

BAB III

ANALISIS DAN INTERPRETASI HASIL PENELITIAN

Pada bab ini bertujuan untuk mengetahui pengaruh iklim komunikasi organisasi dan tingkat kepuasan kerja terhadap tingkat kinerja karyawan dalam lingkup pekerjaan. Responden dalam penelitian ini diukur melalui pernyataan karakteristik responden yang meliputi jenis kelamin (*gender*), usia, pendidikan, dan masa kerja. Berdasarkan hasil pengambilan data dengan menyebarkan kuesioner yang dilakukan peneliti terhadap 60 orang responden yang berstatus karyawan tetap didapatkan 52 orang responden yang terpilih dengan menggunakan teknik total sampling di semua *department* PT. Tumbakmas Niagasakti cabang Semarang. Menurut pendapat Roscoe dalam Sugiyono (2011: 90) yaitu jumlah ukuran sampel yang layak dalam penelitian adalah minimal sebanyak 30 orang sampai yang dikatakan sebagai sampel kecil dan 500 orang sebagai sampel besar dengan demikian jumlah sampel tersebut dapat dikatakan cukup mewakili untuk dapat dijadikan sampel dalam penelitian. Hasil penelitian beserta uji kelaikan instrumen kuesioner dalam penelitian ini akan diuraikan sebagai berikut:

3.1. Validitas dan Reliabilitas Instrumen Penelitian

Penelitian ini dimulai dengan melakukan uji kelaikan kuesioner untuk digunakan apakah sudah valid dan reliabel sebagai instrumen alat uji dalam penelitian. Uji validitas dan reliabilitas diujikan kepada 30 orang responden yang diambil secara acak pada karyawan PT. Tumbakmas Niagasakti cabang Semarang untuk

mengetahui tingkat validitas dan reliabilitas kuesioner. Dengan menggunakan instrumen yang valid dan reliabel dalam pengumpulan data, maka diharapkan hasil penelitian akan menjadi valid dan reliabel yang merupakan syarat mutlak dalam sebuah penelitian (Sugiyono, 2010:172-173). Dari hasil *try out* kuesioner yang sudah diujikan dapat diketahui instrumen-instrumen mana saja yang laik digunakan dalam penelitian yang kemudian melalui hasil *try out* ini yang akan dijadikan pedoman untuk penelitian selanjutnya.

3.1.1. Uji Validitas Instrumen Penelitian

Uji validitas instrumen digunakan untuk mengukur sah atau valid tidaknya suatu kuesioner. Suatu kuesioner dikatakan valid jika pertanyaan pada kuesioner mampu untuk mengungkapkan sesuatu yang akan diukur oleh kuesioner tersebut. Jadi validitas ini digunakan untuk mengukur apakah pertanyaan dalam kuesioner yang sudah dibuat benar-benar dapat digunakan untuk mengukur apa yang hendak kita ukur (Ghazali, 2012: 52). Data yang digunakan sebagai *try out* uji validitas instrumen berasal dari 30 karyawan diambil secara acak. Sedangkan jumlah pertanyaan yang berbentuk pernyataan sebanyak 44 pertanyaan dari tiga variabel yaitu iklim komunikasi organisasi (X_1), tingkat kepuasan kerja (X_2) dan tingkat kinerja karyawan (Y).

Uji validitas penelitian ini dilakukan dengan cara mengklik menu *analyse, correlate, bivariate, pearson product moment* dengan menggunakan *bivariate correlation* dengan batasan r tabel sebesar 0,361. Berikut adalah hasil *try out* uji

validitas instrumen tahap pertama dalam penelitian ini yang telah dihitung dengan menggunakan alat hitung SPSS:

Tabel 3.1
Hasil Try Out Uji Validitas Instrumen Tahap 1

Item Pertanyaan	r hitung	r Tabel	Keterangan
Variabel Iklim Komunikasi Organisasi			
X1.1	,525	0,3610	Valid
X1.2	,574	0,3610	Valid
X1.3	,590	0,3610	Valid
X1.4	,353	0,3610	Tidak Valid
X1.5	,592	0,3610	Valid
X1.6	,474	0,3610	Valid
X1.7	,338	0,3610	Tidak Valid
X1.8	,656	0,3610	Valid
X1.9	,325	0,3610	Tidak Valid
X1.10	,814	0,3610	Valid
X1.11	,648	0,3610	Valid
X1.12	,347	0,3610	Tidak Valid
X1.13	,626	0,3610	Valid
X1.14	,478	0,3610	Valid
X1.15	,133	0,3610	Tidak Valid
X1.16	,-0,034	0,3610	Tidak Valid
Variabel Tingkat kepuasan kerja			
X2.1	,510	0,3610	Valid
X2.2	,491	0,3610	Valid
X2.3	,514	0,3610	Valid
X2.4	,653	0,3610	Valid
X2.5	,541	0,3610	Valid
X2.6	,-0,093	0,3610	Tidak Valid
X2.7	,691	0,3610	Valid
X2.8	,635	0,3610	Valid
X2.9	,178	0,3610	Tidak Valid
X2.10	,-0,001	0,3610	Tidak Valid
X2.11	,199	0,3610	Tidak Valid
X2.12	,595	0,3610	Valid
X2.13	,499	0,3610	Valid
X2.14	,696	0,3610	Valid
Variabel Tingkat Kinerja Karyawan			
Y1	,585	0,3610	Valid
Y2	,550	0,3610	Valid
Y3	,636	0,3610	Valid
Y4	,014	0,3610	Tidak Valid

Item Pertanyaan	r hitung	r Tabel	Keterangan
Y5	,580	0.3610	Valid
Y6	,-0,047	0.3610	Tidak Valid
Y7	,691	0.3610	Valid
Y8	,750	0.3610	Valid
Y9	,721	0.3610	Valid
Y10	,675	0.3610	Valid
Y11	,-0,128	0.3610	Tidak Valid
Y12	,-0,081	0.3610	Tidak Valid
Y13	,553	0.3610	Valid
Y14	,784	0.3610	Valid

Sumber: Data primer yang diolah, 2015

Cara pembacaan tabel uji signifikansi dilakukan dengan membandingkan nilai r hitung dengan r tabel untuk *degree of freedom* (df)= $n-2$, dimana n adalah jumlah sampel atau responden (Ghazali, 2012: 53). Penelitian ini menggunakan tingkat kesalahan (signifikansi) sebesar 5% atau probabilitas sebesar 0.05, sehingga dihasilkan r tabel sebesar 0,3610 yang diperoleh dari jumlah 30 responden dikurangi 2 ($df=N-2$). Jika r hitung lebih besar ($>$) dari r tabel dan bernilai positif maka butir atau pertanyaan atau indikator tersebut dinyatakan valid. Instrumen yang dinyatakan tidak valid akan dihilangkan.

Dari hasil uji validitas (tabel 3.1) pada variabel iklim komunikasi organisasi (X_1) sebanyak 16 pertanyaan terdapat 6 pertanyaan yang dikatakan tidak valid yaitu pertanyaan nomor 4, 7, 9, 12, 15, dan 16 dimana hasil r tabel lebih kecil ($<$) dari r tabel sebesar 0,3610. Sedangkan 10 pertanyaan dinyatakan valid karena hasil r hitung lebih besar ($>$) dari r tabel sebesar 0,3610.

Hasil uji validitas (tabel 3.1) pada variabel tingkat kepuasan kerja (X_2) sebanyak 14 pertanyaan terdapat 4 pertanyaan dikatakan tidak valid yaitu pertanyaan nomor 6, 9, 10, dan 11 dengan nilai r hitung masing-masing item pertanyaan tersebut hasilnya lebih kecil ($<$) dari r tabel sebesar 0,3610. Sedangkan

10 pertanyaan dinyatakan valid karena hasil r hitung lebih besar ($>$) dari r tabel sebesar 0,3610.

Hasil uji validitas (tabel 3.1) pada variabel tingkat kinerja karyawan (Y) sebanyak 14 pertanyaan terdapat 4 pertanyaan yang dinyatakan tidak valid yaitu pertanyaan nomor 4, 6, 11, 12 dengan nilai r hitung masing-masing item pertanyaan tersebut hasilnya lebih kecil ($<$) dari r tabel sebesar 0,3610. Sedangkan 10 pertanyaan dinyatakan valid karena hasil r hitung lebih besar ($>$) dari r tabel sebesar 0,3610.

