9	Pearson Correlation	.987**	.466**	.338**	1	.951**
	Sig. (2-tailed)	.000	.000	.000		.000
	N	200	200	200	200	200
X2TOTAL	Pearson Correlation	.949**	.678**	.596**	.951**	1
	Sig. (2-tailed)	.000	.000	.000	.000	
	N	200	200	200	200	200

\*\* . Correlation is significant at the 0.01 level (2-tailed).

## Correlations

**Correlations**

		X3.10	X3.11	X3.12	X3.13	X3.14	X3TOTAL
X3.10	Pearson Correlation	1	.115	.386**	.473**	.120	.531**
	Sig. (2-tailed)		.105	.000	.000	.091	.000
	N	200	200	200	200	200	200
X3.11	Pearson Correlation	.115	1	.477**	.393**	.959**	.852**
	Sig. (2-tailed)	.105		.000	.000	.000	.000
	N	200	200	200	200	200	200
X3.12	Pearson Correlation	.386**	.477**	1	.459**	.488**	.734**
	Sig. (2-tailed)	.000	.000		.000	.000	.000
	N	200	200	200	200	200	200
X3.13	Pearson Correlation	.473**	.393**	.459**	1	.404**	.684**
	Sig. (2-tailed)	.000	.000	.000		.000	.000
	N	200	200	200	200	200	200
X3.14	Pearson Correlation	.120	.959**	.488**	.404**	1	.858**
	Sig. (2-tailed)	.091	.000	.000	.000		.000
	N	200	200	200	200	200	200
X3TOTAL	Pearson Correlation	.531**	.852**	.734**	.684**	.858**	1
	Sig. (2-tailed)	.000	.000	.000	.000	.000	
	N	200	200	200	200	200	200

\*\* . Correlation is significant at the 0.01 level (2-tailed).

## Correlations

		Correlations								
		Y1.1	Y1.2	Y1.3	Y1.4	Y1.5	Y1.6	Y1.7	Y1.8	YTOTAL
Y1.1	Pearson Correlation	1	.201**	.298**	.140*	.386**	.309**	.249**	.358**	.556**
	Sig. (2-tailed)		.004	.000	.048	.000	.000	.000	.000	.000
	N	200	200	200	200	200	200	200	200	200
Y1.2	Pearson Correlation	.201**	1	.572**	.156*	.265**	.381**	.186**	.202**	.604**
	Sig. (2-tailed)	.004		.000	.027	.000	.000	.008	.004	.000
	N	200	200	200	200	200	200	200	200	200
Y1.3	Pearson Correlation	.298**	.572**	1	.445**	.187**	.548**	.204**	.134	.678**
	Sig. (2-tailed)	.000	.000		.000	.008	.000	.004	.059	.000
	N	200	200	200	200	200	200	200	200	200
Y1.4	Pearson Correlation	.140*	.156*	.445**	1	.374**	.517**	.312**	.317**	.596**
	Sig. (2-tailed)	.048	.027	.000		.000	.000	.000	.000	.000
	N	200	200	200	200	200	200	200	200	200
Y1.5	Pearson Correlation	.386**	.265**	.187**	.374**	1	.362**	.261**	.240**	.604**
	Sig. (2-tailed)	.000	.000	.008	.000		.000	.000	.001	.000
	N	200	200	200	200	200	200	200	200	200
Y1.6	Pearson Correlation	.309**	.381**	.548**	.517**	.362**	1	.549**	.430**	.793**
	Sig. (2-tailed)	.000	.000	.000	.000	.000		.000	.000	.000
	N	200	200	200	200	200	200	200	200	200
Y1.7	Pearson Correlation	.249**	.186**	.204**	.312**	.261**	.549**	1	.879**	.685**
	Sig. (2-tailed)	.000	.008	.004	.000	.000	.000		.000	.000
	N	200	200	200	200	200	200	200	200	200
Y1.8	Pearson Correlation	.358**	.202**	.134	.317**	.240**	.430**	.879**	1	.662**
	Sig. (2-tailed)	.000	.004	.059	.000	.001	.000	.000		.000
	N	200	200	200	200	200	200	200	200	200
YTOT AL	Pearson Correlation	.556**	.604**	.678**	.596**	.604**	.793**	.685**	.662**	1
	Sig. (2-tailed)	.000	.000	.000	.000	.000	.000	.000	.000	
	N	200	200	200	200	200	200	200	200	200

\*\* . Correlation is significant at the 0.01 level (2-tailed).

\* . Correlation is significant at the 0.05 level (2-tailed).

**Reliability****Scale: ALL VARIABLES****Case Processing Summary**

		N	%
Cases	Valid	200	100.0
	Excluded <sup>a</sup>	0	.0
	Total	200	100.0

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

**Reliability Statistics**

Cronbach's Alpha	N of Items
.809	5

**Reliability****Scale: ALL VARIABLES****Case Processing Summary**

		N	%
Cases	Valid	200	100.0
	Excluded <sup>a</sup>	0	.0
	Total	200	100.0

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

**Reliability Statistics**

Cronbach's Alpha	N of Items
.795	4

**Reliability****Scale: ALL VARIABLES****Case Processing Summary**

		N	%
Cases	Valid	200	100.0
	Excluded <sup>a</sup>	0	.0
	Total	200	100.0

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

**Reliability Statistics**

Cronbach's Alpha	N of Items
.779	5

**Reliability****Scale: ALL VARIABLES****Case Processing Summary**

		N	%
Cases	Valid	200	100.0
	Excluded <sup>a</sup>	0	.0
	Total	200	100.0

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

**Reliability Statistics**

Cronbach's Alpha	N of Items
.796	8

## Frequencies

		Statistics				
		X1.1	X1.2	X1.3	X1.4	X1.5
N	Valid	200	200	200	200	200
	Missing	0	0	0	0	0

## Frequency Table

		X1.1			
		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	2.00	21	10.5	10.5	10.5
	3.00	68	34.0	34.0	44.5
	4.00	111	55.5	55.5	100.0
	Total	200	100.0	100.0	

		X1.2			
		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	2.00	21	10.5	10.5	10.5
	3.00	79	39.5	39.5	50.0
	4.00	99	49.5	49.5	99.5
	5.00	1	.5	.5	100.0
	Total	200	100.0	100.0	

		X1.3			
		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	1.00	1	.5	.5	.5
	2.00	4	2.0	2.0	2.5
	3.00	45	22.5	22.5	25.0
	4.00	127	63.5	63.5	88.5
	5.00	23	11.5	11.5	100.0
	Total	200	100.0	100.0	

**X1.4**

	Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid 2.00	20	10.0	10.0	10.0
3.00	75	37.5	37.5	47.5
4.00	104	52.0	52.0	99.5
5.00	1	.5	.5	100.0
Total	200	100.0	100.0	

**X1.5**

	Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid 2.00	17	8.5	8.5	8.5
3.00	47	23.5	23.5	32.0
4.00	130	65.0	65.0	97.0
5.00	6	3.0	3.0	100.0
Total	200	100.0	100.0	

**Frequencies****Statistics**

		X2.6	X2.7	X2.8	X2.9
N	Valid	200	200	200	200
	Missing	0	0	0	0

**Frequency Table****X2.6**

	Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid 2.00	54	27.0	27.0	27.0
3.00	17	8.5	8.5	35.5
4.00	129	64.5	64.5	100.0
Total	200	100.0	100.0	

