

**ANALISIS PENGARUH KOMUNIKASI KARYAWAN
TERHADAP EFEKTIVITAS PERUSAHAAN PADA
PT. SANGO CERAMICS INDONESIA
SEMARANG**

S K R I P S I

**Diajukan sebagai salah satu syarat untuk menyelesaikan
Program Sarjana (SI) pada Fakultas Ekonomi
Jurusan Manajemen**



Disusun oleh :

**Nama : DASA OCTARINA R. PUTRI
NIM : 04.96.5576**



**FAKULTAS EKONOMI
UNIVERSITAS ISLAM SULTAN AGUNG
SEMARANG
2001**

ABSTRAKSI

Pada umumnya perusahaan didirikan dengan tujuan bukan hanya untuk mencari laba yang sebesar-besarnya dalam jangka waktu yang pendek, akan tetapi yang lebih penting adalah menjaga kelangsungan hidup perusahaan. Perusahaan tidak dapat berdiri tanpa melibatkan personel-personelnya yang pada dasarnya merupakan motor yang menjalankan kegiatan untuk mencapai tujuan yang telah ditetapkan. Karyawan yang dimaksudkan tentu saja harus berhubungan dengan sesamanya bahkan dengan pimpinan, pada kesempatan ini penulis mengambil judul “**Analisis Pengaruh Komunikasi Karyawan Terhadap Efektivitas Perusahaan Pada PT. Sango Ceramics Indonesia – Semarang**”.

Masalah penelitian dirumuskan sebagai berikut : Sampai sejauh mana komunikasi antara karyawan dengan pimpinan akan berpengaruh terhadap efektivitas perusahaan. Tujuan dari penelitian ini adalah untuk mengetahui sejauh mana pengaruh antara variabel komunikasi positif antara tingkat komunikasi karyawan dengan atasan terhadap efektivitas perusahaan. Semakin tinggi tingkat komunikasi karyawan dengan atasan semakin tinggi pula tingkat efektivitas perusahaan.

Penelitian ini bersifat deskriptif. Daerah penelitian adalah PT. Sango Ceramics Indonesia di Semarang, tepatnya di Jalan Randu Garut Km.14, Kecamatan Tugu di kawasan Semarang Barat. Populasi terhadap karyawan dan pimpinan dengan mengambil sampel sejumlah 60 orang buruh. Analisa data menggunakan persamaan regresi sederhana dan koefisien korelasi determinan serta uji hipotesa (uji t).

Dari hasil analisis dan bahasan analisis dikatakan bahwa dari hasil perhitungan regresi dengan program SPSS didapatkan persamaan $y = 45,215866 + 0,349556 x$, jadi apabila variabel x (komunikasi berubah) maka akan mempengaruhi variabel y (efektivitas) sebesar 34,9556%. Dari hasil perhitungan koefisien korelasi determinan didapatkan $r = 0,40201$ artinya bahwa 40,201% variabel efektivitas dipengaruhi oleh variabel komunikasi. Jadi dapat disimpulkan bahwa variabel komunikasi mempunyai pengaruh yang cenderung rendah (yaitu $r = 0,40201$) terhadap variabel efektivitas perusahaan. Dari hasil pengujian tes hipotesa diketahui bahwa $t \text{ hitung} = 3,344 > t \text{ tabel} = 2,0017$. Hal ini berarti bahwa H_0 ditolak dan diketahui ada pengaruh antara variabel komunikasi terhadap variabel efektivitas.

HALAMAN PENGESAHAN

N a m a : DASA OCTARINA RAKRYANTI PUTRI
N I M : 04.96.5576
Fakultas : EKONOMI
Jurusan : MANAJEMEN
Judul Skripsi : ANALISIS PENGARUH KOMUNIKASI KARYAWAN
TERHADAP EFEKTIVITAS PERUSAHAAN PADA
PT. SANGO CERAMICS INDONESIA - SEMARANG

Dosen Pembimbing : 1. Dra.Hj. Endang Dwiastuti, Msi
2. Dra. Hj. Wuryanti K, MM

Pembimbing I

Pembimbing II



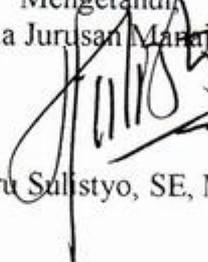
Dra.Hj. Endang Dwiastuti, Msi



Dra.Hj. Wuryanti K, MM



Mengetahui
Ketua Jurusan Manajemen



Heru Sulistyono, SE, Msi

HALAMAN MOTTO DAN PERSEMBAHAN

Motto :

“ Hai orang-orang yang beriman, jadikanlah sabar dan sholat sebagai penolongmu, sesungguhnya Allah beserta orang-orang yang sabar”

(Q.S. Al – Baqoroh 153)

“ Katakanlah : Jika kamu benar-benar menerima Allah, ikutilah Aku, niscaya Allah mengasihi dan mengampuni dosa-dosamu. Allah Maha Pengampun Lagi Maha Penyayang”.

(Q.S. Ali Imron 31)

Kuucapkan terima kasihku dengan segenap rasa syukurku kepada :

♥ Allah SWT, atas lindungan dan kebahagiaan ini

♥ Agama Islam, yang menjadi panutanku

Kupersembahkan dengan rasa hormat untuk :

♥ Ayahanda dan Ibunda tercinta Dony R.A yang senantiasa berdoa untuk keberhasilanku dan terima kasih atas semua dorongan serta perhatian dan kasih sayang yang diberikan

♥ Kakak-kakakku yang tersayang

♥ Keponakkanku : Yasmin, Bagas, dan Adis yang lucu-lucu

♥ Noor Adi Nugroho tercinta

♥ Saudara dan sahabatku terkasih

KATA PENGANTAR

Assalamu'alaikum Wr.Wb

Alhamdulillah, puji syukur kehadiran Allah SWT, senantiasa terucap atas segala berkah, rahmat dan hidayah-Nya, sehingga segala kesulitan dan hambatan yang ada dapat terlampaui. Atas pertolongan-Nya pula akhirnya penulis dapat menyelesaikan penulisan skripsi ini.

Penulis menyadari sepenuhnya bahwa penulisan skripsi ini masih jauh dari sempurna. Sehubungan dengan itu maka dengan segala kerendahan hati, penulis sangat gembira jika ada kritik dan saran untuk lebih menyempurnakan penulisan skripsi ini.

Selama penyusunan skripsi ini penulis telah banyak menerima bimbingan, arahan, saran, masukan serta dorongan dari berbagai pihak. Oleh karena itu pada kesempatan ini penulis menyampaikan rasa terima kasih yang mendalam kepada :

1. Ibu Dra.Hj. Endang Dwiastuti, Msi, selaku Dosen Pembimbing I yang telah banyak memberikan petunjuk, arahan dan bimbingan.
2. Ibu Dra.Hj. Wuryanti K, MM, selaku Dosen Pembimbing II yang penuh kesabaran membimbing dan mengarahkan penulis hingga skripsi ini selesai.
3. Bapak Drs.M.Zulfa, MM selaku Dekan Fakultas Ekonomi Universitas Islam Sultan Agung Semarang yang telah memberikan ijin untuk melaksanakan penulisan skripsi ini.

4. Bapak dan Ibu Dosen yang telah memberikan bekal ilmu pengetahuan sebagai dasar penulisan skripsi ini.
5. Bapak Agus Priyono, selaku Kepala Bagian Personalia PT. Sango Ceramics Indonesia– Semarang yang telah memberikan ijin kepada penulis untuk melaksanakan penelitian serta para karyawan yang telah ikut membantu memberikan data-data yang diperlukan didalam penyusunan skripsi ini.
6. Papa, mama tercinta, saudara-saudaraku, keponak-keponakkanku serta kekasihku tersayang yang telah memberikan dorongan moril maupun materiil demi tersusunnya skripsi ini.
7. Keluarga besar Soebandriyanto, terima kasih atas bantuannya.
8. Tema-teman FE Unissula '96, terima kasih atas support dan bantuannya.
9. Semua pihak yang telah memberikan bantuannya dalam penyusunan skripsi ini dari awal hingga akhir.