Instrumen yang dinyatakan tidak valid tersebut kemudian dihilangkan karena indikator masih terwakilkan oleh pernyataan yang lain. Pernyataan yang dianggap valid sebanyak 30 pernyataan kemudian diujikan kembali. Berikut tabel hasil *try out* uji validitas tahap kedua:

Tabel 3.2
Hasil Try Out Uji Validitas Instrumen Tahap 2

Item Pertanyaan	r hitung	r Tabel	Keterangan
Variabel Iklim Komunikasi Organisasi			
X1.1	,544	0,3610	Valid
X1.2	,578	0,3610	Valid
X1.3	,674	0,3610	Valid
X1.5	,607	0,3610	Valid
X1.6	,518	0,3610	Valid
X1.8	,657	0,3610	Valid
X1.10	,831	0,3610	Valid
X1.11	,704	0,3610	Valid
X1.13	,602	0,3610	Valid
X1.14	,453	0,3610	Valid
Variabel Tingkat Kepuasan Kerja			
X2.1	,670	0,3610	Valid
X2.2	,581	0,3610	Valid
X2.3	,677	0,3610	Valid
X2.4	,747	0,3610	Valid
X2.5	,659	0,3610	Valid
X2.7	,785	0,3610	Valid
X2.8	,679	0,3610	Valid
X2.12	,742	0,3610	Valid
X2.13	,701	0,3610	Valid

Item Pertanyaan	r hitung	r Tabel	Keterangan
X2.14	,849	0,3610	Valid
Variabel Tingkat Kinerja Karyawan			
Y1	,803	0,3610	Valid
Y2	,761	0,3610	Valid
Y3	,820	0,3610	Valid
Y5	,732	0,3610	Valid
Y7	,823	0,3610	Valid
Y8	,830	0,3610	Valid
Y9	,785	0,3610	Valid
Y10	,762	0,3610	Valid
Y13	,739	0,3610	Valid
Y14	,868	0,3610	Valid

Sumber : Data primer yang diolah, 2015

3.1.2. Uji Reliabilitas Instrumen Penelitian

Uji Realibilitas digunakan untuk mengukur suatu kuesioner yang merupakan indikator dari variabel. Suatu kuesioner dikatakan reliable jika jawaban reponden terhadap pernyataan yang diajukan konsisten dari waktu ke waktu (Ghazali, 2012:47). Pengujian reliablitas yang dilakukan dalam penelitian dengan menggunakan metode *One Shot* atau pengukuran sekali saja, yaitu pengukuran dilakukan hanya sekali yang kemudian hasilnya dibandingkan dengan pertanyaan lain atau mengukur korelasi antar jawaban pertanyaan. Alat uji SPSS digunakan untuk mengukur reliabilitas dengan menggunakan uji statistik *Cronbach Alpha* (α) dimana variabel dikatakan reliabel jika nilai *Cronbach Alpha* (α) > 0,70 (Nunnally, 1994, dalam Ghazali, 2012: 48). Reliabel atau tidaknya item pertanyaan dilihat melalui tampilan output *Cronbach Alpha* (α) untuk setiap item pertanyaan pada kolom *Cronbach Alpha* (α) *if item deleted* pada perhitungan dengan menggunakan alat uji SPSS. Nilai koefisien reliabilitas dari setiap item pertanyaan yang memiliki nilai di bawah nilai *Cronbach Alpha* (α) dari

keseluruhan butir pertanyaan yang disimpulkan sebagai item pertanyaan yang reliabel.

Pengujian reliabilitas dalam penelitian ini juga dilakukan pada 30 responden karyawan yang diambil secara acak dengan jumlah item pertanyaan yang sudah diuji validitasnya sebanyak 30 pertanyaan dimana 10 pertanyaan untuk variabel iklim komunikasi organisasi (X_1), 10 pertanyaan untuk variabel tingkat kepuasan kerja (X_2), dan 10 pertanyaan untuk variabel tingkat kinerja karyawan (Y). Berikut tabel hasil uji reliabilitas dengan menggunakan alat uji SPSS:

Tabel 3.3
Hasil Uji Reliabilitas

Variabel	Jml Item	<i>Cronbach Alpha</i> (α)	Batasan nilai	Keterangan
Iklim komunikasi organisasi	10	,803	0,70	Reliabel
Kepuasan kerja	10	,888	0,70	Reliabel
Kinerja karyawan Karyawan	10	,934	0,70	Reliabel

Sumber : Data primer yang diolah, 2015

Dapat dilihat Tabel 3.3, diketahui bahwa besaran nilai *cronbach's alpha* (α) dari ketiga variabel yang diteliti berada di atas 0,70. Jadi dapat disimpulkan bahwa variabel yang digunakan dalam penelitian ini memenuhi tingkat reliabilitas sesuai dengan yang dipersyaratkan, untuk selanjutnya item-item pada masing-masing konsep variabel tersebut disusun kembali dan layak digunakan sebagai alat ukur penelitian.

3.2. Hasil Analisis Deskriptif Pada Instrumen Penelitian

Penelitian tentang pengaruh iklim komunikasi organisasi, kepuasan kerja, terhadap kinerja karyawan pada perusahaan pasca *merger* dilakukan pada karyawan di PT. Tumbakmas Niagasakti cabang Semarang. Sampel diambil menggunakan model *nonprobability sampling* dengan teknik sampel jenuh (*saturation sampling*) yaitu menggunakan semua populasi untuk dijadikan sampel. Dengan menggunakan teknik tersebut didapatkan sampel sebanyak 52 orang responden dari total populasi sebanyak 60 orang menurut Roscoe dalam Sugiyono (2011: 90) yaitu jumlah ukuran sampel yang layak dalam penelitian adalah minimal sebanyak 30 orang sampai yang dikatakan sebagai sampel kecil dan 500 orang sebagai sampel besar. Instrumen yang digunakan untuk memperoleh data menggunakan kuesioner tertutup. Sedangkan skala yang digunakan adalah skala *Likert* dengan rentang antara 1 (satu) sampai 4 (empat) dengan total pernyataan sebanyak 30 pernyataan yang telah melalui uji validitas dan reliabilitas. Variabel iklim komunikasi organisasi (X_1) merupakan pernyataan nomor $X_{1,1}$ sampai dengan $X_{1,10}$, tingkat kepuasan kerja (X_2) merupakan instrumen nomor $X_{2,1}$ sampai dengan $X_{2,10}$ dan tingkat kinerja karyawan (Y) merupakan instrumen nomor Y_1 sampai dengan Y_{10} . Adapun pembagian jawabannya sebagai berikut:

- (1) Sangat Tidak Setuju
- (2) Tidak Setuju
- (3) Setuju
- (4) Sangat Setuju

3.2.1. Karakteristik Responden

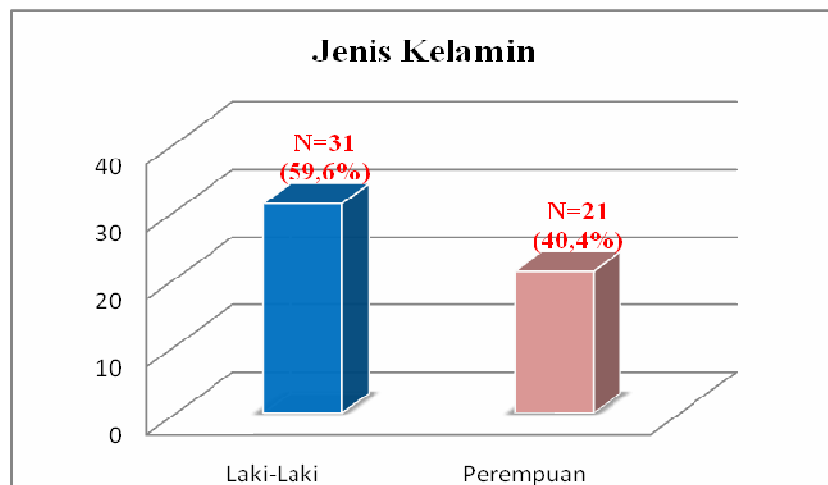
Karakteristik responden dalam penelitian ini adalah semua karyawan yang bekerja di PT. Tumbakmas Niagasakti cabang Semarang yang meliputi: usia, jenis kelamin, pendidikan, dan lama bekerja. Penelitian ini dilakukan peneliti kepada responden pada bulan Maret - April 2015 dengan sampel sebanyak 52 responden. Berikut penjelasan karakteristik responden yang akan dipaparkan sebagai berikut:

3.2.1.1. Jenis Kelamin

Karyawan yang bekerja di PT. Tumbakmas Niagasakti cabang Semarang sebagian besar berjenis kelamin laki-laki dibandingkan perempuan. Gambar 3.1 menunjukkan diagram jumlah responden (N) dan presentase responden berdasarkan jenis kelamin sebagai berikut:

Gambar 3.1

Karakteristik Responden Berdasarkan Jenis Kelamin



Sumber : Data primer yang diolah, 2015

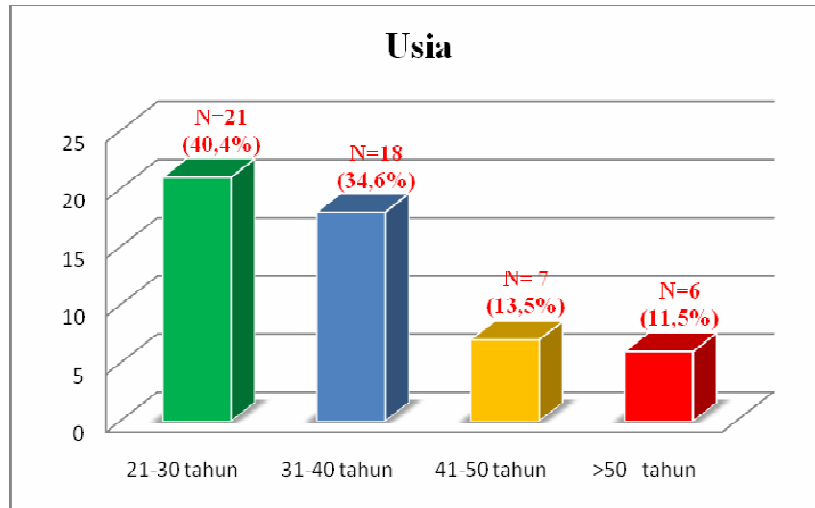
Gambar 3.1 memperlihatkan bahwa dari 52 responden yang dikelompokkan berdasarkan jenis kelamin (*gender*), sebagian besar masuk pada

golongan karyawan yang berjenis kelamin laki-laki sebesar 59,6% dan karyawan berjenis kelamin perempuan sebesar 40,4%. Karyawan PT. Tumbakmas Niagasakti cabang Semarang, cenderung lebih banyak berjenis kelamin laki-laki dibandingkan perempuan. Menurut penelitian yang dilakukan oleh Hulin & Smith *dalam* Wijono (2007) menyatakan bahwa jenis kelamin tidak mempengaruhi tinggi rendahnya suatu kepuasan, tetapi faktor lain seperti gaji, jabatan dan peluang kenaikan tingkat. Namun hasil penelitian yang dilakukan oleh Zaleznik, Christensen & Roethlisberger *dalam* Wijono (2007) menemukan bahwa karyawan berjenis kelamin laki-laki lebih tidak puas dibandingkan perempuan, namun laki-laki dapat memberi sumbangan terhadap berbagai peran pekerjaan yang berat dan mengharuskan berada di luar kantor dengan jam kerja lebih (*overtime*).

3.2.1.2. Usia

Karyawan yang bekerja di PT. Tumbakmas Niagasakti cabang Semarang mayoritas berumur antara 21-30 tahun. Gambar 3.2. menunjukkan diagram jumlah responden (N) dan presentase responden berdasarkan usia sebagai berikut:

Gambar 3.2
Karakteristik Responden Berdasarkan Kelompok Usia



Sumber : Data primer yang diolah, 2015

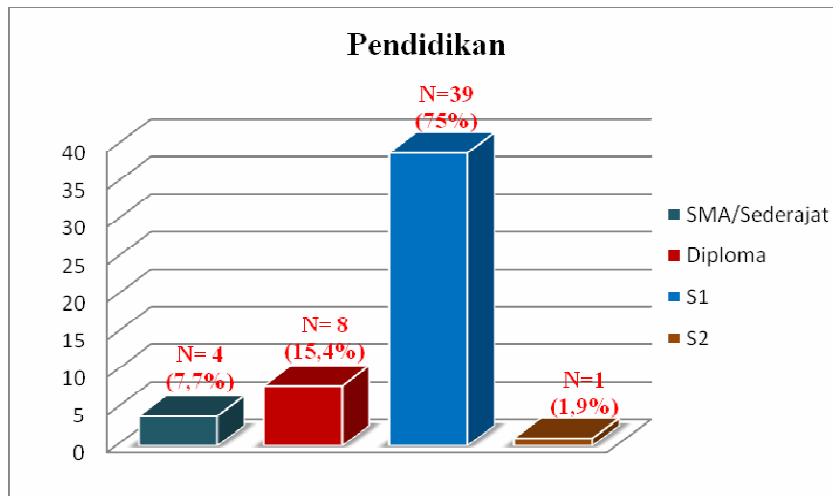
Gambar 3.2 memperlihatkan bahwa dari 52 responden yang dikelompokkan menurut umur, sebagian besar masuk pada golongan umur antara 21-30 tahun sebesar 40,4%. Sedangkan yang paling sedikit berumur lebih dari (>) 50 tahun sebesar 11,5%. Dimana karyawan PT. Tumbakmas Niagasakti cabang Semarang mayoritas berumur muda atau dewasa awal (21-30 tahun). Kinerja karyawan bertambah dapat diukur dengan bertambahnya usia, beberapa orang yang berumur muda biasanya banyak yang mengalami kekecewaan dengan pekerjaan yang mereka miliki sekarang, karena tidak diberikan peluang atau tantangan sesuai dengan ilmu atau keahlian yang mereka miliki sehingga berpeluang dapat menurunkan kinerja perusahaan.

3.2.1.3. Pendidikan

Karyawan yang bekerja di PT. Tumbakmas Niagasakti cabang Semarang mayoritas berpendidikan sarjana strata satu (S1). Gambar 3.3 menunjukkan

diagram jumlah responden (N) dan presentase responden berdasarkan tingkat pendidikan sebagai berikut:

Gambar 3.3
Karakteristik Responden Berdasarkan Pendidikan



Sumber : Data primer yang diolah, 2015

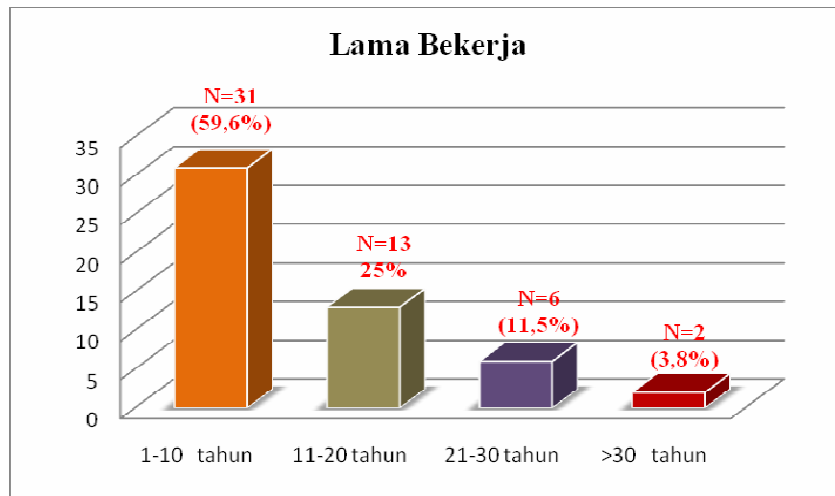
Gambar 3.3, memperlihatkan bahwa dari 52 responden yang dikelompokkan berdasarkan tingkat pendidikan saat ini, paling banyak responden berasal dari pendidikan strata satu (S1) sebesar 75%, dan paling sedikit responden yang berpendidikan strata dua (S2) sebesar 1,9%. Banyaknya responden berpendidikan S1 menunjukkan PT. Tumbakmas Niagasakti cabang Semarang lebih banyak membuka lowongan kerja untuk para sarjana-sarjana muda (*fresh graduate*) yang menyukai tantangan dan bekerja sama dalam *teamwork*.

3.2.1.4. Lama Bekerja

Lamanya bekerja sebagai karyawan PT. Tumbakmas Niagasakti cabang Semarang dalam penelitian ini dikelompokkan menjadi 4 kelompok, selengkapanya tersaji

pada gambar 3.4. menunjukkan diagram jumlah responden (N) dan presentase responden berdasarkan lama bekerja sebagai berikut:

Gambar 3.4
Karakteristik Responden Berdasarkan Lama Bekerja



Sumber : Data primer yang diolah, 2015

Gambar 3.4 memperlihatkan bahwa dari 52 responden yang dikelompokkan berdasarkan lama bekerja di perusahaan PT. Tumbakmas Niagasakti cabang Semarang, paling banyak responden bekerja 1-10 tahun sebesar 59,6% dan paling sedikit responden yang bekerja lebih dari (>) 30 tahun sebesar 3,8%. Banyaknya responden baru bekerja di perusahaan PT. Tumbakmas Niagasakti cabang Semarang, hal ini terkait dengan usia responden yang sebagian besar berusia muda sehingga lama kerjanya rata-rata di bawah (<) 10 tahun.