**X2.7**

	Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid 3.00	16	8.0	8.0	8.0
Valid 4.00	184	92.0	92.0	100.0
Total	200	100.0	100.0	

**X2.8**

	Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid 2.00	7	3.5	3.5	3.5
Valid 3.00	26	13.0	13.0	16.5
Valid 4.00	167	83.5	83.5	100.0
Total	200	100.0	100.0	

**X2.9**

	Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid 2.00	53	26.5	26.5	26.5
Valid 3.00	17	8.5	8.5	35.0
Valid 4.00	130	65.0	65.0	100.0
Total	200	100.0	100.0	

## Frequencies

**Statistics**

	X3.10	X3.11	X3.12	X3.13	X3.14
N Valid	200	200	200	200	200
Missing	0	0	0	0	0

**X3.10**

	Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
2.00	14	7.0	7.0	7.0
3.00	93	46.5	46.5	53.5
Valid 4.00	75	37.5	37.5	91.0
5.00	18	9.0	9.0	100.0
Total	200	100.0	100.0	

**X3.11**

	Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
2.00	31	15.5	15.5	15.5
3.00	67	33.5	33.5	49.0
Valid 4.00	79	39.5	39.5	88.5
5.00	23	11.5	11.5	100.0
Total	200	100.0	100.0	

**X3.12**

	Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
2.00	9	4.5	4.5	4.5
3.00	50	25.0	25.0	29.5
Valid 4.00	134	67.0	67.0	96.5
5.00	7	3.5	3.5	100.0
Total	200	100.0	100.0	

**X3.13**

	Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
3.00	60	30.0	30.0	30.0
Valid 4.00	133	66.5	66.5	96.5
5.00	7	3.5	3.5	100.0
Total	200	100.0	100.0	

X3.14

	Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
2.00	30	15.0	15.0	15.0
3.00	66	33.0	33.0	48.0
Valid 4.00	81	40.5	40.5	88.5
5.00	23	11.5	11.5	100.0
Total	200	100.0	100.0	

## Frequencies

Statistics

	Y1.1	Y1.2	Y1.3	Y1.4	Y1.5	Y1.6	Y1.7	Y1.8
N Valid	200	200	200	200	200	200	200	200
Missing	0	0	0	0	0	0	0	0

## Frequency Table

Y1.1

	Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
1.00	1	.5	.5	.5
3.00	26	13.0	13.0	13.5
Valid 4.00	154	77.0	77.0	90.5
5.00	19	9.5	9.5	100.0
Total	200	100.0	100.0	

Y1.2

	Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
2.00	18	9.0	9.0	9.0
Valid 3.00	72	36.0	36.0	45.0
4.00	110	55.0	55.0	100.0
Total	200	100.0	100.0	

**Y1.3**

	Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
2.00	29	14.5	14.5	14.5
3.00	17	8.5	8.5	23.0
Valid 4.00	147	73.5	73.5	96.5
5.00	7	3.5	3.5	100.0
Total	200	100.0	100.0	

**Y1.4**

	Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
3.00	42	21.0	21.0	21.0
Valid 4.00	158	79.0	79.0	100.0
Total	200	100.0	100.0	

**Y1.5**

	Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
2.00	25	12.5	12.5	12.5
3.00	72	36.0	36.0	48.5
Valid 4.00	99	49.5	49.5	98.0
5.00	4	2.0	2.0	100.0
Total	200	100.0	100.0	

**Y1.6**

	Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
2.00	19	9.5	9.5	9.5
Valid 3.00	83	41.5	41.5	51.0
4.00	98	49.0	49.0	100.0
Total	200	100.0	100.0	

Y1.7

	Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid 3.00	45	22.5	22.5	22.5
4.00	130	65.0	65.0	87.5
5.00	25	12.5	12.5	100.0
Total	200	100.0	100.0	

Y1.8

	Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid 3.00	45	22.5	22.5	22.5
4.00	127	63.5	63.5	86.0
5.00	28	14.0	14.0	100.0
Total	200	100.0	100.0	

## Regression

**Descriptive Statistics**

	Mean	Std. Deviation	N
YTOTAL	29.4800	3.20640	200
X1TOTAL	17.7400	2.54456	200
X2TOTAL	14.4800	2.14303	200
X3TOTAL	17.8700	2.72216	200

**Correlations**

		YTOTAL	X1TOTAL	X2TOTAL	X3TOTAL
Pearson Correlation	YTOTAL	1.000	-.118	.538	.471
	X1TOTAL	-.118	1.000	-.165	.024
	X2TOTAL	.538	-.165	1.000	.388
	X3TOTAL	.471	.024	.388	1.000
Sig. (1-tailed)	YTOTAL		.048	.000	.000
	X1TOTAL	.048		.010	.367
	X2TOTAL	.000	.010		.000
	X3TOTAL	.000	.367	.000	
N	YTOTAL	200	200	200	200
	X1TOTAL	200	200	200	200
	X2TOTAL	200	200	200	200
	X3TOTAL	200	200	200	200

**Variables Entered/Removed<sup>a</sup>**

Model	Variables Entered	Variables Removed	Method
1	X3TOTAL, X1TOTAL, X2TOTAL <sup>b</sup>		Enter

a. Dependent Variable: YTOTAL

b. All requested variables entered.

**Model Summary<sup>a</sup>**

Model	R	R Square	Adjusted R Square	Std. Error of the Estimate	Change Statistics					Durbin-Watson
					R Square Change	F Change	df1	df2	Sig. F Change	
1	.611 <sup>a</sup>	.374	.364	2.55693	.374	38.977	3	196	.000	1.646

a. Predictors: (Constant), X3TOTAL, X1TOTAL, X2TOTAL

b. Dependent Variable: YTOTAL

**ANOVA<sup>a</sup>**

Model		Sum of Squares	df	Mean Square	F	Sig.
1	Regression	764.491	3	254.830	38.977	.000 <sup>b</sup>
	Residual	1281.429	196	6.538		
	Total	2045.920	199			

a. Dependent Variable: YTOTAL

b. Predictors: (Constant), X3TOTAL, X1TOTAL, X2TOTAL

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

Model	Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.	Correlations			Collinearity Statistics		
	B	Std. Error	Beta			Zero-order	Partial	Part	Tolerance	VIF	
1	(Constant)	15.371	2.036		7.551	.000					
	X1TOTAL	-.074	.073	-.059	-1.021	.309	-.118	-.073	-.058	.964	1.038
	X2TOTAL	.608	.093	.407	6.508	.000	.538	.422	.368	.819	1.221
	X3TOTAL	.370	.073	.314	5.100	.000	.471	.342	.288	.841	1.188