Akhir kata penulis berharap semoga skripsi ini dapat bermanfaat bagi semua pihak yang membacanya.

Wassalamu 'alaikum Wr.Wb.

UNISSULA
جامعة سلطان أبوبنوع الإسلاميه

Semarang, 10 Mei 2001
Penulis



Dasa Octarina R. Putri

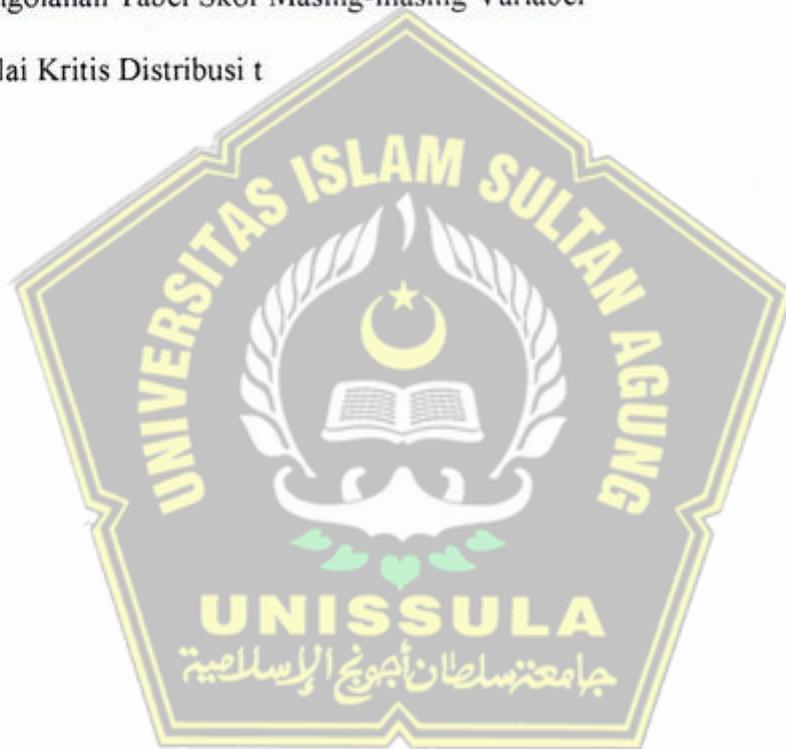
DAFTAR ISI

	Halaman
HALAMAN JUDUL	i
ABSTRAKSI	ii
HALAMAN PENGESAHAN	iii
MOTTO DAN PERSEMBAHAN	iv
KATA PENGANTAR	v
DAFTAR TABEL	vii
DAFTAR GAMBAR	viii
BAB I PENDAHULUAN	
1.1 Latar Belakang Masalah	1
1.2 Perumusan Masalah	2
1.3 Pembatasan Masalah	4
1.4 Tujuan Penelitian	4
1.5 Manfaat Penelitian	4
BAB II LANDASAN TEORI	
2.1 Pembahasan Konsep Komunikasi	6
2.1.1 Komunikasi Yang Efektif	8
2.1.2 Ukuran Efektivitas Komunikasi	9
2.1.3 Tujuan Komunikasi	10
2.1.4 Tehnik Komunikasi	11
2.2 Pembahasan Konsep Efektivitas Organisasi	12

2.3	Kerangka Pikir	14
2.4	Hipotesis	15
BAB III METODE PENELITIAN		
3.1	Jenis Penelitian	17
3.2	Daerah Penelitian	17
3.3	Populasi dan Sampel	17
3.4	Responden	18
3.5	Metode Pengumpulan Data	19
3.6	Metode Analisa Data	20
3.7	Definisi Operasional	22
BAB IV GAMBARAN UMUM PERUSAHAAN		
4.1	Sejarah Singkat Perusahaan	29
4.2	Struktur Organisasi Perusahaan	31
4.3	Lokasi Perusahaan	42
4.4	Proses Produksi	44
BAB V HASIL DAN PEMBAHASAN		
5.1	Analisa Kualitatif	51
5.2	Analisa Kuantitatif	65
BAB VI PENUTUP		
6.1	Kesimpulan	70
6.2	Saran-saran	71
DAFTAR PUSTAKA		
LAMPIRAN		

DAFTAR TABEL

	Halaman
1. Interpretasi Nilai r	26
2. Jumlah Tenaga Kerja Bagian Produksi Perusahaan PT. Sango Ceramics Indonesia – Semarang	50
3. Rekapitulasi Jawaban Responden	
4. Hasil Pengolahan Tabel Skor Masing-masing Variabel	
5. Tabel Nilai Kritis Distribusi t	



DAFTAR GAMBAR

	Halaman
1. Gambar Kerangka Pikir	15
2. Gambar Uji Hipotesa	28
3. Bagan Struktur Organisasi PT. Sango Ceramics Indonesia - Semarang	



BAB I

PENDAHULUAN

1.1. LATAR BELAKANG MASALAH

Sebuah perusahaan didirikan dengan tujuan bukan hanya mendapatkan laba yang sebesar-besarnya dalam jangka waktu yang pendek, akan tetapi akan lebih penting adalah menjaga kontinuitas atau kelangsungan kehidupan perusahaan dalam jangka panjang. Untuk mencapai tujuan tersebut diatas diperlukan faktor-faktor produksi seperti : Alam, Modal, Skill, Tehnologi dan Tenaga Kerja.

Suatu perusahaan tidak dapat berdiri tanpa melibatkan personel-personel yang pada dasarnya merupakan motor dalam menjalankan kegiatan untuk mencapai tujuan yang telah direncanakan. Oleh karena merupakan suatu lembaga, maka hal ini menuntut keikutsertaan para personel-personel atau karyawan dalam bahasa lazimnya. Karyawan yang dimaksudkan tentu saja harus berhubungan antar sesamanya, bahkan dengan para pimpinan. Adanya hubungan tersebut akan menjelaskan adanya komunikasi di antara sesama karyawan dan pimpinan yang akan menghasilkan suatu akibat, baik berbentuk kuantitatif maupun kualitatif. Hasil ini disebut sebagai tujuan perusahaan atau efektifvitas organisasi tersebut. Kedua variabel diatas, yaitu

komunikasi dan efektivitas merupakan data untuk penelitian ilmiah ini, baik dari penelitian pustaka maupun penelitian lapangan.

Berdasarkan latar belakang seperti itulah yang mendorong kami untuk mengadakan penelitian langsung pada PT. Sango Ceramics Indonesia di Semarang. Untuk mengetahui persoalan yang sebenarnya dan benarkah komunikasi antara karyawan dengan atasan mempunyai pengaruh terhadap efektivitas perusahaan atau tidak.

Oleh sebab itu bertitik tolak dari uraian tersebut diatas penulisan skripsi ini, penulis tertarik untuk mengambil judul

" ANALISIS PENGARUH KOMUNIKASI KARYAWAN TERHADAP EFEKTIVITAS PERUSAHAAN PADA PT. SANGO CERAMICS INDONESIA - SEMARANG ".

1.2. PERUMUSAN MASALAH

Yang menjadi permasalahan dalam penelitian ini berdasarkan kesulitan-kesulitan komunikasi yang dirasakan dan terjadi secara terus menerus dalam kehidupan sehari-hari.