3.2.2. Analisis Tabel Distribusi Frekuensi Terhadap Beberapa Indikator

Data deskripsi responden ini menggambarkan beberapa kondisi responden sebagai karyawan PT. Tumbakmas Niagasakti cabang Semarang yang ditampilkan secara statistik deskriptif. Data deskriptif responden ini memberikan beberapa informasi

secara sederhana keadaan responden yang dijadikan obyek penelitian atau dengan kata lain data deskriptif dapat memberikan gambaran tentang keadaan yang berkaitan dengan variabel penelitian antara lain iklim komunikasi organisasi, tingkat kepuasan kerja, dan tingkat kinerja karyawan. Kuesioner yang telah diisi oleh responden kemudian dikompilasi dan diolah menjadi data penelitian. Jawaban responden mempunyai nilai minimal 1 dan maksimal 4 pada semua indikator. Distribusi dari kategori tanggapan responden untuk masing-masing variabel adalah sebagai berikut:

3.2.2.1. Deskripsi Variabel Iklim Komunikasi Organisasi (X_1)

Iklim komunikasi organisasi dalam lingkup pekerjaan adalah penilaian atas perilaku individu anggota organisasi dalam perusahaan. Responden diminta kesediaannya untuk menjawab pertanyaan seputar iklim komunikasi organisasi. Pertanyaan ini digunakan untuk mengetahui seberapa besar pengaruhnya iklim komunikasi organisasi dalam lingkungan pekerjaan. Variabel iklim komunikasi organisasi diukur dengan menggunakan 10 indikator item pertanyaan. Adapun tolak ukur indikator tiap dimensi yang dipakai dalam 10 item pertanyaan diuraikan pada tabel di bawah ini:

Tabel 3.4
Persebaran responden berdasarkan keyakinan karyawan terhadap
pimpinan atau perusahaan (N=52)

No	Jawaban Pertanyaan	Jumlah Responden (Frekuensi)	Prosentase
1	Sangat Setuju	33	63,5%
2	Setuju	13	25%
3	Tidak Setuju	4	7,7%
4	Sangat Tidak Setuju	2	3,8%
Total		52	100%

Sumber: Pertanyaan Variabel X_{1.1}

Tabel 3.4 mendeskripsikan sebanyak 63,5% karyawan merasa sangat setuju atas keyakinan mereka terhadap pimpinan atau perusahaan terkait dalam menyelesaikan pekerjaan, sebanyak 25% karyawan juga setuju keyakinan terhadap pimpinan atau perusahaan, sedangkan 7,7% menyatakan ketidaksetujuan akan keyakinan mereka terhadap pimpinan atau perusahaan dan 3,8% sisanya menyatakan sangat tidak setuju.

Tabel 3.5
Persebaran responden berdasarkan kredibilitas pimpinan atau
perusahaan (N=52)

No	Jawaban Pertanyaan	Jumlah Responden (Frekuensi)	Prosentase
1	Sangat Setuju	37	71,2%
2	Setuju	15	28,8%
3	Tidak Setuju	0	0,0%
4	Sangat Tidak Setuju	0	0,0%
Total		52	100%

Sumber: Pertanyaan Variabel X_{1.2}

Tabel 3.5 mendeskripsikan sebagian besar 71,2% menyatakan sangat setuju akan kredibilitas yang dimiliki oleh pimpinan atau perusahaan dalam

menyelesaikan semua pekerjaan karyawan, dimana sisanya sebesar 28,8% juga menyatakan kesetujuannya terkait pernyataan ini.

Tabel 3.6
Persebaran responden berdasarkan keaktifan karyawan berkonsultasi
(N=52)

No	Jawaban Pertanyaan	Jumlah Responden (Frekuensi)	Prosentase
1	Sangat Setuju	13	25,0%
2	Setuju	21	40,4%
3	Tidak Setuju	14	26,9%
4	Sangat Tidak Setuju	4	7,7%
Total		52	100%

Sumber: Pertanyaan Variabel X_{1,3}

Tabel 3.6 mendeskripsikan sebanyak 65,4% menyatakan mereka aktif dalam berkonsultasi dengan pimpinan terkait dengan segala permasalahan dalam pekerjaan. Sedangkan 34,6% menyatakan bahwa mereka tidak setuju kemungkinan yang menjawab pernyataan ini mereka yang tidak aktif untuk berkonsultasi terkait bagaimana menyelesaikan pekerjaan kepada pimpinan karena mereka beranggapan sudah cukup dengan mengandalkan pengalaman-pengalaman serupa dan mengetahui bagaimana mereka harus menyelesaikan permasalahan tersebut.

Tabel 3.7
Persebaran responden berdasarkan mendukung kebijakan perusahaan
terkait pekerjaan (N=52)

No	Jawaban Pertanyaan	Jumlah Responden (Frekuensi)	Prosentase
1	Sangat Setuju	32	61,5%
2	Setuju	17	32,7%
3	Tidak Setuju	3	5,8%
4	Sangat Tidak Setuju	0	0,0%
Total		52	100%

Sumber: Pertanyaan Variabel X_{1,4}

Tabel 3.7 mendeskripsikan terdapat total responden sebanyak 5,8% menyatakan ketidaksetujuannya karena kebijakan yang dikeluarkan perusahaan terkadang tidak mendukung pekerjaan mereka. Namun sebagian besar responden sebanyak 94,2% mendukung segala kebijakan perusahaan terkait pekerjaan mereka dikarenakan dengan kebijakan ini dapat membantu membatasi masing-masing pekerjaan yang seharusnya dilakukan sesuai *job descriptions*-nya.

Tabel 3.8
Persebaran responden berdasarkan keterusterangan dalam hubungan berorganisasi (N=52)

No	Jawaban Pertanyaan	Jumlah Responden (Frekuensi)	Prosentase
1	Sangat Setuju	35	67,3%
2	Setuju	15	28,8%
3	Tidak Setuju	2	3,8%
4	Sangat Tidak Setuju	0	0,0%
Total		52	100%

Sumber: Pertanyaan Variabel X_{1,5}

Tabel 3.8 mendeskripsikan sebesar 67,3% menyatakan sangat setuju dan presentase sebesar 28,8% menyatakan setuju bahwa keterusterangan dalam sebuah hubungan pekerjaan sangatlah penting demi tercapainya pencapaian perusahaan karena melalui keterusterangan tersebut kita akan mendapat informasi yang cukup akan segala sesuatu hal yang kita butuhkan terkait pekerjaan. Namun terdapat 3,8% menyatakan tidak setuju terkait hal ini karena tidak semua harus dibagi dan berterusterang jika dianggap tidak perlu dibagikan secara umum.

Tabel 3.9
Persebaran responden berdasarkan pimpinan mengkoordinasikan setiap pekerjaan kepada karyawan (N=52)

No	Jawaban Pertanyaan	Jumlah Responden (Frekuensi)	Prosentase
1	Sangat Setuju	1	1,9%
2	Setuju	7	13,5%
3	Tidak Setuju	23	44,2%
4	Sangat Tidak Setuju	21	40,4%
Total		52	100%

Sumber: Pertanyaan Variabel X_{1,6}

Tabel 3.9 mendeskripsikan sebagian besar 84,6% menyatakan ketidaksetujuannya terhadap koordinasi yang diberikan pimpinan terhadap pekerjaan mereka karena mereka beranggapan masih banyak yang tumpang tindih terkait pekerjaan yang diberikan sehingga mengakibatkan sering terjadi kesalahpahaman pengertian komando pekerjaan apa saja yang harus dilakukan karyawan terkait pelaksanaan pekerjaan mereka dilapangan. Sedangkan 15,4% yang mendukung pernyataan ini karena pimpinan sudah tepat dalam mengkoordinasikan pekerjaan.

Tabel 3.10
Persebaran responden berdasarkan pimpinan memberikan masukan saran dan kritik terkait pekerjaan (N=52)

No	Jawaban Pertanyaan	Jumlah Responden (Frekuensi)	Prosentase
1	Sangat Setuju	0	0,0%
2	Setuju	6	11,5%
3	Tidak Setuju	30	57,7%
4	Sangat Tidak Setuju	16	30,8%
Total		52	100%

Sumber: Pertanyaan Variabel X_{1,7}

Tabel 3.10 mendeskripsikan hampir seluruh karyawan dengan presentase sebesar 88,8% menyatakan ketidaksetujuannya mengenai saran dan kritik yang diberikan pimpinan terkait pekerjaan, hal ini dikarenakan pimpinan selalu memberikan saran yang tidak sesuai dengan apa yang dialami atau kendala-kendala yang ada dilapangan dan kritik yang dilakukan selalu terkait pencapaian penjualan yang harus sesuai dengan target yang ditetapkan. Hanya 11,5% menyatakan setuju terkait pernyataan ini mereka merasa saran dan kritik yang diberikan pimpinan sudah sesuai.

Tabel 3.11
Persebaran responden berdasarkan saran atau laporan atau informasi yang disampaikan karyawan kepada pimpinan atau perusahaan (N=52)

No	Jawaban Pertanyaan	Jumlah Responden (Frekuensi)	Prosentase
1	Sangat Setuju	16	30,8%
2	Setuju	19	36,5%
3	Tidak Setuju	11	21,2%
4	Sangat Tidak Setuju	6	11,5%
Total		52	100%

Sumber: Pertanyaan Variabel X_{1,8}

Tabel 3.11 mendeskripsikan sebesar 67,3% setuju bahwa pimpinan atau perusahaan mendengar saran, laporan, atau informasi yang diberikan karyawan terkait pekerjaan yang mereka hadapi dengan begitu apa yang menjadi kendala permasalahan dapat langsung ditanggapi dan diberikan jalan keluarnya. Sisanya sebesar 32,7% menyatakan sangat tidak setuju mereka merasa saran atau laporan atau informasi yang diberikan selalu tidak didengarkan dan ditanggapi oleh pimpinan atau perusahaan.