a. Dependent Variable: YTOTAL

Collinearity Diagnostics<sup>a</sup>

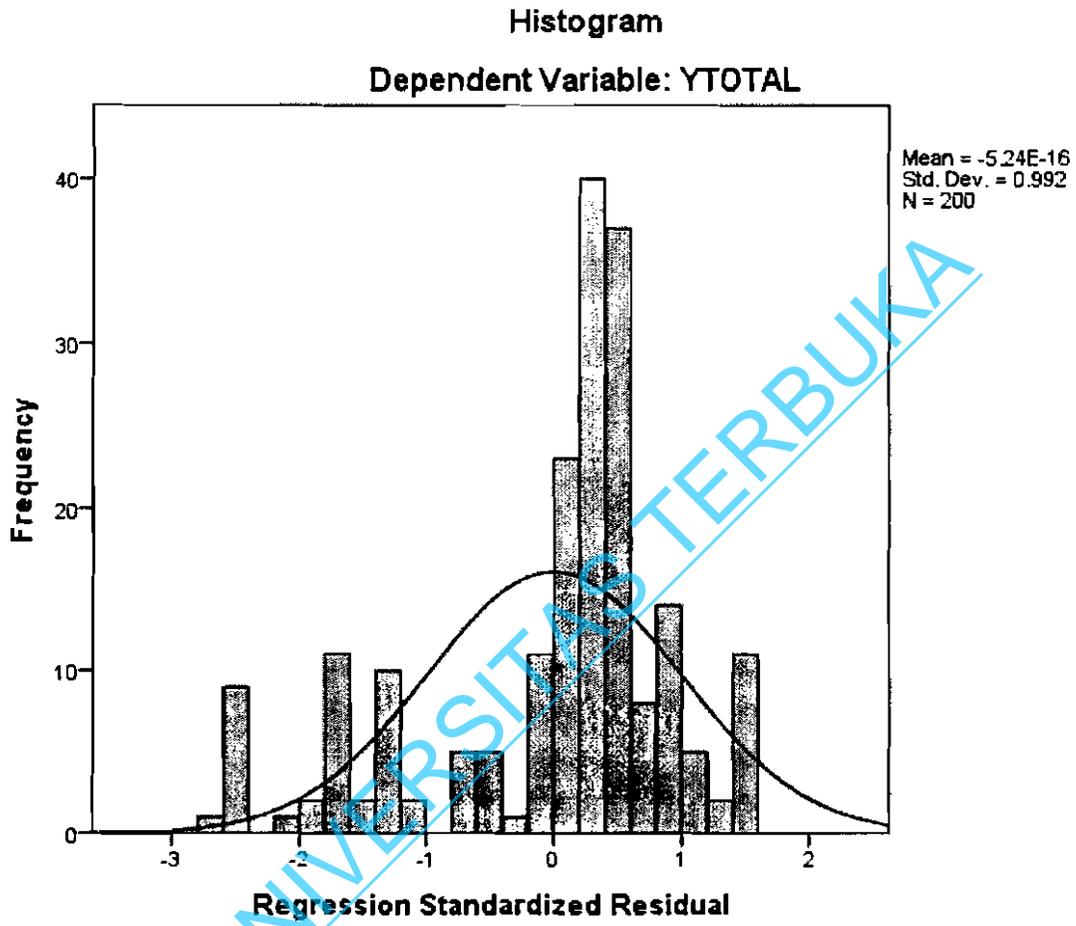
Model	Dimension	Eigenvalue	Condition Index	Variance Proportions			
				(Constant)	X1TOTAL	X2TOTAL	X3TOTAL
1	1	3.955	1.000	.00	.00	.00	.00
	2	.026	12.309	.00	.43	.19	.09
	3	.013	17.164	.02	.00	.45	.88
	4	.006	26.333	.98	.57	.35	.03

a. Dependent Variable: YTOTAL

Residuals Statistics<sup>a</sup>

	Minimum	Maximum	Mean	Std. Deviation	N
Predicted Value	25.3770	32.5068	29.4800	1.96002	200
Std. Predicted Value	-2.093	1.544	.000	1.000	200
Standard Error of Predicted Value	.188	.818	.342	.117	200
Adjusted Predicted Value	25.5446	32.6132	29.4731	1.96648	200
Residual	-6.77277	4.04839	.00000	2.53759	200
Std. Residual	-2.649	1.583	.000	.992	200
Stud. Residual	-2.673	1.598	.001	1.005	200
Deleted Residual	-6.89877	4.25745	.00690	2.60553	200
Stud. Deleted Residual	-2.716	1.605	-.001	1.012	200
Mahal. Distance	.084	19.376	2.985	3.496	200
Cook's Distance	.000	.070	.007	.014	200
Centered Leverage Value	.000	.097	.015	.018	200

a. Dependent Variable: YTOTAL



## TABULASI DATA

No Resp.	Keterampilan Kerja (X1)					total	$\Sigma$
	1	2	3	4	5		
1	4	3	4	4	2	17	3.4
2	4	4	4	4	4	20	4.0
3	4	4	4	4	4	20	4.0
4	4	4	4	4	4	20	4.0
5	4	4	4	4	4	20	4.0
6	4	4	4	4	4	20	4.0
7	4	4	4	4	4	20	4.0
8	4	4	4	4	5	21	4.2
9	4	4	4	4	4	20	4.0
10	4	4	4	4	4	20	4.0
11	2	2	4	4	2	14	2.8
12	2	2	4	4	2	14	2.8
13	4	4	4	5	4	21	4.2
14	4	4	4	4	4	20	4.0
15	2	2	4	3	2	13	2.6
16	2	2	4	3	2	13	2.6
17	4	4	4	4	4	20	4.0
18	4	4	4	4	4	20	4.0
19	4	4	3	4	4	19	3.8
20	4	4	1	2	3	14	2.8
21	4	4	3	4	4	19	3.8
22	3	4	4	4	4	19	3.8
23	4	4	4	4	2	18	3.6
24	4	3	2	4	2	15	3.0
25	4	3	2	4	3	16	3.2
26	4	3	3	4	2	16	3.2
27	4	3	4	4	2	17	3.4
28	3	4	3	4	3	17	3.4
29	2	2	2	2	2	10	2.0
30	4	5	2	2	2	15	3.0
31	4	4	4	4	4	20	4.0
32	4	4	4	4	4	20	4.0
33	4	4	5	4	4	21	4.2
34	4	4	4	4	4	20	4.0
35	2	4	4	4	4	18	3.6
36	4	4	4	4	4	20	4.0
37	4	4	4	4	3	19	3.8
38	4	4	4	4	4	20	4.0
39	4	4	4	4	4	20	4.0
40	4	4	4	4	4	20	4.0
41	2	3	5	4	4	18	3.6
42	4	3	4	4	4	19	3.8
43	4	4	4	3	4	19	3.8