Kesulitan-kesulitan tersebut dirasakan sebagai rintangan dan hambatan bagi jalannya aktivitas organisasi didalam mencapai tujuan yang telah ditetapkan. Apabila masalah yang merupakan kesulitan komunikasi dalam organisasi ingin dipecahkan, maka perusahaan perlu melakukan

penelitian terhadap berbagai faktor penyebabnya. Usaha semacam ini dilakukan dengan mencari gejala-gejala atau fenomena-fenomena yang tampak sebagai hambatan komunikasi efektivitas perusahaan.

Kesulitan-kesulitan yang sering timbul dalam hubungannya dengan pengaruh komunikasi karyawan terhadap efektivitas perusahaan antara lain sebagai berikut :

1. Kultur yang dimiliki tidak menunjang jalannya komunikasi. Hal ini kebanyakan karyawan menganggap instruksi dari atasan adalah suatu perintah yang harus dilaksanakan.
2. Hambatan teknis yang merupakan hambatan yang disebabkan adanya keterbatasan fasilitas dan peralatan komunikasi. Gangguan dan kemacetan komunikasi adalah disebabkan adanya gangguan mekanis, gangguan fisik serta gagalnya penerapan teknologi dan sebagainya.

Oleh sebab itu diperlukan adanya komunikasi yang sepenuhnya dapat menunjang kelancaran aktivitas perusahaan. Dengan demikian masalah yang timbul dapat dirumuskan sebagai berikut : *“ Sampai sejauh mana komunikasi antar karyawan dengan atasan akan dapat berpengaruh terhadap efektivitas perusahaan ”*

Adapun asumsi-asumsi yang digunakan dalam pembahasan penelitian kali ini adalah :

1. Antara variabel komunikasi dan variabel efektivitas perusahaan dianggap mempunyai hubungan timbal balik.
2. Variabel komunikasi dianggap sebagai variabel bebas, sedangkan variabel efektivitas perusahaan dianggap sebagai variabel terikat.

1.3. PEMBATASAN MASALAH

Dalam penelitian ini penulis mengambil fokus tentang buruh yang khusus mengerjakan bagian finishing (decoration) dalam pembuatan jenis cangkir, karena dalam hal bagian finishing dibutuhkan ketekunan, kerapian, ketrampilan yang tinggi dan pengalaman yang cukup.

1.4. TUJUAN PENELITIAN

Adapun tujuan penelitian yang penulis maksudkan adalah:

Untuk mengetahui sejauhmana pengaruh komunikasi karyawan dengan atasan terhadap efektivitas perusahaan.

1.5. MANFAAT PENELITIAN

1. Bagi Peneliti

Bagi peneliti untuk memperkaya khasanah Ilmu Pengetahuan yang belum penulis peroleh dibangku kuliah serta berusaha menerapkan teori-teori yang penulis peroleh dibangku kuliah.

2. Bagi Perusahaan

Hasil dari penelitian ini dapat disajikan sebagai bahan pertimbangan perusahaan dalam merumuskan kebijaksanaan dan menentukan langkah-langkah yang berhubungan dengan masalah komunikasi dengan karyawan.

3. Bagi Dunia Akademik

Hasil dari penelitian ini juga dapat dijadikan informasi mengenai masalah sumber daya manusia terutama mengenai Analisis Komunikasi Terhadap Efektivitas Perusahaan.



BAB II

LANDASAN TEORI

2.1. PEMBAHASAN KONSEP KOMUNIKASI

Hampir di setiap usaha kerja sama para pekerja atau pegawai saling membutuhkan komunikasi, baik yang menyangkut kepentingan dan keperluan agar supaya terlaksananya tujuan organisasi usaha kerja sama tersebut.

Oleh karena penelitian ini menyangkut suatu perusahaan, maka mau tidak mau suatu informasi sangat diperlukan. Apalagi badan usaha ini untuk menghasilkan outputnya, haruslah mendasarkan informasi pasar, misalnya seberapa banyak barang harus diproduksi atau harus dikurangi.

Dengan demikian informasi dapat dikatakan sangatlah penting, baik yang menyangkut kepentingan individu / pegawai maupun informasi untuk keperluan proses usaha kerjasama tersebut.

Dalam setiap usaha kerja sama setiap pekerja atau karyawan mempunyai peranan masing-masing berupa unit-unit satuan kerja yang sudah jelas pembagian kerjanya. Berjalan atau tidaknya unit-unit ini akan sangat ditentukan oleh komunikasi diantara masing-masing unit kerja tersebut.

Untuk lebih jelasnya lagi maka Riyanto Pratikno {1993:10} mengatakan bahwa dengan jembatan komunikasi yang baik akan mampu menarik perhatian dari karyawan dibawahnya guna menjalankan pekerjaan sesuai dengan apa yang dikehendaki pimpinan sebagai komunikator.

Mengapa komunikasi sangat penting, Winardi {1990:517} berpendapat, bahwa : masalah nomor satu dalam manajemen dewasa ini adalah komunikasi : komunikasi manajemen dan karyawan, antara berbagai tingkat manajemen dan antara pejabat-pejabat yang sama pangkatnya.

Dari kedua pendapat diatas dapat disimpulkan bahwa setiap organisasi tidak mungkin terlepas dari adanya komunikasi diantara para anggotanya. Proses penyampaian informasi dan ide-ide atau pemikiran diantara para anggota organisasi yang berlangsung secara timbal balik dengan maksud untuk menimbulkan pengertian yang sama terciptanya tujuan bersama secara efektif. Walaupun informasi itu sudah ada namun dalam penyampaiannya selalu sering terlambat, akibatnya keputusan yang sering dibuat sering mengalami kesalahan. Dengan perkataan lain bahwa komunikasi adalah merupakan inti didalam setiap organisasi kerjasama, dimana komunikasi akan sangat berpengaruh adanya aktivitas organisasi.

Adapun alasan utama mengapa komunikasi ini harus terjadi dalam organisasi, yaitu : {Siagian Sondang, 1995:151}

1. Adanya kebutuhan untuk mengurangi ketidakpastian.
2. Memperoleh informasi.
3. Memperkuat keyakinan tentang jalan yang ditempuh oleh organisasi
4. Mempergunakan wewenang fungsional.

Dalam hal ini dijelaskan oleh Sukanto Reksohadiprojo {T.Hani Handoko, 1992:179} mengemukakan sebagai berikut : Komunikasi vertikal adalah komunikasi dari atas ke bawah {downword communication}, dan komunikasi dari bawah ke atas {upword communication}, yaitu komunikasi dari pimpinan kepada bawahan dan dari bawahan kepada atasan secara timbal balik.

Dari pendapat tersebut di atas dapat disimpulkan bahwa dalam proses komunikasi akan selalu menyangkut orang-orang yang bekerja sama tersebut antara pimpinan dengan bawahan atau sebaliknya, di samping itu juga sesama bawahan. Pada umumnya dalam suatu organisasi / perusahaan pertama-tama atasan (pimpinan) yang memberikan suatu perintah atau kebijaksanaan (policy) yang harus disebarluaskan kepada setiap anggota organisasi (para karyawan) baru setelah organisasi berjalan (operasional) akan menerima umpan balik (feed back), demikian seterusnya sehingga dapat berproses sesuai dengan kebutuhan masing-masing pihak, baik pegawai atau karyawan maupun pimpinan organisasi.

2.1.1. Komunikasi yang Efektif

Komunikasi yang efektif berarti si penerima pesan mengerti apa yang diinginkan oleh komunikator, sehingga si penerima mengetahui apa yang terkandung dalam pesan tersebut, maka si penerima pesan dapat menjalankan perintah-perintah dari komunikator {Onong Uchjana Effendy, 1992:55}.

Untuk efektifnya komunikasi itu perlu diadakan tahap-tahap yang harus dipenuhi oleh komunikator, agar supaya pesan (informasi) yang diberikan dapat mencapai sasaran.