Tabel 3.12**Persebaran responden berdasarkan komitmen karyawan (N=52)**

No	Jawaban Pertanyaan	Jumlah Responden (Frekuensi)	Prosentase
1	Sangat Setuju	31	59,6%
2	Setuju	9	17,3%
3	Tidak Setuju	11	21,2%
4	Sangat Tidak Setuju	1	1,9%
Total		52	100%

Sumber: Pertanyaan Variabel X_{1,9}

Tabel 3.12 mendeskripsikan sebagian besar karyawan masih berkomitmen dalam pencapaian visi dan misi perusahaan hal ini dilihat bahwa sebagian besar sebanyak 59,6% menyatakan sangat setuju dan 17,3% menyatakan setuju. Sedangkan 23,1% menyatakan ketidaksetujuannya mengenai pernyataan ini hal ini dikarenakan komitmen mereka merasa berkurang dengan banyaknya tekanan atau beban kerja yang diberikan.

Tabel 3.13**Persebaran responden berdasarkan produktivitas tinggi (N=52)**

No	Jawaban Pertanyaan	Jumlah Responden (Frekuensi)	Prosentase
1	Sangat Setuju	26	50%
2	Setuju	13	25%
3	Tidak Setuju	8	15,4%
4	Sangat Tidak Setuju	5	9,6%
Total		52	100%

Sumber: Pertanyaan Variabel X_{1,10}

Tabel 3.12 mendeskripsikan bahwa sebagian mayoritas karyawan sebanyak 75% setuju dengan pernyataan ini mengenai produktivitas tinggi yang harus diberikan kepada perusahaan. Namun disisi lain ada yang pesimis terkait produktivitas tinggi perusahaan yang mereka anggap akan semakin menambah

beban pekerjaan mereka yaitu 15,4% menyatakan tidak setuju dan 9,6% menyatakan sangat tidak setuju.

3.2.2.1.1 Kategorisasi Variabel Iklim Komunikasi Organisasi (X_1)

Tabel distribusi frekuensi data akan mengelompokkan data menjadi beberapa kelas dan kemudian menghitung banyaknya pengamatan yang akan dimasukkan dalam setiap kelasnya. Tabel distribusi frekuensi dibuat untuk mempermudah penyajian data agar mudah dipahami. Untuk melakukan pengelompokan data, jarak interval perlu diketahui dengan menggunakan rumus pengukuran interval sebagai berikut:

$$I = \frac{R}{K}$$

- I : Lebar Interval
 R : Rentang, Skor tertinggi – skor terendah
 K : Jumlah Kelas

Interval untuk kategorisasi variabel iklim komunikasi organisasi didapatkan dengan cara penghitungan berikut :

$$I = \frac{(32 - 14)}{3} = \frac{18}{3} = 6$$

Berdasarkan penghitungan di atas, kategorisasi pada variabel iklim komunikasi organisasi dapat dilihat pada tabel 3.14 sebagai berikut:

Tabel. 3.14
Kategorisasi Variabel Iklim Komunikasi Organisasi (X₁)

No	Interval Nilai	Kategori	Jumlah Responden (Frekuensi)	Prosentase (%)
1	14-20	Rendah	35	67,3
2	21-26	Sedang	14	26,9
3	27-32	Tinggi	3	5,8
Jumlah			52	100

Sumber : Data primer yang telah diolah, 2015

Tabel 3.14 menunjukkan persebaran hasil jawaban responden secara keseluruhan mengenai variabel iklim komunikasi organisasi dalam lingkup pekerjaan masuk kategori rendah. Dinamika komunikasi yang terjadi antar karyawan pasca *merger* sangat mempengaruhi kinerja para karyawannya. Kopelman, Brief, dan Guzzo (1989) menyatakan bahwa iklim organisasi, yang meliputi iklim komunikasi sangat penting karena menjembatani praktik-praktik pengelolaan sumber daya manusia dengan produktivitas. Hal ini senada dengan pendapat Redding (1972) dan Poole (1985) bahwa iklim komunikasi organisasi jauh lebih penting untuk dapat memahami untuk mendorong anggota organisasi untuk lebih efektif. Diharapkan para pimpinan atau pemangku jabatan di PT. Tumbakmas Niagasakti untuk lebih aktif dalam mendorong tumbuhnya iklim komunikasi organisasi yang baik dan kondusif sehingga dapat mendukung pengembangan kinerja karyawan secara keseluruhan. Iklim komunikasi menjadi faktor penengah antara sistem kerja dengan keefektifan organisasi diantara lain seperti produktivitas, kualitas, kepuasan dan vitalitas (Pace dan Faules, 2000:149).

3.2.2.2 Deskripsi Variabel Tingkat Kepuasan Kerja (X_2)

Tingkat kepuasan kerja dalam lingkup pekerjaan dalam suatu perusahaan sebagai tolak ukur dari efektif atau tidaknya pekerjaan seseorang dalam organisasi. Variabel tingkat kepuasan kerja dalam lingkup pekerjaan diukur melalui 10 indikator item pertanyaan. Adapun tolak ukur indikator tiap dimensi yang dipakai dalam 10 item pertanyaan diuraikan pada tabel di bawah ini:

Tabel 3.15

Persebaran responden berdasarkan nominal rupiah yang diterima (N=52)

No	Jawaban Pertanyaan	Jumlah Responden (Frekuensi)	Prosentase
1	Sangat Setuju	45	86,5%
2	Setuju	7	13,5%
3	Tidak Setuju	0	0%
4	Sangat Tidak Setuju	0	0%
Total		52	100%

Sumber: Pertanyaan Variabel $X_{2,1}$

Tabel 3.15 mendeskripsikan sebagian besar mayoritas persepsi responden (dengan presentase 86,5% menyatakan sangat setuju dan 13,5% menyatakan setuju) menyatakan kesetujuannya akan nominal rupiah yang diterima harus sesuai dengan beban kerja dan *job descriptions*-nya.

Tabel 3.16

Persebaran responden berdasarkan bonus dan tunjangan yang diterima (N=52)

No	Jawaban Pertanyaan	Jumlah Responden (Frekuensi)	Prosentase
1	Sangat Setuju	51	98,1%
2	Setuju	1	1,9%
3	Tidak Setuju	0	0%
4	Sangat Tidak Setuju	0	0%
Total		52	100%

Sumber: Pertanyaan Variabel $X_{2,2}$

Tabel 3.16 mendeskripsikan keseluruhan karyawan menyatakan kesetujuannya bonus dan tunjangan diberikan berdasarkan hasil kerja yang sudah dicapai dari karyawan dengan begitu apa yang dilakukan merasa dihargai dan diapresiasi dengan baik oleh pihak perusahaan.

Tabel 3.17

Persebaran responden berdasarkan kenaikan posisi atau jabatan (N=52)

No	Jawaban Pertanyaan	Jumlah Responden (Frekuensi)	Prosentase
1	Sangat Setuju	48	92,3%
2	Setuju	3	5,8%
3	Tidak Setuju	0	0%
4	Sangat Tidak Setuju	1	1,9%
Total		52	100%

Sumber: Pertanyaan Variabel X_{2,3}

Tabel 3.17 mendeskripsikan sebanyak 92,3% sangat setuju dan 5,8% setuju mengungkapkan bahwa karyawan senang dengan kenaikan posisi atau jabatan. Namun terdapat 1,9% yang menyatakan ketidaksetujuannya karena bisa jadi karyawan menganggap kenaikan posisi atau jabatan akan menambah beban tugas pekerjaan lagi.

Tabel 3.18

Persebaran responden berdasarkan pemberian *reward* (N=52)

No	Jawaban Pertanyaan	Jumlah Responden (Frekuensi)	Prosentase
1	Sangat Setuju	25	48,1%
2	Setuju	8	15,4%
3	Tidak Setuju	10	19,2%
4	Sangat Tidak Setuju	9	17,3%
Total		52	100%

Sumber: Pertanyaan Variabel X_{2,4}

Tabel 3.18 mendeskripsikan tanggapan persepsi responden mengenai pemberian *reward* terpecah menjadi dua kelompok besar dimana sebanyak 63,5% merasa senang dengan pemberian *reward* dapat menjadi penambah semangat kerja dan mencapai target dengan begitu akan berdampak pada pencapaian perusahaan. Sedangkan kelompok berikutnya sebanyak 36,5% menganggap pemberian *reward* tidak membawa dampak yang signifikan dengan kinerja mereka.