## TABULASI DATA

No Resp.	Keterampilan Kerja (X1)					total	$\Sigma$
	1	2	3	4	5		
44	3	3	3	4	3	16	3.2
45	3	3	3	4	3	16	3.2
46	3	2	3	4	4	16	3.2
47	3	2	3	3	2	13	2.6
48	3	3	4	4	3	17	3.4
49	4	3	4	3	3	17	3.4
50	4	4	5	2	5	20	4.0
51	4	4	4	4	4	20	4.0
52	4	3	4	4	3	18	3.6
53	3	4	4	4	4	19	3.8
54	4	3	4	4	4	19	3.8
55	4	3	4	4	4	19	3.8
56	4	3	4	4	4	19	3.8
57	4	4	5	4	4	21	4.2
58	3	4	4	4	4	19	3.8
59	3	3	4	4	4	18	3.6
60	3	4	4	4	4	19	3.8
61	4	4	4	4	4	20	4.0
62	4	4	4	4	4	20	4.0
63	2	3	5	4	4	18	3.6
64	4	3	4	4	4	19	3.8
65	4	4	4	3	4	19	3.8
66	3	3	3	4	3	16	3.2
67	3	3	3	4	3	16	3.2
68	3	2	3	4	4	16	3.2
69	3	2	3	3	2	13	2.6
70	3	3	4	4	3	17	3.4
71	4	3	4	3	3	17	3.4
72	4	4	5	2	5	20	4.0
73	3	3	3	4	3	16	3.2
74	3	3	3	4	3	16	3.2
75	3	2	3	4	4	16	3.2
76	3	2	3	3	2	13	2.6
77	3	3	4	4	3	17	3.4
78	4	3	4	3	3	17	3.4
79	4	4	5	2	5	20	4.0
80	4	4	4	4	4	20	4.0
81	4	4	4	4	4	20	4.0
82	4	4	4	4	4	20	4.0
83	4	4	5	4	4	21	4.2
84	4	4	4	4	4	20	4.0
85	2	4	4	4	4	18	3.6
86	4	4	4	4	4	20	4.0

## TABULASI DATA

No Resp.	Keterampilan Kerja (X1)					total	$\Sigma$
	1	2	3	4	5		
87	2	4	4	4	4	18	3.6
88	4	4	4	4	4	20	4.0
89	4	4	4	4	3	19	3.8
90	4	4	4	4	4	20	4.0
91	4	4	4	4	4	20	4.0
92	4	4	4	4	4	20	4.0
93	2	3	5	4	4	18	3.6
94	4	3	4	4	4	19	3.8
95	4	4	4	3	4	19	3.8
96	3	3	3	4	3	16	3.2
97	3	3	3	4	3	16	3.2
98	3	2	3	4	4	16	3.2
99	4	3	4	4	3	18	3.6
100	3	4	4	4	4	19	3.8
101	4	3	4	4	4	19	3.8
102	4	3	4	4	4	19	3.8
103	4	3	4	4	4	19	3.8
104	4	4	5	4	4	21	4.2
105	3	4	4	4	4	19	3.8
106	3	3	4	4	4	18	3.6
107	3	4	4	4	4	19	3.8
108	4	4	4	4	4	20	4.0
109	2	3	5	4	4	18	3.6
110	4	3	4	4	4	19	3.8
111	4	4	4	3	4	19	3.8
112	3	3	3	4	3	16	3.2
113	3	3	3	4	3	16	3.2
114	3	2	3	4	4	16	3.2
115	3	2	3	3	2	13	2.6
116	3	3	4	4	3	17	3.4
117	4	3	4	3	3	17	3.4
118	4	4	5	2	5	20	4.0
119	4	4	4	4	4	20	4.0
120	2	4	4	4	4	18	3.6
121	4	4	4	4	4	20	4.0
122	2	4	4	4	4	18	3.6
123	4	4	4	4	4	20	4.0
124	4	4	4	4	3	19	3.8
125	4	4	4	4	4	20	4.0
126	4	4	4	4	4	20	4.0
127	4	4	4	4	4	20	4.0
128	2	3	5	4	4	18	3.6
129	4	3	4	4	4	19	3.8

## TABULASI DATA

No Resp.	Keterampilan Kerja (X1)					total	$\Sigma$
	1	2	3	4	5		
130	4	4	4	3	4	19	3.8
131	3	3	3	4	3	16	3.2
132	3	3	3	4	3	16	3.2
133	4	4	4	4	4	20	4.0
134	2	4	4	4	4	18	3.6
135	4	4	4	4	4	20	4.0
136	4	4	4	4	3	19	3.8
137	4	4	4	4	4	20	4.0
138	4	4	4	4	4	20	4.0
139	4	4	4	4	4	20	4.0
140	2	3	5	4	4	18	3.6
141	4	3	4	4	4	19	3.8
142	4	4	4	3	4	19	3.8
143	3	3	3	4	3	16	3.2
144	3	3	3	4	3	16	3.2
145	4	4	4	4	4	20	4.0
146	4	4	4	4	4	20	4.0
147	4	4	4	4	4	20	4.0
148	2	3	5	4	4	18	3.6
149	4	3	4	4	4	19	3.8
150	4	4	4	3	4	19	3.8
151	3	3	3	4	3	16	3.2
152	3	3	3	4	3	16	3.2
153	3	3	3	4	3	16	3.2
154	3	3	3	4	3	16	3.2
155	3	2	3	4	4	16	3.2
156	3	2	3	3	2	13	2.6
157	3	3	4	4	3	17	3.4
158	3	3	4	4	4	18	3.6
159	3	4	4	4	4	19	3.8
160	4	4	4	4	4	20	4.0
161	2	3	5	4	4	18	3.6
162	4	3	4	4	4	19	3.8
163	4	4	4	3	4	19	3.8
164	3	3	3	4	3	16	3.2
165	3	3	3	4	3	16	3.2
166	3	2	3	4	4	16	3.2
167	3	2	3	3	2	13	2.6
168	4	4	4	4	4	20	4.0
169	2	3	5	4	4	18	3.6
170	4	3	4	4	4	19	3.8
171	4	4	4	3	4	19	3.8
172	3	3	3	4	3	16	3.2

## TABULASI DATA

No Resp.	Keterampilan Kerja (X1)					total	$\Sigma$
	1	2	3	4	5		
173	3	3	3	4	3	16	3.2
174	3	2	3	4	4	16	3.2
175	3	2	3	3	2	13	2.6
176	3	3	4	4	3	17	3.4
177	4	3	4	3	3	17	3.4
178	4	4	5	2	5	20	4.0
179	3	3	3	4	3	16	3.2
180	3	3	3	4	3	16	3.2
181	3	2	3	4	4	16	3.2
182	3	2	3	3	2	13	2.6
183	3	3	4	4	3	17	3.4
184	4	3	4	3	3	17	3.4
185	4	4	5	2	5	20	4.0
186	3	3	4	4	4	18	3.6
187	4	3	4	4	3	18	3.6
188	3	4	4	4	4	19	3.8
189	4	3	4	4	4	19	3.8
190	4	3	4	4	4	19	3.8
191	4	3	4	4	4	19	3.8
192	4	4	5	4	4	21	4.2
193	3	4	4	4	4	19	3.8
194	3	3	4	4	4	18	3.6
195	3	4	4	4	4	19	3.8
196	4	4	4	4	4	20	4.0
197	4	4	4	4	4	20	4.0
198	4	4	5	4	4	21	4.2
199	4	4	4	4	4	20	4.0
200	2	4	4	4	4	18	3.6