Pada hakekatnya komunikasi yang dibicarakan pada penelitian ini mempunyai beberapa unsur yang terkandung didalamnya. Hal ini juga kelihatan jelas berdasarkan pendapat Onong Uchjana Effendy {1992:57} antara lain sebagai berikut :

- Komunikator (Communicator, Source, Sender)
- Pesan (Message)
- Media (Channel, Media)
- Komunikan (Communicent, Communicatee, Reciever, Receipient)
- Efek (Effect, Impact, Influence)

Adapun hubungannya dengan penelitian ini adalah pucuk pimpinan sebagai sumber informasi menyampaikan pesan melalui media yang tersedia, sehingga dapat diterima oleh para karyawan perusahaan, kemudian mempunyai efek (pengaruh) yang tepat pada sasaran komunikasi itu sendiri.

2.1.2. Ukuran Efektivitas Komunikasi

Menurut Winardi { 1990:521 } ukuran efektivitas komunikasi sebagai berikut :

- Tujuan dari pesan yang disampaikan tercapai.
- Alat-alat komunikasi atau bahan-bahan keterangan yang sudah di lambangkan kedalam simbol-simbol itu telah mengantar pesan.
- Penerima pesan dapat memahami apa yang dipesankan.

Secara sederhana dapat disimpulkan bahwa efektivitas komunikasi diukur bila yang dipesan telah disimbolkan dapat diterima serta dipahami oleh komunikan untuk dijalankan sesuai dengan sasaran yang dituju.

2.1.3. Tujuan Komunikasi

Menurut Onong Uchjana Effendy (1992:76), tujuan komunikasi adalah sebagai berikut :

- a. Perubahan sikap (Attitude change)
- b. Perubahan pendapat (Opinion change)
- c. Perubahan perilaku (Behavior change)
- d. Perubahan sosial (Social change)

Dari pendapat tersebut diatas, maka variabel komunikasi pada dasarnya menghendaki adanya perubahan secara keseluruhan baik individu maupun sosial. Perubahan yang diharapkan adalah bersifat positif untuk perkembangan organisasi di masa yang akan datang.

2.1.4. Teknik Komunikasi

Dalam menjalankan komunikasi untuk setiap organisasi mempunyai cara yang digunakan berbagai macam. Hal ini tergantung dari situasi yang dihadapi oleh si komunikator, dimana situasi kelompok sangat mempengaruhi pemakaian teknik komunikasi.

Oleh sebab itu Onong Uchjana Effendy {1992:80} mengemukakan beberapa teknik komunikasi sebagai berikut :

- a. Hubungan Komunikasi Informatif (Informatic Communication)
- b. Komunikasi Persuasif (Persuasive Communication)
- c. Komunikasi Instruktive / Koersif (Instructive / Coersive Communication)
- d. Hubungan manusiawi (Human Relation)

Seperti halnya sebelum kita melancarkan komunikasi terhadap orang-orang di sekitar kita, sebaiknya kita harus mengetahui sasaran yang akan kita beri komunikasi. Dan hal ini juga tergantung pada tujuan yang kita ingin capai. Apakah kita hanya menghendaki orang yang ingin kita beri informasi sampai pada tingkat mengetahui saja atau hanya pada tingkat melaksanakan informasi yang kita beri.

Jadi dalam hal ini dapat disimpulkan bahwa pemakaian teknik komunikasi tergantung pada situasi yang dihadapi agar terlaksana komunikasi yang efektif.

2.2. PEMBAHASAN KONSEP EFEKTIVITAS ORGANISASI

Pada umumnya organisasi dibentuk guna mencari suatu tujuan tertentu, dengan anggapan tanpa adanya (dibentuk) organisasi tujuan akan sulit dicapai dengan baik. Dengan demikian organisasi merupakan hal yang penting dalam kehidupan bermasyarakat.

Untuk melihat berhasilnya suatu organisasi atau efektif tidaknya suatu organisasi dapat dilihat sampai sejauh mana tujuan telah terealisasi itu sesuai dengan rencana semula.

Hal ini sesuai dengan pendapat Keith Davis {1993:27} yang menyatakan bahwa konsep tentang efektivitas organisasi terutama akan berfokus pada derajat dimana organisasi itu mencapai tujuan. Sedangkan menurut Richard M. Steers {1995:61} " Efektivitas organisasi dimaksudkan sejauh mana organisasi mendapatkan dan memanfaatkan usahanya mengejar tujuan."

Untuk lebih lengkap T.Hani Handoko {1992:7} menjelaskan : Efektivitas organisasi merupakan kemampuan untuk memilih tujuan yang tepat / peralatan yang tepat untuk pencapaian tujuan yang telah ditetapkan. Dalam efektivitas terdapat suatu ukuran yang menyatakan seberapa jauh target (kuantitas, kualitas, waktu) yang telah dicapai. Makin besar prosentase target yang dicapai makin tinggi tingkat efektivitas, tetapi peningkatan efektivitas belum otomatis terjadi efisiensi.

Dari beberapa pendapat di atas dapat ditarik kesimpulan bahwa efektivitas organisasi dapat tercapai apabila proses pelaksanaan kegiatan organisasi dari para pegawai atau karyawan dapat berdaya guna dan berhasil guna. Dengan demikian disini (dalam organisasi) ditunjukkan cara-cara

pelaksanaan pencapaian tujuan organisasi tersebut sehingga dapat memanfaatkan sumber daya yang tersedia secara maksimal.

Teori-teori lain yang memberikan pengertian tentang efektivitas adalah sebagai berikut :

1. Menurut Keith Davis {1993:33}

Efektivitas adalah tingkat sampai dimana suatu sistem sosial mencapai tujuannya. Kata-kata yang sinonim dengan keefektivasian ialah : prestasi, kesuksesan, organisasi. Dalam hal ini juga dianggap sinonim istilah goal, objectif, purpose, mission, sim dan task.

2. Menurut Kats dan Kahn {Richard M. Steers, 1995:97}

Kita tidak kekurangan bahan mengenai kriteria keberhasilan organisasi, kepustakaan kita sudah penuh dengan referensi terhadap efisiensi, produktivitas, keluar masuknya pegawai, dan kemampuan ber laba. Semua ini baik secara implisit atau eksplisit, secara sendiri-sendiri atau kombinasi, dipandang sebagai definisi dari efektivitas organisasi.

Dari kedua konsep mengenai efektivitas organisasi tersebut secara garis besar tidak terdapat perbedaan yang mencolok mengenai arti dari efektivitas tersebut. Jadi untuk lebih jelasnya unsur efektivitas organisasi adalah seluruh aktivitas organisasi yang direncanakan maupun tidak direncanakan untuk mencapai tujuan yang layak dilihat sebagai suatu keberhasilan.

2.3. KERANGKA PIKIR

Komunikasi merupakan kegiatan utama yang dapat menunjang kelancaran aktivitas perusahaan. Tujuan perusahaan adalah menjaga kontinuitas atau kelangsungan kehidupan perusahaan.