Tabel 3.19
Persebaran responden berdasarkan saling bekerjasama antar anggota organisasi (N=52)

No	Jawaban Pertanyaan	Jumlah Responden (Frekuensi)	Prosentase
1	Sangat Setuju	4	7,7%
2	Setuju	17	32,7%
3	Tidak Setuju	15	28,8%
4	Sangat Tidak Setuju	16	30,8%
Total		52	100%

Sumber: Pertanyaan Variabel X_{2,5}

Tabel 3.19 mendeskripsikan sebagian besar menyatakan ketidaksetujuannya persepsi mereka akan saling bekerjasama antar anggota organisasi karena hal ini didasarkan pada hasil pencapaian penjualan yang mengalami penurunan dari tahun ke tahun yaitu dengan proporsi ketidaksetujuannya sebanyak 28,8% menyatakan tidak setuju dan 30,8% menyatakan sangat tidak setuju. Sebaliknya sebagian lamanya menanggapi pertanyaan dengan sebaliknya bahwa kerjasama harus ada demi keberhasilan bersama sebanyak 32,7%.

Tabel 3.20
Persebaran responden berdasarkan mengoreksi pekerjaan karyawan
(N=52)

No	Jawaban Pertanyaan	Jumlah Responden (Frekuensi)	Prosentase
1	Sangat Setuju	4	7,7%
2	Setuju	4	7,7%
3	Tidak Setuju	28	53,8%
4	Sangat Tidak Setuju	16	30,8%
Total		52	100%

Sumber: Pertanyaan Variabel X_{2,6}

Tabel 3.20 mendeskripsikan kepesimisan karyawan tentang banyaknya pekerjaan mereka yang tidak dikoreksi oleh pimpinan atau perusahaan karena terkadang pimpinan hanya mementingkan profit atau benefit tanpa mengetahui proses yang harus dilakukan butuh pengkoreksian agar apa yang sudah dikoreksi jauh lebih baik lagi terkait pekerjaan dengan presentase sebesar 53,8% menyatakan tidak setuju dan presentase sebesar 30,8% menyatakan sangat tidak setuju. Sedangkan sisanya dengan presentase 15,4% menyatakan pendapat yang berbeda bahwa pimpinan atau perusahaan tidak perlu sering melakukan koreksi pekerjaan.

Tabel 3.21
Persebaran responden berdasarkan saling membantu dalam
menyelesaikan pekerjaan (N=52)

No	Jawaban Pertanyaan	Jumlah Responden (Frekuensi)	Prosentase
1	Sangat Setuju	29	55,8%
2	Setuju	3	5,8%
3	Tidak Setuju	10	19,2%
4	Sangat Tidak Setuju	10	19,2%
Total		52	100%

Sumber: Pertanyaan Variabel X_{2,7}

Tabel 3.21 mendeskripsikan saling membantu dalam menyelesaikan pekerjaan sangat diperlukan sebanyak 61,6% mendukung pertanyaan ini karena beranggapan jika semua saling membantu pastilah apa yang yang ingin diharapkan dapat segera terwujud. Tetapi masih banyak responden berpendapat lain bahwa saling membantu dalam menyelesaikan pekerjaan tidak memberikan andil besar kepada mereka yaitu sebanyak 19,2% menyatakan tidak setuju dan 10 19,2% menyatakan sangat tidak setuju.

Tabel 3.22
Persebaran responden berdasarkan kesempatan untuk belajar dalam
setiap pekerjaan (N=52)

No	Jawaban Pertanyaan	Jumlah Responden (Frekuensi)	Prosentase
1	Sangat Setuju	50	96,2%
2	Setuju	2	3,8%
3	Tidak Setuju	0	0%
4	Sangat Tidak Setuju	0	0%
Total		52	100%

Sumber: Pertanyaan Variabel X_{2,8}

Tabel 3.22 mendeskripsikan kesetujuannya persepsi responden sebanyak 96,2% sangat setuju dan 3,8% menyarakan setuju mengenai kesempatan untuk belajar dalam setiap pekerjaan hal ini dikarenakan banyaknya karyawan di PT. Tumbakmas Niagasakti cabang Semarang yang berusia muda (*fresh graduate*) dimana jiwa mudanya membutuhkan tantangan.

Tabel 3.23
Persebaran responden berdasarkan tanggung jawab dalam setiap pekerjaan (N=52)

No	Jawaban Pertanyaan	Jumlah Responden (Frekuensi)	Prosentase
1	Sangat Setuju	5	9,6%
2	Setuju	6	11,5%
3	Tidak Setuju	22	42,3%
4	Sangat Tidak Setuju	19	36,5%
Total		52	100%

Sumber: Pertanyaan Variabel X_{2,9}

Tabel 3.23 mendeskripsikan mengenai masih banyaknya yang belum bertanggung jawab atas pekerjaan masing-masing karena mereka sering terjadi *miss communication* dalam melaksanakan komando tugas yang diberikan yaitu sebanyak 78,8%. Dan sisanya sebanyak 21,1% merasakan hal berbeda mengenai persepsinya terhadap tanggung jawab pekerjaan mereka masing-masing.

Tabel 3.24
Persebaran responden berdasarkan tenang atau aman dalam bekerja (N=52)

No	Jawaban Pertanyaan	Jumlah Responden (Frekuensi)	Prosentase
1	Sangat Setuju	48	92,3%
2	Setuju	4	7,7%
3	Tidak Setuju	0	0%
4	Sangat Tidak Setuju	0	0%
Total		52	100%

Sumber: Pertanyaan Variabel X_{2,10}

Tabel 3.24 mendeskripsikan mayoritas keseluruhan karyawan (dengan presentase 92,3% menyatakan sangat setuju dan 7,7% menyatakan setuju) merasa tenang dan aman di tempat bekerja mereka sekarang mungkin dikarenakan

susahnya mencari lahan pekerjaan sehingga menempatkan mereka pada pilihan bertahan selagi mereka masih mampu untuk bekerja.

3.2.2.2.1. Kategorisasi Tingkat Kepuasan Kerja (X_2)

Tabel distribusi frekuensi data akan mengelompokkan data menjadi beberapa kelas dan kemudian menghitung banyaknya pengamatan yang akan dimasukkan dalam setiap kelasnya. Tabel distribusi frekuensi dibuat untuk mempermudah penyajian data agar mudah dipahami. Untuk melakukan pengelompokan data, jarak interval perlu diketahui dengan menggunakan rumus pengukuran interval sebagai berikut:

$$I = \frac{R}{K}$$

- I : Lebar Interval
 R : Rentang, Skor tertinggi – skor terendah
 K : Jumlah Kelas

Interval untuk kategorisasi variabel tingkat kepuasan kerja didapatkan dengan cara penghitungan berikut :

$$I = \frac{(28 - 12)}{3} = \frac{16}{3} = 5,33$$

Berdasarkan penghitungan di atas, kategorisasi pada variabel tingkat kepuasan kerja dapat dilihat pada tabel 3.14 sebagai berikut:

Tabel. 3.25
Kategorisasi Variabel Tingkat Kepuasan Kerja (X_2)

No	Interval Nilai	Kategori	Jumlah Responden (Frekuensi)	Prosentase (%)
1	12-17,33	Rendah	18	34,6
2	17,34-22,67	Sedang	32	61,5
3	22,68-28	Tinggi	2	3,8
Jumlah			52	100

Sumber : Data primer yang telah diolah, 2015

Tabel 3.24 menunjukkan persebaran hasil jawaban responden secara keseluruhan mengenai tingkat kepuasan kerja dalam lingkup pekerjaan masuk kategori sedang. Dengan terciptanya kepuasan kerja yang merupakan sikap positif yang dilakukan individual terhadap pekerjaan mereka, maka akan tercapainya kinerja individual tersebut (Wibowo, 2007). Pincus (1986: 412-413) menyatakan bahwa kepuasan tidak memacu dalam meningkatkan tingkat kinerja lebih tinggi, namun kepuasan komunikasi sangat memberi andil dalam meningkatkan kepuasan kerja. Hal ini didukung oleh penelitian yang dilakukan oleh Chruden, 1998 (dalam Muhadi, 2007: 27) berpendapat bahwa hubungan kepuasan kerja dan kinerja justru terjadi sebaliknya dimana kinerja yang baik karyawan akan mendapatkan penghargaan seperti promosi, insentif perhatian lebih dari atasan sehingga penghargaan tersebut mendorong terjadinya kepuasan kerja. Hubungan positif antara kepuasan kerja dengan kinerja diperkuat oleh pendapat yang dikemukakan oleh Robbins dan Judge (2007), yang menyatakan bahwa organisasi yang mempunyai karyawan yang lebih puas cenderung lebih efektif bila dibandingkan organisasi yang mempunyai karyawan yang kurang puas.