## TABULASI DATA

No Resp.	Kedisiplinan Kerja (X2)				total	$\Sigma$
	1	2	3	4		
1	2	4	4	4	14	3.5
2	4	4	4	4	16	4.0
3	4	4	4	4	16	4.0
4	4	4	4	4	16	4.0
5	4	4	4	4	16	4.0
6	4	4	4	4	16	4.0
7	4	4	4	4	16	4.0
8	4	4	4	4	16	4.0
9	4	4	4	4	16	4.0
10	4	4	4	4	16	4.0
11	4	4	4	4	16	4.0
12	4	4	4	4	16	4.0
13	4	4	4	4	16	4.0
14	4	4	4	4	16	4.0
15	4	4	4	4	16	4.0
16	4	4	4	4	16	4.0
17	4	4	4	4	16	4.0
18	4	4	4	4	16	4.0
19	4	4	4	4	16	4.0
20	4	4	4	4	16	4.0
21	4	4	4	3	15	3.8
22	4	4	3	4	15	3.8
23	2	4	4	4	14	3.5
24	2	4	4	3	13	3.3
25	3	4	4	3	14	3.5
26	2	3	3	4	12	3.0
27	2	4	4	3	13	3.3
28	3	4	3	3	13	3.3
29	2	3	2	4	11	2.8
30	4	4	4	4	16	4.0
31	4	4	4	4	16	4.0
32	4	4	4	4	16	4.0
33	4	4	4	4	16	4.0
34	4	4	4	4	16	4.0
35	4	4	4	4	16	4.0
36	4	4	4	4	16	4.0
37	4	4	4	4	16	4.0
38	4	4	4	4	16	4.0
39	4	4	4	4	16	4.0
40	4	4	4	4	16	4.0
41	4	4	4	4	16	4.0
42	4	4	4	3	15	3.8
43	4	4	3	4	15	3.8

## TABULASI DATA

No Resp.	Kedisiplinan Kerja (X2)				total	$\Sigma$
	1	2	3	4		
44	2	4	4	4	14	3.5
45	2	4	4	3	13	3.3
46	3	4	4	3	14	3.5
47	2	3	3	4	12	3.0
48	2	4	4	3	13	3.3
49	3	4	3	3	13	3.3
50	2	3	2	4	11	2.8
51	4	4	4	4	16	4.0
52	2	4	4	4	14	3.5
53	4	4	4	4	16	4.0
54	4	4	4	4	16	4.0
55	4	4	4	4	16	4.0
56	4	4	4	4	16	4.0
57	4	4	4	4	16	4.0
58	4	4	4	4	16	4.0
59	4	4	4	4	16	4.0
60	4	4	4	4	16	4.0
61	4	4	4	4	16	4.0
62	4	4	4	4	16	4.0
63	4	4	4	4	16	4.0
64	4	4	4	3	15	3.8
65	4	4	3	4	15	3.8
66	2	4	4	4	14	3.5
67	2	4	4	3	13	3.3
68	3	4	4	3	14	3.5
69	2	3	3	4	12	3.0
70	2	4	4	3	13	3.3
71	3	4	3	3	13	3.3
72	2	3	2	4	11	2.8
73	2	4	4	4	14	3.5
74	2	4	4	3	13	3.3
75	3	4	4	3	14	3.5
76	2	3	3	4	12	3.0
77	2	4	4	3	13	3.3
78	3	4	3	3	13	3.3
79	2	3	2	4	11	2.8
80	4	4	4	4	16	4.0
81	4	4	4	4	16	4.0
82	4	4	4	4	16	4.0
83	4	4	4	4	16	4.0
84	4	4	4	4	16	4.0
85	4	4	4	4	16	4.0
86	4	4	4	4	16	4.0

## TABULASI DATA

No Resp.	Kedisiplinan Kerja (X2)				total	$\Sigma$
	1	2	3	4		
87	4	4	4	4	16	4.0
88	4	4	4	4	16	4.0
89	4	4	4	4	16	4.0
90	4	4	4	4	16	4.0
91	4	4	4	4	16	4.0
92	4	4	4	4	16	4.0
93	4	4	4	4	16	4.0
94	4	4	4	3	15	3.8
95	4	4	3	4	15	3.8
96	2	4	4	4	14	3.5
97	2	4	4	3	13	3.3
98	3	4	4	3	14	3.5
99	2	4	4	4	14	3.5
100	4	4	4	4	16	4.0
101	4	4	4	4	16	4.0
102	4	4	4	4	16	4.0
103	4	4	4	4	16	4.0
104	4	4	4	4	16	4.0
105	4	4	4	4	16	4.0
106	4	4	4	4	16	4.0
107	4	4	4	4	16	4.0
108	4	4	4	4	16	4.0
109	4	4	4	4	16	4.0
110	4	4	4	3	15	3.8
111	4	4	3	4	15	3.8
112	2	4	4	4	14	3.5
113	2	4	4	3	13	3.3
114	3	4	4	3	14	3.5
115	2	3	3	4	12	3.0
116	2	4	4	3	13	3.3
117	3	4	3	3	13	3.3
118	2	3	2	4	11	2.8
119	4	4	4	4	16	4.0
120	4	4	4	4	16	4.0
121	4	4	4	4	16	4.0
122	4	4	4	4	16	4.0
123	4	4	4	4	16	4.0
124	4	4	4	4	16	4.0
125	4	4	4	4	16	4.0
126	4	4	4	4	16	4.0
127	4	4	4	4	16	4.0
128	4	4	4	4	16	4.0
129	4	4	4	3	15	3.8

## TABULASI DATA

No Resp.	Kedisiplinan Kerja (X2)				total	$\Sigma$
	1	2	3	4		
130	4	4	3	4	15	3.8
131	2	4	4	4	14	3.5
132	2	4	4	3	13	3.3
133	4	4	4	4	16	4.0
134	4	4	4	4	16	4.0
135	4	4	4	4	16	4.0
136	4	4	4	4	16	4.0
137	4	4	4	4	16	4.0
138	4	4	4	4	16	4.0
139	4	4	4	4	16	4.0
140	4	4	4	4	16	4.0
141	4	4	4	3	15	3.8
142	4	4	3	4	15	3.8
143	2	4	4	4	14	3.5
144	2	4	4	3	13	3.3
145	4	4	4	4	16	4.0
146	4	4	4	4	16	4.0
147	4	4	4	4	16	4.0
148	4	4	4	4	16	4.0
149	4	4	4	3	15	3.8
150	4	4	3	4	15	3.8
151	2	4	4	4	14	3.5
152	2	4	4	3	13	3.3
153	2	4	4	4	14	3.5
154	2	4	4	3	13	3.3
155	3	4	4	3	14	3.5
156	2	3	3	4	12	3.0
157	2	4	4	3	13	3.3
158	4	4	4	4	16	4.0
159	4	4	4	4	16	4.0
160	4	4	4	4	16	4.0
161	4	4	4	4	16	4.0
162	4	4	4	3	15	3.8
163	4	4	3	4	15	3.8
164	2	4	4	4	14	3.5
165	2	4	4	3	13	3.3
166	3	4	4	3	14	3.5
167	2	3	3	4	12	3.0
168	4	4	4	4	16	4.0
169	4	4	4	4	16	4.0
170	4	4	4	3	15	3.8
171	4	4	3	4	15	3.8
172	2	4	4	4	14	3.5