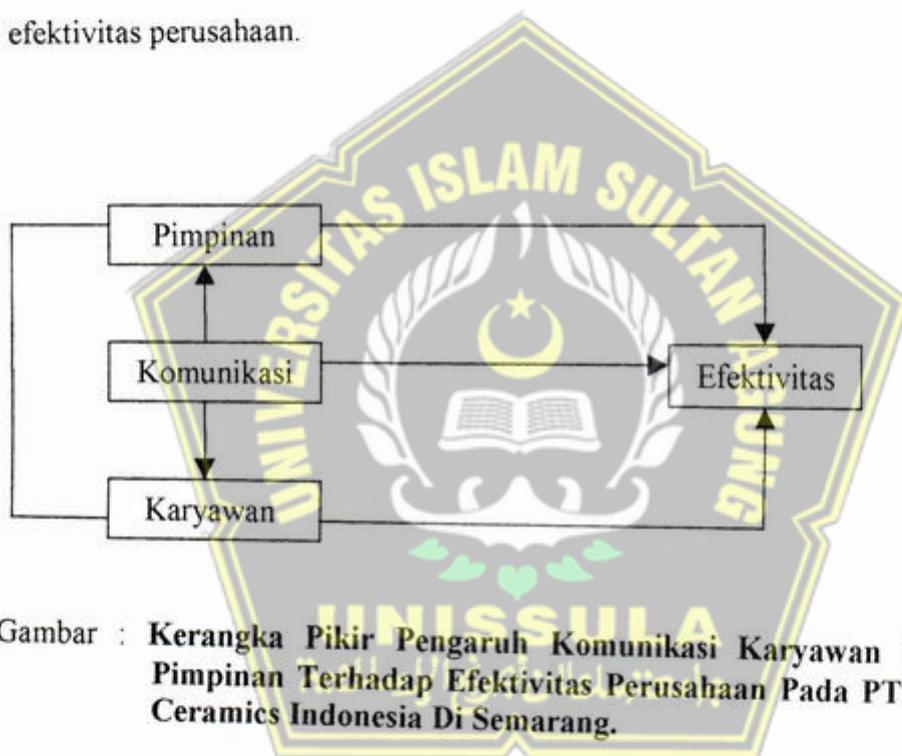
Karyawan yang pada dasarnya merupakan motor dalam menjalankan kegiatan untuk mencapai tujuan yang telah direncanakan. Karyawan yang dimaksudkan tentu saja berhubungan dengan sesama juga dengan pimpinan. Adanya hubungan tersebut akan menjelaskan adanya komunikasi diantara sesama terutama pada pimpinan yang akan menjelaskan suatu akibat. Hasil ini disebut sebagai tujuan perusahaan atau efektivitas organisasi perusahaan.

Cara efektif yang digunakan untuk melihat apakah ada pengaruh komunikasi terhadap efektivitas perusahaan adalah dengan cara perhitungan Regresi Sederhana dan Koefisien Korelasi Determinant. Dimana Regresi Sederhana untuk menyederhanakan peramalan dengan suatu prediksi dari kedua variabel yaitu variabel komunikasi (x) dengan variabel efektivitas (Y). Sedangkan Koefisien Korelasi Determinant digunakan untuk mengetahui besarnya pengaruh diantara kedua variabel tersebut.

Dengan perhitungan diatas akan membantu perusahaan untuk mengetahui sejauh mana pengaruh antara variabel komunikasi dengan variabel efektivitas. Dengan komunikasi yang baik diantara para karyawan

dan pimpinan maka diharapkan kelangsungan hidup perusahaan dan proses produksi yang dijalankan perusahaan akan berjalan lancar sehingga tujuan-tujuan perusahaan dapat dicapai yang sepenuhnya dapat menunjang kelancaran aktivitas perusahaan.

Sesungguhnya dengan adanya komunikasi diantara kedua belah pihak antara bawahan dan atasan akan dapat berpengaruh baik pada pencapaian tingkat efektivitas perusahaan.



Gambar : Kerangka Pikir Pengaruh Komunikasi Karyawan Dengan Pimpinan Terhadap Efektivitas Perusahaan Pada PT. Sango Ceramics Indonesia Di Semarang.

2.4. HIPOTESIS

Secara keseluruhan hipotesis berarti dibawah kebenaran, kebenaran yang masih berada dibawah (belum tentu benar) dan baru dapat diangkat menjadi suatu kebenaran jika memang telah disertai dengan bukti-bukti. {Arikunto, 1993:57}.

Diduga adanya pengaruh positif antara tingkat komunikasi karyawan dengan atasan terhadap efektivitas perusahaan.

Semakin tinggi tingkat komunikasi karyawan dengan atasan semakin tinggi pula tingkat efektivitas perusahaan.



BAB III

METODE PENELITIAN

3.1. JENIS PENELITIAN

Penelitian ini bersifat deskriptif, yaitu penelitian yang didasarkan oleh fakta-fakta yang benar. Dalam penelitian ini membutuhkan penelitian yang bersifat deskriptif karena dengan secara langsung penelitian ini mencari sebab-sebab atau gejala-gejala yang merupakan hambatan komunikasi efektivitas perusahaan.

3.2. LOKASI PENELITIAN

Didalam pembuatan skripsi ini penulis mengadakan penelitian pada PT. Sango Ceramics Indonesia di Semarang karena perusahaan tersebut merupakan salah satu perusahaan yang tergolong sukses dalam produksi keramik yang terdapat di Semarang, tepatnya Jalan Randu Garut Km 14, Kecamatan Tugu di kawasan Semarang Barat.

3.3. POPULASI DAN SAMPEL

Populasi adalah jumlah dari keseluruhan obyek (satuan-satuan / individu-individu) yang karakteristiknya hendak diduga. {Djarwanto PS,

1993:107}. Dalam pengujian masalah statistik senantiasa berhubungan dengan sekelompok subyek baik manusia, gejala nilai, benda-benda maupun peristiwa. Dalam penulisan ini penulis mengadakan penelitian terhadap karyawan (buruh) dan pimpinan yang dapat mempengaruhi atau mempunyai pengaruh terhadap efektivitas perusahaan.

Sedangkan sampel adalah sebagian kecil dari populasi yang karakteristiknya hendak diselidiki dan dianggap bisa mewakili keseluruhan populasi. { Djarwanto PS, 1993:108 }

Teknik pengambilan sampel dalam penelitian ini dilakukan secara random sampling (probability sampling), artinya seluruh individu dalam populasinya diberi kesempatan yang sama untuk dijadikan sampel. {Djarwanto PS, 1993:111}

Untuk penelitian ini sampel yang diambil adalah karyawan PT. Sango Ceramics Indonesia di Semarang yang akan dipilih secara random yaitu dengan nama-nama seluruh karyawan perusahaan ditulis pada secarik kertas dan setelah diundi kemudian diambil sebanyak 60 orang dari 397 orang.

$$15\% \times 397 = 59,5 \rightarrow 60 \text{ sampel}$$

Dalam penentuan besar kecilnya sampel pada dasarnya tidak ada ketentuan yang pasti. Beberapa peneliti mengatakan bahwa besarnya sampel tidak boleh kurang dari 10%. {Masri Singarimbun dan Sofian Effendi, 1986:161}

Dengan demikian maka dalam penelitian ini sampel yang diambil adalah sebanyak 60 responden dari 397 populasi yang ada.

3.4. RESPONDEN

Disini penulis mengambil 60 orang buruh yang khusus mengerjakan bagian finishing dalam pembuatan jenis cangkir. Karena dalam hal bagian finishing dibutuhkan ketekunan, kerapian, ketrampilan yang tinggi dan pengalaman yang cukup.

- a. Bekerja lebih dari satu tahun.
- b. Berstatus sudah dan belum berkeluarga.
- c. Mendapat upah harian.
- d. Berjenis kelamin laki-laki.
- e. Berjenis kelamin perempuan.
- f. Berpendidikan S.D dan S.M.P.

3.5. METODE PENGUMPULAN DATA

Data yang digunakan adalah :

- a. Data Sekunder

Adalah data yang bukan diusahakan sendiri pengumpulannya oleh peneliti.

Cara pengumpulan data sekunder dapat diperoleh dari data, dari buku-buku yang menunjang seperti biro statistik, keterangan-keterangan .

Dimana data yang diambil adalah data yang berhubungan dengan penelitian ini yaitu masalah komunikasi, efektivitas organisasi, teknik statistik untuk perhitungannya.

b. Data Primer

Adalah data yang diperoleh langsung dari sumbernya, diamati dan dicatat untuk pertama kalinya.