3.2.2.2. Deskripsi Variabel Tingkat Kinerja Karyawan (Y)

Kinerja yang baik merupakan salah satu sasaran organisasi. Tingkat kinerja karyawan juga merupakan bagian penting dalam suatu perusahaan karena merupakan hasil yang dicapai karyawan menurut ukuran yang berlaku untuk pekerjaan yang bersangkutan dalam perusahaan. Variabel tingkat kinerja karyawan dalam lingkup pekerjaan diukur melalui 10 indikator item pertanyaan. Adapun tolak ukur indikator tiap dimensi yang dipakai dalam 10 item pertanyaan diuraikan pada tabel di bawah ini:

Tabel 3.26
Persebaran responden berdasarkan volume atau banyaknya pekerjaan yang dikerjakan (N=52)

No	Jawaban Pertanyaan	Jumlah Responden (Frekuensi)	Prosentase
1	Sangat Setuju	0	0%
2	Setuju	0	0%
3	Tidak Setuju	38	73,1%
4	Sangat Tidak Setuju	14	26,9%
Total		52	100%

Sumber: Pertanyaan Variabel Y_{1,1}

Tabel 3.26 mendeskripsikan seluruh menyatakan ketidaksetujuannya dengan 73,1% menyatakan tidak setuju dan 26,9% menyatakan sangat tidak setuju bahwa volume atau banyak beban pekerjaan yang mereka kerjakan terlalu banyak (*over*). Pekerjaan yang seharusnya dikerjakan beberapa orang tetapi hanya satu orang saja yang mengerjakan sehingga mereka sering dilanda *stress* karena mereka juga dikejar *deadline* yang berimbas langsung dengan penurunan kinerja mereka.

Tabel 3.27
Persebaran responden berdasarkan tercapainya target yang ditentukan
(N=52)

No	Jawaban Pertanyaan	Jumlah Responden (Frekuensi)	Prosentase
1	Sangat Setuju	35	67,3%
2	Setuju	16	30,8%
3	Tidak Setuju	1	1,9%
4	Sangat Tidak Setuju	0	0%
Total		52	100%

Sumber: Pertanyaan Variabel Y_{1.2}

Tabel 3.27 mendeskripsikan hampir seluruh karyawan dengan presentase 67,3% menyatakan sangat setuju dan 30,8% menyatakan setuju mendukung pernyataan ini khususnya di perusahaan yang sedang menjalin *merger* dengan tercapainya target merupakan hasil kerja yang ingin dicapai bersama. Dan sisanya dengan presentase 1,9% mungkin merasa bahwa target yang ditentukan terlalu berat untuk diwujudkan bersama.

Tabel 3.28
Persebaran responden berdasarkan kecekatan atau tepat waktu
menyelesaikan pekerjaan (N=52)

No	Jawaban Pertanyaan	Jumlah Responden (Frekuensi)	Prosentase
1	Sangat Setuju	33	63,5%
2	Setuju	19	36,5%
3	Tidak Setuju	0	0%
4	Sangat Tidak Setuju	0	0%
Total		52	100%

Sumber: Pertanyaan Variabel Y_{1.3}

Tabel 3.28 mendeskripsikan kesetujuannya karyawan sebanyak 63,5% menyatakan sangat setuju dan 36,5% menyatakan setuju untuk menyelesaikan

pekerjaan tepat waktu dengan begitu waktu mereka tidak tersita untuk pekerjaan saja.

Tabel 3.29

Persebaran responden berdasarkan keahlian atau *skill* (N=52)

No	Jawaban Pertanyaan	Jumlah Responden (Frekuensi)	Prosentase
1	Sangat Setuju	31	59,6%
2	Setuju	0	0%
3	Tidak Setuju	4	7,7%
4	Sangat Tidak Setuju	17	32,7%
Total		52	100%

Sumber: Pertanyaan Variabel Y_{1,4}

Tabel 3.29 mendeskripsikan keahlian atau skill masing-masing karyawan berbeda-beda pengalamannya yang disesuaikan dengan lamanya bekerja dan pengetahuan yang mereka miliki sebanyak 59,6% menyetujui pernyataan ini. Tetapi juga masih banyak yang berpendapat bahwa keahlian atau skill mereka tidak akan berpengaruh besar dengan kualitas kerja mereka untuk meningkatkan kinerja. Proporsi pembagiannya adalah 7,7% menyatakan setuju dan 32,7% menyatakan sangat tidak setuju.

Tabel 3.30

Persebaran responden berdasarkan saling mendukung antar anggota organisasi (N=52)

No	Jawaban Pertanyaan	Jumlah Responden (Frekuensi)	Prosentase
1	Sangat Setuju	25	48,1%
2	Setuju	7	13,5%
3	Tidak Setuju	10	19,2%
4	Sangat Tidak Setuju	10	19,2%
Total		52	100%

Sumber: Pertanyaan Variabel Y_{1,5}

Tabel 3.30 mendeskripsikan sikap saling mendukung antar anggota organisasi terkait pekerjaan sebanyak 61,6% responden. Sedangkan sebesar 38,4% responden bahwa belum ada saling mendukung antar anggota organisasi terkait pekerjaan.

Tabel 3.31
Persebaran responden berdasarkan menaati peraturan pimpinan atau perusahaan (N=52)

No	Jawaban Pertanyaan	Jumlah Responden (Frekuensi)	Prosentase
1	Sangat Setuju	45	86,5%
2	Setuju	6	11,5%
3	Tidak Setuju	1	1,9%
4	Sangat Tidak Setuju	0	0%
Total		52	100%

Sumber: Pertanyaan Variabel Y_{1.6}

Tabel 3.31 mendeskripsikan sebesar 98% mendukung untuk menaati segala peraturan yang sudah ditetapkan oleh perusahaan agar segala aktifitas dapat diawasi melalui regulasi peraturan atau kebijakan tersebut sisanya dengan presentase 1,9% tidak mendukung pernyataan ini.

Tabel 3.32
Persebaran responden berdasarkan mencari jalan lain yang baik dan tepat saat mengalami kebuntuan kerja (N=52)

No	Jawaban Pertanyaan	Jumlah Responden (Frekuensi)	Prosentase
1	Sangat Setuju	1	1,9%
2	Setuju	7	13,5%
3	Tidak Setuju	32	61,5%
4	Sangat Tidak Setuju	12	23,1%
Total		52	100%

Sumber: Pertanyaan Variabel Y_{1.7}

Tabel 3.32 mendeskripsikan memiliki kecenderungan pemikiran negatif tentang bagaimana untuk mencari jalan baik yang tepat untuk kebuntuan kerja karena kenyataan yang dihadapi mereka selalu terpatok oleh perintah pimpinan atau peraturan perusahaan yaitu sebanyak 61,5% menyatakan tidak setuju dan 23,1% menyatakan sangat tidak setuju. Meskipun begitu masih ada sekitar 15,4% mempercayai atasan atau perusahaan untuk memberikan jalan yang baik saat mereka mengalami kebuntuan kerja.

Tabel 3.33
Persebaran responden berdasarkan memperbesar tanggung jawab
pekerjaan (N=52)

No	Jawaban Pertanyaan	Jumlah Responden (Frekuensi)	Prosentase
1	Sangat Setuju	21	40,4%
2	Setuju	8	15,4%
3	Tidak Setuju	11	21,2%
4	Sangat Tidak Setuju	12	23,1%
Total		52	100%

Sumber: Pertanyaan Variabel Y_{1.8}

Tabel 3.33 mendeskripsikan pernyataan responden dalam menanggapi terbagi menjadi dua bagian kelompok dalam menanggapi mengenai memperbesar tanggung jawab pekerjaan. Satu kelompok menyatakan sangat setuju sebanyak 40,4% dan setuju sebanyak 15,4% sedangkan sebagian kelompok menyatakan tidak setuju sebanyak 21,2% dan sangat tidak setuju sebanyak 23,1%.

Tabel 3.34
Persebaran responden berdasarkan saling menghormati antar anggota organisasi (N=52)

No	Jawaban Pertanyaan	Jumlah Responden (Frekuensi)	Prosentase
1	Sangat Setuju	40	76,9%
2	Setuju	11	21,1%
3	Tidak Setuju	1	1,9%
4	Sangat Tidak Setuju	0	0%
Total		52	100%

Sumber: Pertanyaan Variabel Y_{1.9}

Tabel 3.34 mendeskripsikan sikap saling menghormati antar anggota organisasi ditanggapi secara positif dengan presentase sebesar 98% karyawan merasa saling menghormati memang sering dijumpai dalam adat ketimuran seperti kita dengan begitu yang muda tidak seenaknya berperilaku terhadap yang tua begitu juga sebaliknya. Hanya 1,9% menanggapi tidak setuju.

Tabel 3.35
Persebaran responden berdasarkan integritas tinggi terhadap perusahaan (N=52)

No	Jawaban Pertanyaan	Jumlah Responden (Frekuensi)	Prosentase
1	Sangat Setuju	42	80,8%
2	Setuju	8	15,4%
3	Tidak Setuju	2	3,8%
4	Sangat Tidak Setuju	0	0%
Total		52	100%

Sumber: Pertanyaan Variabel Y_{1.10}

Tabel 3.35 mendeskripsikan hampir keseluruhan karyawan mendukung integritas tinggi terhadap visi dan misi perusahaan karena mencerminkan loyalitas kita terhadap perusahaan hal positif ini ditanggapi sebesar 96,2%. Sedangkan yang berpendapat berbeda karena walaupun mereka sudah menunjukkan

integritasnya tetapi tidak akan berpengaruh besar terhadap perusahaan sebesar 3,8%.