## TABULASI DATA

No Resp.	Efektivitas Komunikasi (X3)					total	$\Sigma$
	1	2	3	4	5		
1	2	3	3	3	4	15	3.0
2	3	4	4	4	4	19	3.8
3	3	4	4	3	4	18	3.6
4	3	4	4	3	4	18	3.6
5	3	4	4	3	4	18	3.6
6	3	3	4	4	4	18	3.6
7	4	4	4	4	4	20	4.0
8	3	3	4	4	5	19	3.8
9	4	4	4	4	4	20	4.0
10	3	3	4	4	4	18	3.6
11	4	2	4	4	4	18	3.6
12	4	4	4	4	4	20	4.0
13	4	4	4	4	2	18	3.6
14	4	2	4	4	4	18	3.6
15	4	2	4	4	4	18	3.6
16	4	4	3	4	3	18	3.6
17	4	4	4	4	3	19	3.8
18	4	3	4	4	4	19	3.8
19	5	3	4	4	3	19	3.8
20	5	4	4	4	5	22	4.4
21	4	3	4	4	2	17	3.4
22	2	3	4	4	4	17	3.4
23	3	3	3	3	3	15	3.0
24	3	3	3	3	2	14	2.8
25	3	3	4	3	3	16	3.2
26	3	3	2	4	3	15	3.0
27	3	3	3	3	3	15	3.0
28	3	3	3	4	3	16	3.2
29	4	5	5	5	5	24	4.8
30	4	4	4	4	4	20	4.0
31	3	3	4	4	4	18	3.6
32	4	2	4	4	4	18	3.6
33	4	4	4	4	4	20	4.0
34	4	4	4	4	2	18	3.6
35	4	2	4	4	4	18	3.6
36	4	2	4	4	4	18	3.6
37	4	4	3	4	3	18	3.6
38	4	4	4	4	3	19	3.8
39	4	3	4	4	4	19	3.8
40	5	3	4	4	3	19	3.8
41	5	4	4	4	5	22	4.4
42	4	3	4	4	2	17	3.4
43	2	3	4	4	4	17	3.4

## TABULASI DATA

No Resp.	Efektivitas Komunikasi (X3)					total	$\Sigma$
	1	2	3	4	5		
44	3	3	3	3	3	15	3.0
45	3	3	3	3	2	14	2.8
46	3	3	4	3	3	16	3.2
47	3	3	2	4	3	15	3.0
48	3	3	3	3	3	15	3.0
49	3	3	3	4	3	16	3.2
50	4	5	5	5	5	24	4.8
51	4	4	4	4	4	20	4.0
52	2	3	3	3	4	15	3.0
53	3	4	4	4	4	19	3.8
54	3	4	4	3	4	18	3.6
55	3	4	4	3	4	18	3.6
56	3	4	4	3	4	18	3.6
57	3	3	4	4	4	18	3.6
58	4	4	4	4	4	20	4.0
59	3	3	4	4	5	19	3.8
60	4	4	4	4	4	20	4.0
61	3	3	4	4	4	18	3.6
62	5	3	4	4	3	19	3.8
63	5	4	4	4	5	22	4.4
64	4	3	4	4	2	17	3.4
65	2	3	4	4	4	17	3.4
66	3	3	3	3	3	15	3.0
67	3	3	3	3	2	14	2.8
68	3	3	4	3	3	16	3.2
69	3	3	2	4	3	15	3.0
70	3	3	3	3	3	15	3.0
71	3	3	3	4	3	16	3.2
72	4	5	5	5	5	24	4.8
73	3	3	3	3	3	15	3.0
74	3	3	3	3	2	14	2.8
75	3	3	4	3	3	16	3.2
76	3	3	2	4	3	15	3.0
77	3	3	3	3	3	15	3.0
78	3	3	3	4	3	16	3.2
79	4	5	5	5	5	24	4.8
80	4	4	4	4	4	20	4.0
81	3	3	4	4	4	18	3.6
82	4	2	4	4	4	18	3.6
83	4	4	4	4	4	20	4.0
84	4	4	4	4	2	18	3.6
85	4	2	4	4	4	18	3.6
86	4	4	4	4	2	18	3.6

## TABULASI DATA

No Resp.	Efektivitas Komunikasi (X3)					total	$\Sigma$
	1	2	3	4	5		
87	4	2	4	4	4	18	3.6
88	4	2	4	4	4	18	3.6
89	4	4	3	4	3	18	3.6
90	4	4	4	4	3	19	3.8
91	4	3	4	4	4	19	3.8
92	5	3	4	4	3	19	3.8
93	5	4	4	4	5	22	4.4
94	4	3	4	4	2	17	3.4
95	2	3	4	4	4	17	3.4
96	3	3	3	3	3	15	3.0
97	3	3	3	3	2	14	2.8
98	3	3	4	3	3	16	3.2
99	2	3	3	3	4	15	3.0
100	3	4	4	4	4	19	3.8
101	3	4	4	3	4	18	3.6
102	3	4	4	3	4	18	3.6
103	3	4	4	3	4	18	3.6
104	3	3	4	4	4	18	3.6
105	4	4	4	4	4	20	4.0
106	3	3	4	4	5	19	3.8
107	4	4	4	4	4	20	4.0
108	3	3	4	4	4	18	3.6
109	5	4	4	4	5	22	4.4
110	4	3	4	4	2	17	3.4
111	2	3	4	4	4	17	3.4
112	3	3	3	3	3	15	3.0
113	3	3	3	3	2	14	2.8
114	3	3	4	3	3	16	3.2
115	3	3	2	4	3	15	3.0
116	3	3	3	3	3	15	3.0
117	3	3	3	4	3	16	3.2
118	4	5	5	5	5	24	4.8
119	4	4	4	4	4	20	4.0
120	4	2	4	4	4	18	3.6
121	4	4	4	4	2	18	3.6
122	4	2	4	4	4	18	3.6
123	4	2	4	4	4	18	3.6
124	4	4	3	4	3	18	3.6
125	4	4	4	4	3	19	3.8
126	4	3	4	4	4	19	3.8
127	5	3	4	4	3	19	3.8
128	5	4	4	4	5	22	4.4
129	4	3	4	4	2	17	3.4

## TABULASI DATA

No Resp.	Efektivitas Komunikasi (X3)					total	$\Sigma$
	1	2	3	4	5		
130	2	3	4	4	4	17	3.4
131	3	3	3	3	3	15	3.0
132	3	3	3	3	2	14	2.8
133	4	4	4	4	2	18	3.6
134	4	2	4	4	4	18	3.6
135	4	2	4	4	4	18	3.6
136	4	4	3	4	3	18	3.6
137	4	4	4	4	3	19	3.8
138	4	3	4	4	4	19	3.8
139	5	3	4	4	3	19	3.8
140	5	4	4	4	5	22	4.4
141	4	3	4	4	2	17	3.4
142	2	3	4	4	4	17	3.4
143	3	3	3	3	3	15	3.0
144	3	3	3	3	2	14	2.8
145	4	4	4	4	3	19	3.8
146	4	3	4	4	4	19	3.8
147	5	3	4	4	3	19	3.8
148	5	4	4	4	5	22	4.4
149	4	3	4	4	2	17	3.4
150	2	3	4	4	4	17	3.4
151	3	3	3	3	3	15	3.0
152	3	3	3	3	2	14	2.8
153	3	3	3	3	3	15	3.0
154	3	3	3	3	2	14	2.8
155	3	3	4	3	3	16	3.2
156	3	3	2	4	3	15	3.0
157	3	3	3	3	3	15	3.0
158	3	3	4	4	5	19	3.8
159	4	4	4	4	4	20	4.0
160	3	3	4	4	4	18	3.6
161	5	4	4	4	5	22	4.4
162	4	3	4	4	2	17	3.4
163	2	3	4	4	4	17	3.4
164	3	3	3	3	3	15	3.0
165	3	3	3	3	2	14	2.8
166	3	3	4	3	3	16	3.2
167	3	3	2	4	3	15	3.0
168	5	3	4	4	3	19	3.8
169	5	4	4	4	5	22	4.4
170	4	3	4	4	2	17	3.4
171	2	3	4	4	4	17	3.4
172	3	3	3	3	3	15	3.0