Cara pengumpulan data primer dapat diperoleh dengan menggunakan

1) *Tehnik Quesioner*

Yaitu dengan menggunakan daftar pertanyaan yang diberikan kepada responden untuk mendapatkan jawaban data-data yang dibutuhkan.

2) *Tehnik Komunikasi Langsung*

Yaitu tehnik pengumpulan data dengan mengadakan komunikasi langsung dengan responden, disini hanya diambil 2 karyawan PT. Sango Ceramics pada bagian Decoration.

3.6. METODE ANALISA DATA

a. Analisa Kualitatif

Analisa ini dimaksudkan untuk memperjelas hasil perhitungan secara kuantitatif. Dalam analisa kualitatif ini akan dibahas antara lain mengenai penjelasan dari perhitungan analisa.

b. Analisa Kuantitatif

Tingkat ukuran yang akan digunakan dalam pengukuran variabel diatas tingkat koordinal dan dalam menganalisa setiap pertanyaan akan digunakan skala linkert, dimana seorang responden dihadapkan pada sebuah pertanyaan dan kemudian diminta untuk memberikan jawaban.

Adapun jawaban responden diklasifikasikan sebagai berikut :

1. Untuk jawabab a diberi score 4
2. Untuk jawaban b diberi score 3
3. Untuk jawaban c diberi score 2
4. Untuk jawaban d diberi score 1

Dalam memberi score pada setiap pertanyaan, penulis melihat pada perhatian / minat dari para responden dalam memberikan jawaban pada setiap pertanyaan.

- Score a : - Perhatian / minat kerja sangat besar terhadap pekerjaan.
- Antusiasme tinggi.
- Score b : - Perhatian / minat kerja cukup besar terhadap pekerjaan.
- Sering antusias.
- Score c : - Perhatian / minat kerja kurang pada pekerjaan.
- Kadang antusias.
- Score d : -Tidak ada perhatian / minat kerja.
-Tidak antusias dalam pekerjaan.

3.7. DEFINISI OPERASIONAL

Adapun definisi operasional yang digunakan untuk mengukur variabel-variabel yang ada adalah didasarkan pada :

1. *Tingginya tingkat efektivitas perusahaan diukur melalui :*

A. Produktivitas Perusahaan

- Tingkat kemampuan untuk menyediakan berbagai macam kebutuhan karyawan (seperti upah, tunjangan-tunjangan, kenyamanan kerja).
- Tingkat kemampuan untuk memasarkan hasil produksi para karyawan (seperti cangkir dan produk lainnya).
- Tingkat kemampuan untuk mengadakan pengembangan karyawan dalam arti kualitas dan kuantitas produksi perusahaan (seperti fasilitas pendidikan).

B. Fleksibilitas Perusahaan

- Tingkat kemampuan mengadakan perubahan didalam perusahaan dalam (seperti perubahan dalam prosedur, sistem administrasi dan sebagainya) untuk mencapai lebih efektivitasnya perusahaan.
- Tingkat kemampuan mengadakan penyesuaian terhadap perubahan yang datang dari luar (seperti adopsi teknologi modern, misalnya menggunakan mesin yang baru yang dilengkapi dengan sistem komputer).

C. Ada tidaknya perusahaan tertekan dan konflik diantara para anggota / karyawan perusahaan.

- Tingkat kebebasan para karyawan melaksanakan berbagai aktivitasnya.
- Tingkat kerukunan / tidak adanya konflik diantara para karyawan dalam melaksanakan berbagai macam aktivitas.

2. *Tingginya tingkat partisipasi (komunikasi) diukur melalui :*

- A. Tingkat keikutsertaan para karyawan dalam mengajukan usul-usul, saran-saran dan pendapat baik dalam pertemuan formal maupun informal.
- B. Tingkat kesediaan bekerja sama dalam kegiatan serta sumbangan pendapat para karyawan dalam proses penyusunan rencana kerja.
- C. Tingkat banyaknya kegiatan yang dapat dilaksanakan para karyawan dalam berbagai kegiatan perusahaan.
- D. Tingkat pemahaman dan kesesuaian perilaku para karyawan perusahaan terhadap norma-norma yang ada pada perusahaan.
- E. Frekuensi perbincangan antara karyawan dengan pimpinan tentang kerja sama diantara dua belah pihak, yaitu pimpinan dan karyawan.
- F. Frekuensi perbincangan antara pimpinan dengan karyawan tentang pengembangan perusahaan.

- G. Frekuensi perbincangan antara pimpinan dengan karyawan mengenai pemberian penghargaan atas kerja, memberi pujian, petunjuk, meminta saran, mengkritik.
- H. Frekuensi perbincangan antara karyawan mengenai pengembangan perusahaan, penghargaan, petunjuk, saran dan kritik.
- I. Lamanya perbincangan dengan pihak luar organisasi / perusahaan.
- J. Frekuensi perbincangan dengan pihak luar organisasi / perusahaan.
- K. Derajat / tingkat status orang yang diajak berbincang-bincang.

Oleh karena pengujian hipotesa menggunakan metode statistik, maka data primer yang diperoleh harus dikuantitatifkan terlebih dahulu, sehingga pengukuran menjadi lebih mudah. Metode pengukuran yang akan digunakan dalam penelitian ini adalah : pengukuran menurut skala Rensis Likert {S. Nasution, 1992:72}, yaitu : dengan memberi skor masing-masing variabel pada primer yang merupakan jawaban dari responden penelitian. Setelah data kuantitatif diperoleh, pengujian hipotesis dapat dilakukan.

Dalam penganalisaan dan pembuktian beberapa hubungan antara variabel-variabel yang tercakup dalam hipotesa digunakan beberapa teknik statistik yang antara lain sebagai berikut :

1. Persamaan Regresi Sederhana.

Untuk mengetahui formula kedua variabel tersebut, dengan maksud untuk menyederhanakan peramalan dengan suatu prediksi digunakan rumus sebagai berikut :

$$Y = a + b(x)$$

Dimana Y = Variabel efektivitas

x = Variabel komunikasi

a, b = Konstanta

$$b = \frac{n \cdot \sum xY - \sum x \cdot \sum Y}{n \cdot \sum x^2 - (\sum x)^2}$$

$$a = \frac{\sum Y - b \cdot \sum x}{n}$$

$$n \cdot \sum x^2 - (\sum x)^2$$

$$\sum Y - b \cdot \sum x$$

$$a = \frac{\sum Y - b \cdot \sum x}{n}$$

$$n$$

2. Koefisien Korelasi Determinant.

Untuk mengetahui besarnya pengaruh variabel komunikasi terhadap variabel efektivitas maka akan digunakan koefisien korelasi determinant yang dapat dirumuskan sebagai berikut :

r^2 , dimana :

$$n \cdot \Sigma xY - (\Sigma x) (\Sigma Y)$$

$$r = \frac{\quad}{\sqrt{n \cdot \Sigma x^2 - (\Sigma x)^2 \cdot n \cdot \Sigma Y^2 - (\Sigma Y)^2}}$$

keterangan :

r = menunjukkan pengaruh variabel komunikasi terhadap variabel efektivitas.

r^2 = menunjukkan sejauh mana pengaruh variabel komunikasi dengan variabel efektivitas.

Untuk mengetahui pengaruh variabel komunikasi terhadap variabel efektivitas perusahaan tersebut dapat digunakan tabel 1 yang dapat dilihat berikut ini :

Tabel – 1 INTERPRESTASI NILAI r

Besarnya nilai r	Interprestasi
Antara 0,800 s/d 1,000	tinggi
Antara 0,600 s/d 0,800	cukup
Antara 0,400 s/d 0,600	cenderung rendah
Antara 0,200 s/d 0,400	rendah
Antara 0,000 s/d 0,200	sangat rendah

Sumber : Sutrisno Hadi {2000: 103}

3. Pengujian Hipotesis

- A. Uji t yaitu merupakan suatu hipotesis untuk mengetahui hubungan antar variabel bebas (x) dengan variabel terikat (Y).

$$t \text{ hitung} = \frac{r \cdot \sqrt{n-2}}{\sqrt{1-r^2}}$$

Keterangan :

r : koefisien korelasi

n : jumlah sampel

t : hasil hitung

Pada t tabel, taraf kesalahan (α) yang digunakan adalah 5 %.