3.2.2.3.1. Kategorisasi Tingkat Kinerja Karyawan (Y)

Tabel distribusi frekuensi data akan mengelompokkan data menjadi beberapa kelas dan kemudian menghitung banyaknya pengamatan yang akan dimasukkan dalam setiap kelasnya. Tabel distribusi frekuensi dibuat untuk mempermudah penyajian data agar mudah dipahami. Untuk melakukan pengelompokan data, jarak interval perlu diketahui dengan menggunakan rumus pengukuran interval sebagai berikut:

$$I = \frac{R}{K}$$

- I : Lebar Interval
 R : Rentang, Skor tertinggi – skor terendah
 K : Jumlah Kelas

Interval untuk kategorisasi variabel kinerja karyawan didapatkan dengan cara penghitungan berikut :

$$I = \frac{(32 - 14)}{3} = \frac{18}{3} = 6$$

Berdasarkan penghitungan di atas, kategorisasi pada variabel kinerja karyawan dapat dilihat pada tabel 3.14 sebagai berikut:

Tabel. 3.36
Kategorisasi Variabel Tingkat Kinerja Karyawan (Y)

No	Interval Nilai	Kategori	Jumlah Responden (Frekuensi)	Prosentase (%)
1	14-20	Rendah	34	65,4
2	21-26	Sedang	17	32,7
3	27-32	Tinggi	1	1,9
Jumlah			52	100

Sumber : Data primer yang telah diolah, 2015

Tabel 3.36 menunjukkan persebaran hasil jawaban responden secara keseluruhan mengenai tingkat kinerja karyawan dalam lingkup pekerjaan masuk kategori rendah, sehingga perlu ditingkatkan dan dikembangkan. Kinerja merupakan suatu kondisi yang harus diketahui dan dikonfirmasi kepada pihak tertentu untuk mengetahui tingkat pencapaian hasil individu dihubungkan dengan visi dan misi yang diemban suatu organisasi, serta mengetahui dampak positif dan negatif dari suatu kebijakan operasional (Noor, 2013:270). Cardy dalam James dan Nelson, 2009:195 mengatakan bahwa dalam mengelola kinerja seharusnya dilakukan secara kolaboratif dan kooperatif antara karyawan, pemimpin, dan organisasi melalui pemahaman dan penjelasan kinerja dalam suatu kerangka kerja atas tujuan-tujuan terencana yang disetujui bersama.

3.3. Tabulasi Silang (*Crosstab*)

Pada sub bab ini peneliti akan menjabarkan nilai persebaran responden untuk korelasi silang (*Crosstab*) antar variabel dalam penelitian ini yang akan diuraikan sebagai berikut:

Tabel 3.37
Tabulasi Silang Iklim Komunikasi Organisasi (X₁) dengan Tingkat Kinerja Karyawan (Y)

Tingkat Kinerja Karyawan (Y)	Iklim Komunikasi Organisasi (X ₁)			TOTAL
	Rendah	Sedang	Tinggi	
Rendah	30 (57,7%)	5 (9,6%)	0 (0%)	35 (67,3%)
Sedang	4 (7,7%)	9 (17,3%)	1 (1,9%)	14 (26,9%)
Tinggi	0 (0%)	3 (5,8%)	0 (0%)	3 (5,8%)
TOTAL	34 (65,4%)	17 (32,7%)	1 (1,9%)	52 (100%)

Sumber : Data primer yang telah diolah, 2015

Berdasarkan Tabel 3.37, dapat kita lihat hasil *crosstab* antara variabel iklim komunikasi organisasi (X₁) terhadap kinerja karyawan (Y) bahwa frekuensi terbanyak sebesar 57,7% terletak pada iklim komunikasi organisasinya berkategori rendah, kemudian pada kategori sedang dengan presentase 17,3%, dan kemudian kategori tinggi dengan presentase 1,9%. Sehingga diketahui bahwa responden yang tingkat kinerja karyawannya rendah berasal dari sebagian besar dari responden yang iklim komunikasi organisasinya rendah pula, iklim komunikasi berkategori sedang tingkat kinerja karyawannya juga sedang sedangkan iklim komunikasi organisasi berkategori tinggi tingkat kinerjanya sedang.

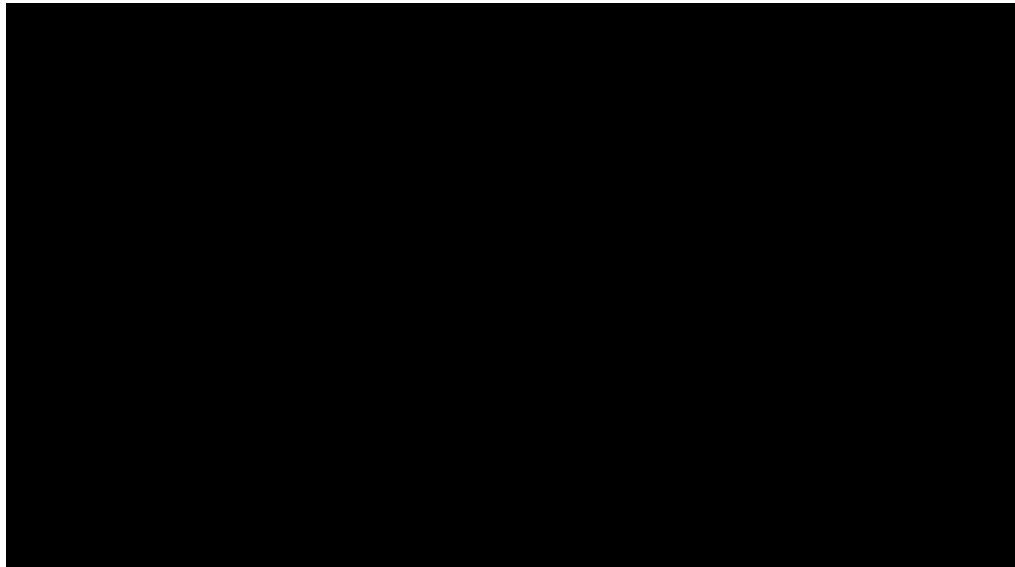
Tabel 3.38
Tabulasi Silang Tingkat Kepuasan Kerja (X₂) dengan Tingkat Kinerja Karyawan (Y)

Tingkat Kinerja Karyawan (Y)	Kepuasan Kerja (X ₂)			TOTAL
	Rendah	Sedang	Tinggi	
Rendah	13 (25%)	5 (9,6%)	0 (0%)	18 (34,6%)
Sedang	19 (36,5%)	12 (23,1%)	1 (1,9%)	32 (61,5%)
Tinggi	2 (3,8%)	0 (0%)	0 (0%)	2 (3,8%)
TOTAL	34 (65,4%)	17 (32,7%)	1 (1,9%)	52 (100%)

Sumber : Data primer yang telah diolah, 2015

Berdasarkan Tabel 3.38, dapat kita lihat hasil *crosstab* antara variabel tingkat kepuasan kerja (X₂) bahwa frekuensi terbanyak dengan presentase sebesar 36,5% terletak pada tingkat kepuasan kerja berkategori sedang, kemudian pada kategori rendah sebanyak 25%, dan kemudian kategori tinggi sebanyak 1,9%. Sehingga diketahui bahwa tingkat kepuasan kerja berada pada kategori sedang tingkat kinerja karyawan juga sedang, tingkat kepuasan kerja rendah tingkat kinerja juga rendah, sedangkan tingkat kepuasan kerja tinggi tingkat kinerja karyawan sedang.

Tabel 3.39
Tabulasi Silang Variabel Iklim Komunikasi Organisasi (X_1), Tingkat
Kepuasan Kerja (X_2) dengan Tingkat Kinerja Karyawan (Y)



Berdasarkan Tabel 3.39, dapat kita lihat hasil *crosstab* diketahui melalui hasil tabulasi silang kedua variabel iklim komunikasi organisasi (X_1) menyumbang sebanyak 57,7% sedangkan variabel tingkat kepuasan kerja (X_2) sebanyak 25% terletak pada tingkat kinerja karyawan berkategori rendah, kemudian pada kategori sedang variabel iklim komunikasi organisasi (X_1) menyumbang sebanyak 17,3% dan, variabel tingkat kepuasan kerja (X_2) sebesar 23,1% terletak pada tingkat kinerja karyawan berkategori sedang, dan kemudian kategori tinggi masing-masing variabel sebesar 3,8%. Sehingga diketahui bahwa responden yang tingkat kerjanya rendah berasal dari seluruh responden yang iklim komunikasi organisasi dan tingkat kepuasannya rendah pula.