## TABULASI DATA

No Resp.	Efektivitas Komunikasi (X3)					total	$\Sigma$
	1	2	3	4	5		
173	3	3	3	3	2	14	2.8
174	3	3	4	3	3	16	3.2
175	3	3	2	4	3	15	3.0
176	3	3	3	3	3	15	3.0
177	3	3	3	4	3	16	3.2
178	4	5	5	5	5	24	4.8
179	3	3	3	3	3	15	3.0
180	3	3	3	3	2	14	2.8
181	3	3	4	3	3	16	3.2
182	3	3	2	4	3	15	3.0
183	3	3	3	3	3	15	3.0
184	3	3	3	4	3	16	3.2
185	4	5	5	5	5	24	4.8
186	3	3	4	4	5	19	3.8
187	2	3	3	3	4	15	3.0
188	3	4	4	4	4	19	3.8
189	3	4	4	3	4	18	3.6
190	3	4	4	3	4	18	3.6
191	3	4	4	3	4	18	3.6
192	3	3	4	4	4	18	3.6
193	4	4	4	4	4	20	4.0
194	3	3	4	4	5	19	3.8
195	4	4	4	4	4	20	4.0
196	3	3	4	4	4	18	3.6
197	4	2	4	4	4	18	3.6
198	4	4	4	4	4	20	4.0
199	4	4	4	4	2	18	3.6
200	4	2	4	4	4	18	3.6

## TABULASI DATA

No Resp.	Produktivitas Kerja (Y)								total	$\Sigma$
	1	2	3	4	5	6	7	8		
1	4	4	4	4	3	3	4	4	30	3.8
2	4	3	4	4	4	4	4	4	31	3.9
3	4	4	4	4	4	3	4	4	31	3.9
4	4	4	4	4	4	3	4	4	31	3.9
5	5	4	4	4	4	3	4	4	32	4.0
6	4	4	4	4	4	4	5	5	34	4.3
7	4	3	4	3	4	4	4	4	30	3.8
8	4	3	4	4	4	3	4	4	30	3.8
9	4	3	4	4	4	4	4	4	31	3.9
10	4	4	4	4	3	4	4	4	31	3.9
11	4	4	4	4	3	4	4	4	31	3.9
12	5	4	4	4	4	4	5	5	35	4.4
13	4	4	4	4	4	4	4	4	32	4.0
14	4	2	3	4	2	4	4	4	27	3.4
15	4	4	3	4	4	4	4	4	31	3.9
16	4	4	4	4	4	4	4	4	32	4.0
17	4	4	4	4	4	4	4	4	32	4.0
18	4	4	4	4	4	4	4	4	32	4.0
19	4	4	4	4	4	4	4	4	32	4.0
20	4	2	2	4	4	3	5	5	29	3.6
21	4	4	4	4	3	3	4	5	31	3.9
22	4	4	4	4	3	4	4	4	31	3.9
23	4	3	4	4	4	3	3	3	28	3.5
24	4	3	4	4	3	3	3	3	27	3.4
25	3	3	2	3	3	2	3	3	22	2.8
26	3	3	2	3	2	2	3	3	21	2.6
27	4	3	4	3	2	3	4	4	27	3.4
28	5	4	4	3	3	3	4	4	30	3.8
29	3	4	5	4	3	4	5	4	32	4.0
30	5	4	3	3	5	4	4	4	32	4.0
31	1	4	4	4	3	4	4	4	28	3.5
32	4	4	4	4	3	4	4	4	31	3.9
33	5	4	4	4	4	4	5	5	35	4.4
34	4	4	4	4	4	4	4	4	32	4.0
35	4	2	3	4	2	4	4	4	27	3.4
36	4	4	3	4	4	4	4	4	31	3.9
37	4	4	4	4	4	4	4	4	32	4.0
38	4	4	4	4	4	4	4	4	32	4.0
39	4	4	4	4	4	4	4	4	32	4.0
40	4	4	4	4	4	4	4	4	32	4.0
41	4	2	2	4	4	3	5	5	29	3.6
42	4	4	4	4	3	3	4	5	31	3.9
43	4	4	4	4	3	4	4	4	31	3.9

## TABULASI DATA

No Resp.	Produktivitas Kerja (Y)								total	$\Sigma$
	1	2	3	4	5	6	7	8		
44	4	3	4	4	4	3	3	3	28	3.5
45	4	3	4	4	3	3	3	3	27	3.4
46	3	3	2	3	3	2	3	3	22	2.8
47	3	3	2	3	2	2	3	3	21	2.6
48	4	3	4	3	2	3	4	4	27	3.4
49	5	4	4	3	3	3	4	4	30	3.8
50	3	4	5	4	3	4	5	4	32	4.0
51	5	4	3	3	5	4	4	4	32	4.0
52	4	4	4	4	3	3	4	4	30	3.8
53	4	3	4	4	4	4	4	4	31	3.9
54	4	4	4	4	4	3	4	4	31	3.9
55	4	4	4	4	4	3	4	4	31	3.9
56	5	4	4	4	4	3	4	4	32	4.0
57	4	4	4	4	4	4	5	5	34	4.3
58	4	3	4	3	4	4	4	4	30	3.8
59	4	3	4	4	4	3	4	4	30	3.8
60	4	3	4	4	4	4	4	4	31	3.9
61	4	4	4	4	3	4	4	4	31	3.9
62	4	4	4	4	4	4	4	4	32	4.0
63	4	2	2	4	4	3	5	5	29	3.6
64	4	4	4	4	3	3	4	5	31	3.9
65	4	4	4	4	3	4	4	4	31	3.9
66	4	3	4	4	4	3	3	3	28	3.5
67	4	3	4	4	3	3	3	3	27	3.4
68	3	3	2	3	3	2	3	3	22	2.8
69	3	3	2	3	2	2	3	3	21	2.6
70	4	3	4	3	2	3	4	4	27	3.4
71	5	4	4	3	3	3	4	4	30	3.8
72	3	4	5	4	3	4	5	4	32	4.0
73	4	3	4	4	4	3	3	3	28	3.5
74	4	3	4	4	3	3	3	3	27	3.4
75	3	3	2	3	3	2	3	3	22	2.8
76	3	3	2	3	2	2	3	3	21	2.6
77	4	3	4	3	2	3	4	4	27	3.4
78	5	4	4	3	3	3	4	4	30	3.8
79	3	4	5	4	3	4	5	4	32	4.0
80	5	4	3	3	5	4	4	4	32	4.0
81	4	4	4	4	3	4	4	4	31	3.9
82	4	4	4	4	3	4	4	4	31	3.9
83	5	4	4	4	4	4	5	5	35	4.4
84	4	4	4	4	4	4	4	4	32	4.0
85	4	2	3	4	2	4	4	4	27	3.4
86	4	4	4	4	4	4	4	4	32	4.0