B. Penentuan Hipotesis

H_0 $\beta \neq 0$ hipotesis ditolak

Artinya ada pengaruh antara variabel bebas dengan variabel terikat.

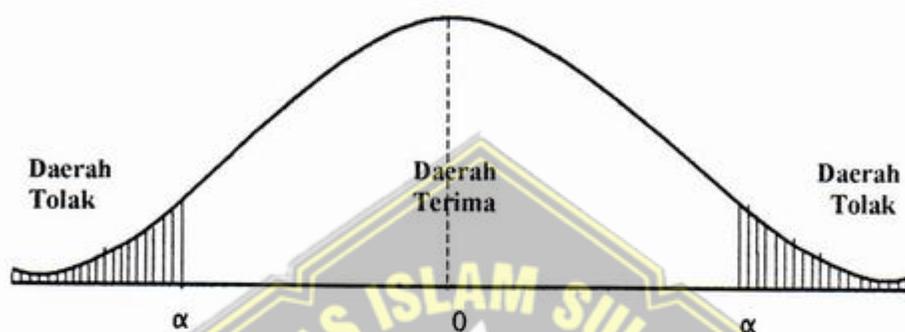
H_0 $\beta = 0$ hipotesis diterima.

Artinya tidak ada pengaruh antara variabel bebas dengan variabel terikat.

C. Kriteria

Kalau t hitung $>$ t tabel atau $-t$ hitung $<$ $-t$ tabel, maka hipotesis ditolak.

Kalau $-t$ tabel $<$ t hitung $<$ $+t$ tabel, maka hipotesis diterima.



Gambar Daerah Penolakan dan Penerimaan Hipotesis



BAB IV

GAMBARAN UMUM PERUSAHAAN

4.1. SEJARAH PERKEMBANGAN PERUSAHAAN

Pada mulanya ada sebuah keluarga, yaitu keluarga bapak Samsoe Hidayat yang pada waktu itu berprofesi sebagai pedagang barang-barang pecah belah, dimana untuk mendapatkan barang tersebut harus mendatangkan dari luar negeri seperti Jepang, Cina dan Taiwan. Dari waktu ke waktu usaha itu dirasakan mengalami perkembangan maka beliau berpendapat bahwa akan lebih baik dan menguntungkan apabila barang-barang tersebut diproduksi sendiri di Indonesia. Karena hal itu selain memperoleh prospek keuntungan lebih besar dan juga untuk mengendalikan impor. Pada tanggal 10 Januari 1978 dengan status badan hukum dan dibentuk dengan akte notaris bapak Joeni Moeljani,SH dengan nomor 92 tertanggal 19 Juli 1977, maka keinginan bapak Samsoe Hidayat untuk bisa membuat barang-barang pecah belah sendiri akhirnya dapat terpenuhi dengan mendirikan PT. Sango Ceramics Indonesia.

Nama *Sango* diambil dari nama sebuah kota kecil di Jepang. Kota Sango merupakan kota yang terkenal dengan tradisi pembuatan peralatan-peralatan makanan dari tanah liat yang dikerjakan oleh tangan dan hasilnya sangat bagus. Karena kota Sango sangat terkenal di Jepang, maka diharapkan oleh perusahaan terkenal juga. Dalam hal ini

PT. Sango Ceramics Indonesia Semarang mendapat lisensi dari Sango Toki Jepang. Modal utama pendirian PT. Sango Ceramics Indonesia Semarang ini merupakan saham dari keluarga bapak Samsoe Hidayat sendiri, terdiri dari :

- | | |
|-------------------------|------|
| 1. Samsoe Hidayat | 40 % |
| 2. Luhur Wibowo | 10 % |
| 3. Sapto Utomo Hidayat | 10 % |
| 4. Surya Luhur Hidayat | 10 % |
| 5. Lukita Hidayat | 10 % |
| 6. Roselawati Hidayat | 10 % |
| 7. Cahyaningsih Hidayat | 10 % |

Setelah adanya akte pendirian maka pembangunan dimulai pada bulan Februari 1978 dan mulai berproduksi secara komersil pada bulan September 1980. Dengan semakin berkembangnya perusahaan dan luasnya daerah pemasaran maka perusahaan mampu memproduksi bermacam-macam barang sesuai dengan selera konsumen. Meningkatnya kebutuhan barang pecah belah setiap tahunnya, maka PT. Sango Ceramics mengadakan perluasan usaha dengan mendirikan beberapa kantor cabang. Cabang-cabang tersebut berfungsi sebagai distributor yang memasarkan hasil produksinya.

Adapun cabang-cabang PT. Sango Ceramics Indonesia adalah sebagai berikut :

1. Jakarta : di Jalan Pintu Kecil No. 22 untuk pemasaran DKI Jakarta.
2. Bandung : di Jalan Braga No. 18-18A untuk pemasaran Jawa Barat.
3. Surabaya : di Jalan Kebang Jepun No. 123 untuk pemasaran Jawa Timur

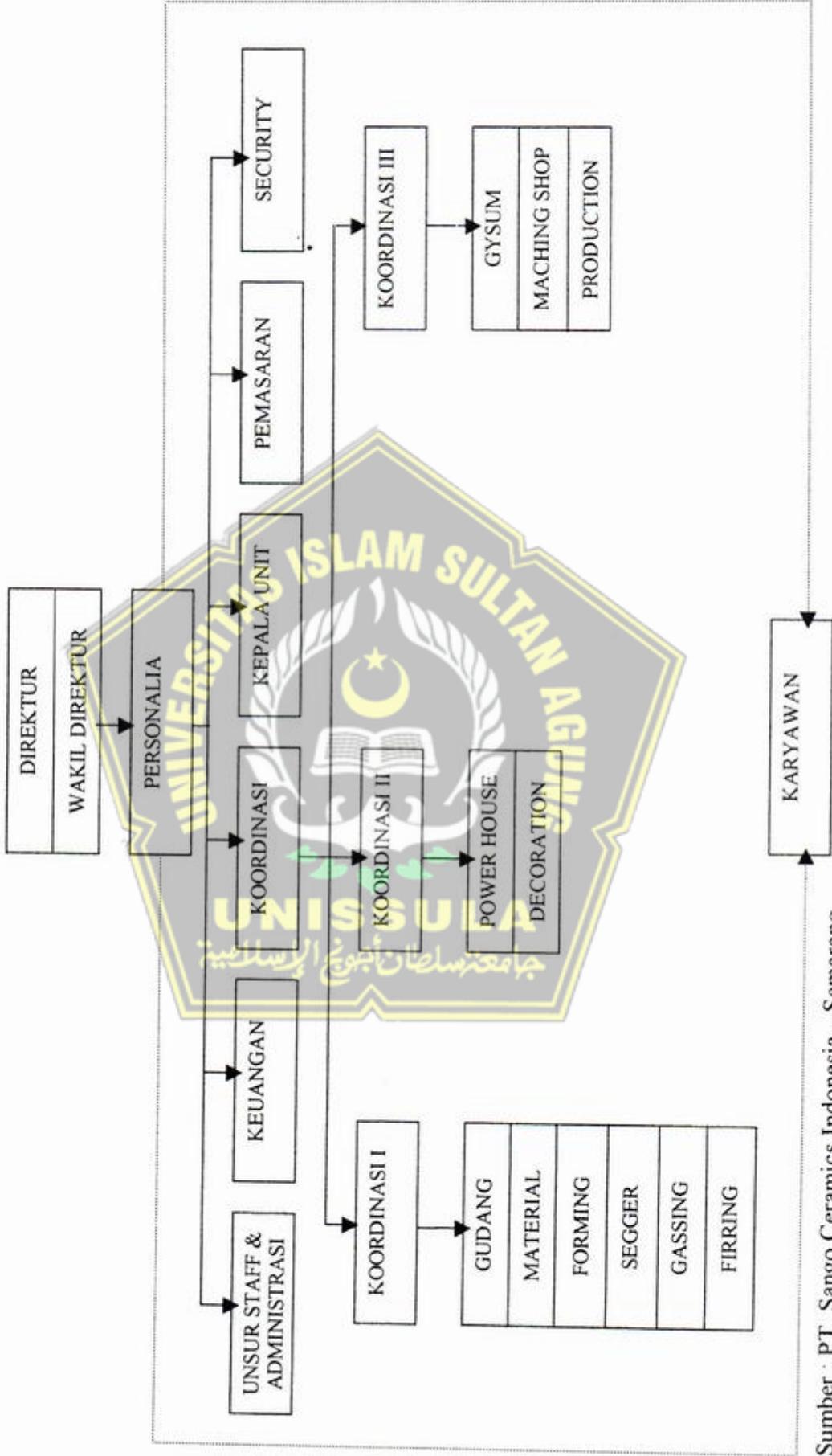
Ketiga cabang ini mempunyai tugas untuk melayani berbagai permintaan konsumen yang ada di daerah-daerah disekitarnya. Sedangkan sebagai pusat produksi di Semarang di Jalan Randu Garut Km 14 Kecamatan Tugu Semarang Barat dan kantor pusat berada di Jalan H. Agus Salim No. 2-4 Metro Building Semarang.