## TABULASI DATA

No Resp.	Produktivitas Kerja (Y)								total	$\Sigma$
	1	2	3	4	5	6	7	8		
87	4	2	3	4	2	4	4	4	27	3.4
88	4	4	3	4	4	4	4	4	31	3.9
89	4	4	4	4	4	4	4	4	32	4.0
90	4	4	4	4	4	4	4	4	32	4.0
91	4	4	4	4	4	4	4	4	32	4.0
92	4	4	4	4	4	4	4	4	32	4.0
93	4	2	2	4	4	3	5	5	29	3.6
94	4	4	4	4	3	3	4	5	31	3.9
95	4	4	4	4	3	4	4	4	31	3.9
96	4	3	4	4	4	3	3	3	28	3.5
97	4	3	4	4	3	3	3	3	27	3.4
98	3	3	2	3	3	2	3	3	22	2.8
99	4	4	4	4	3	3	4	4	30	3.8
100	4	3	4	4	4	4	4	4	31	3.9
101	4	4	4	4	4	3	4	4	31	3.9
102	4	4	4	4	4	3	4	4	31	3.9
103	5	4	4	4	4	3	4	4	32	4.0
104	4	4	4	4	4	4	5	5	34	4.3
105	4	3	4	3	4	4	4	4	30	3.8
106	4	3	4	4	4	3	4	4	30	3.8
107	4	3	4	4	4	4	4	4	31	3.9
108	4	4	4	4	3	4	4	4	31	3.9
109	4	2	2	4	4	3	5	5	29	3.6
110	4	4	4	4	3	3	4	5	31	3.9
111	4	4	4	4	3	4	4	4	31	3.9
112	4	3	4	4	4	3	3	3	28	3.5
113	4	3	4	4	3	3	3	3	27	3.4
114	3	3	2	3	3	2	3	3	22	2.8
115	3	3	2	3	2	2	3	3	21	2.6
116	4	3	4	3	2	3	4	4	27	3.4
117	5	4	4	3	3	3	4	4	30	3.8
118	3	4	5	4	3	4	5	4	32	4.0
119	5	4	3	3	5	4	4	4	32	4.0
120	4	2	3	4	2	4	4	4	27	3.4
121	4	4	4	4	4	4	4	4	32	4.0
122	4	2	3	4	2	4	4	4	27	3.4
123	4	4	3	4	4	4	4	4	31	3.9
124	4	4	4	4	4	4	4	4	32	4.0
125	4	4	4	4	4	4	4	4	32	4.0
126	4	4	4	4	4	4	4	4	32	4.0
127	4	4	4	4	4	4	4	4	32	4.0
128	4	2	2	4	4	3	5	5	29	3.6
129	4	4	4	4	3	3	4	5	31	3.9

## TABULASI DATA

No Resp.	Produktivitas Kerja (Y)								total	$\Sigma$
	1	2	3	4	5	6	7	8		
130	4	4	4	4	3	4	4	4	31	3.9
131	4	3	4	4	4	3	3	3	28	3.5
132	4	3	4	4	3	3	3	3	27	3.4
133	4	4	4	4	4	4	4	4	32	4.0
134	4	2	3	4	2	4	4	4	27	3.4
135	4	4	3	4	4	4	4	4	31	3.9
136	4	4	4	4	4	4	4	4	32	4.0
137	4	4	4	4	4	4	4	4	32	4.0
138	4	4	4	4	4	4	4	4	32	4.0
139	4	4	4	4	4	4	4	4	32	4.0
140	4	2	2	4	4	3	5	5	29	3.6
141	4	4	4	4	3	3	4	5	31	3.9
142	4	4	4	4	3	4	4	4	31	3.9
143	4	3	4	4	4	3	3	3	28	3.5
144	4	3	4	4	3	3	3	3	27	3.4
145	4	4	4	4	4	4	4	4	32	4.0
146	4	4	4	4	4	4	4	4	32	4.0
147	4	4	4	4	4	4	4	4	32	4.0
148	4	2	2	4	4	3	5	5	29	3.6
149	4	4	4	4	3	3	4	5	31	3.9
150	4	4	4	4	3	4	4	4	31	3.9
151	4	3	4	4	4	3	3	3	28	3.5
152	4	3	4	4	3	3	3	3	27	3.4
153	4	3	4	4	4	3	3	3	28	3.5
154	4	3	4	4	3	3	3	3	27	3.4
155	3	3	2	3	3	2	3	3	22	2.8
156	3	3	2	3	2	2	3	3	21	2.6
157	4	3	4	3	2	3	4	4	27	3.4
158	4	3	4	4	4	3	4	4	30	3.8
159	4	3	4	4	4	4	4	4	31	3.9
160	4	4	4	4	3	4	4	4	31	3.9
161	4	2	2	4	4	3	5	5	29	3.6
162	4	4	4	4	3	3	4	5	31	3.9
163	4	4	4	4	3	4	4	4	31	3.9
164	4	3	4	4	4	3	3	3	28	3.5
165	4	3	4	4	3	3	3	3	27	3.4
166	3	3	2	3	3	2	3	3	22	2.8
167	3	3	2	3	2	2	3	3	21	2.6
168	4	4	4	4	4	4	4	4	32	4.0
169	4	2	2	4	4	3	5	5	29	3.6
170	4	4	4	4	3	4	4	4	31	3.9
171	4	4	4	4	3	4	4	4	31	3.9
172	4	3	4	4	4	3	3	3	28	3.5

## TABULASI DATA

No Resp.	Produktivitas Kerja (Y)								total	$\Sigma$
	1	2	3	4	5	6	7	8		
173	4	3	4	4	3	3	3	3	27	3.4
174	3	3	2	3	3	2	3	3	22	2.8
175	3	3	2	3	2	2	3	3	21	2.6
176	4	3	4	3	2	3	4	4	27	3.4
177	5	4	4	3	3	3	4	4	30	3.8
178	3	4	5	4	3	4	5	4	32	4.0
179	4	3	4	4	4	3	3	3	28	3.5
180	4	3	4	4	3	3	3	3	27	3.4
181	3	3	2	3	3	2	3	3	22	2.8
182	3	3	2	3	2	2	3	3	21	2.6
183	4	3	4	3	2	3	4	4	27	3.4
184	5	4	4	3	3	3	4	4	30	3.8
185	3	4	5	4	3	4	5	4	32	4.0
186	4	3	4	4	4	3	4	4	30	3.8
187	4	4	4	4	3	3	4	4	30	3.8
188	4	3	4	4	4	4	4	4	31	3.9
189	4	4	4	4	4	3	4	4	31	3.9
190	4	4	4	4	4	3	4	4	31	3.9
191	5	4	4	4	4	3	4	4	32	4.0
192	4	4	4	4	4	4	5	5	34	4.3
193	4	3	4	3	4	4	4	4	30	3.8
194	4	3	4	4	4	3	4	4	30	3.8
195	4	3	4	4	4	4	4	4	31	3.9
196	4	4	4	4	3	4	4	4	31	3.9
197	4	4	4	4	3	4	4	4	31	3.9
198	5	4	4	4	4	4	5	5	35	4.4
199	4	4	4	4	4	4	4	4	32	4.0
200	4	2	3	4	2	4	4	4	27	3.4