4.2. STRUKTUR ORGANISASI PERUSAHAAN

Didalam suatu perusahaan, struktur organisasi merupakan suatu hal yang sangat penting bagi perusahaan. Tujuannya agar pimpinan perusahaan dapat mengetahui kehidupan cara kerja serta kegiatan perusahaan. Namun jika pimpinan tidak cakap dalam memimipin dan mengorganisir perusahaan, maka kemungkinan besar perusahaan akan mengalami kehancuran.

PT. Sango Ceramics Indonesia Semarang cenderung menggunakan organisasi garis, yaitu bentuk organisasi ini sederhana dan mudah dipahami dalam pelaksanaanya terutama dalam rangkaian kekuasaan / wewenang dan tanggung jawab dari pimpinan / atasan hingga bawahan, sehingga dijamin adanya kesatuan dan tidak terjadi kesimpangsiuran perintah pada karyawan. {T.Hani Handoko, 1992:169}

STRUKTUR ORGANISASI PT. SANGO CERAMICS INDONESIA



Sumber : PT. Sango Ceramics Indonesia - Semarang

Walaupun perusahaan ini cukup besar maka pimpinan perusahaan beranggapan bahwa struktur organisasi ini mampu atau dirasa masih fleksibel didalam suatu organisasi untuk menjalankan aktivitas. Dengan demikian pimpinan perusahaan didalam menjalankan tugasnya dibantu oleh tenaga-tenaga menejer yang dibutuhkan ini dikarenakan adanya banyaknya pekerjaan yang memerlukan spesifikasi didalam perusahaan sehingga terdapat pula tingkatan manajemen dalam suatu organisasi.

Struktur organisasi PT. Sango Ceramics Indonesia Semarang dapat terlihat pada gambar – I, beserta penjelasan dari tugas dan tanggung jawab pada masing-masing bagian. Adapun struktur dan susunan garis wewenang dan tanggung jawab masing-masing adalah :

1. **Direktur atau pimpinan.**

Bertanggung jawab secara menyeluruh atas kegiatan yang dilakukan PT. Sango yaitu memberi instruksi-instruksi, mengkoordinasikan semua kegiatan yang ada. Selain itu memegang kekuasaan tertinggi dalam perusahaan, bertanggung jawab atas kelancaran tugas, mengadakan pengontrolan laporan-laporan terhadap hasil produksi, menentukan cara kerja dan metode yang dihasilkan serta menerima laporan dari masing-masing bagian dan menilainya.

2. Wakil Direktur

Tugas dan fungsinya adalah :

- Membantu pelaksanaan tugas Direktur.
- Mengkoordinir semua bagian fungsi pembantu.
- Mengganti Direktur bila berhalangan.
- Memberikan saran-saran kepada Direktur.

3. Personalia.

Tugas bagian personalia ini adalah mengatur seluruh karyawan agar dapat menjalankan tugasnya dengan tertib.

4. Unsur Staff dan Administrasi.

Unsur Staff dan Administrasi ini dikenal dengan Factory Manager yang mempunyai tugas yang berhubungan dengan hal-hal yang bersifat teknis.

5. Keuangan.

Tugas dan fungsinya adalah :

- Mengatur keuangan perusahaan.
- Membayar biaya-biaya promosi, pengadaan pekan raya, mengadakan pertunjukan-pertunjukan dan periklanan .
- Membayar seluruh pengeluaran yang memang perlu untuk perusahaan.
- Membayar gaji atau upah para karyawan.

6. Koordinator.

Koordinator mempunyai tugas untuk membantu Factory Manager yang berhubungan dengan operasi perusahaan.

Bagian ini memiliki 3 bagian antara lain :

a. Koordinator I membawahi :

1. Kepala unit Gudang.

Tugas dan fungsi bagian ini adalah :

- Menerima dan mengeluarkan barang jadi.
- Mengeluarkan surat permintaan pembeli.
- Mengeluarkan bahan yang dibutuhkan oleh bagian produksi.
- Melaksanakan pengepakan barang jadi.
- Menerima kualitas barang yang diterima ke dalam gudang.

2. Kepala unit Material.

Tugas dan fungsinya adalah :

- Penyampaian bahan baku untuk diolah.
- Penyaringan dan penyampuran bahan baku.
- Mengadakan pengawasan terhadap mutu.
- Pemeliharaan terhadap peralatan dan mesin.

3. Forming.

Tugas dan fungsinya adalah :

- Melaksanakan pencetakan terhadap bahan baku yang dicampur.
- Pengadaan pengawasan terhadap mutu.
- Penghalusan bahan yang dicetak.
- Pemeliharaan terhadap peralatan dan mesin.

4. *Segger.*

Tugas dan fungsinya adalah :

- Melaksanakan pembungkusan untuk pembakaran supaya mengkilap.
- Melaksanakan pengawasan mutu.
- Pemeliharaan terhadap peralatan mesin.

5. *Gassing.*

Tugas dan fungsinya adalah :

- Menerima barang yang sudah jadi.
- Mengadakan tes terhadap barang apakah rusak atau tidak

6. *Firing.*

Tugas dan fungsinya adalah :

- Mengadakan pembakaran.
- Pemeliharaan peralatan dan mesin.

b. Koordinator II membawahi :

1. *Decoration.*

Tugas dan fungsinya adalah :

- Pemotongan dan penempelan gambar.
- Pemberian list pada piring.
- Pembakaran dan pengepakan.
- Pemeliharaan mesin-mesin.

2. *Power House.*

Tugas dan fungsinya adalah :

- Mengadakan pemeliharaan mesin pabrik yang besar.
- Membuat perencanaan pembuatan gedung untuk pengembangan usaha.

c. Koordinator III membawahi :

1. *Kepala unit Gypsum.*

Tugas dan fungsinya adalah :

- Mengadakan penyempurnaan terhadap bahan yang dicetak.
- Menyediakan bahan baku cetakan yang sudah jadi.
- Pengawasan terhadap mutu.

2. *Maching Shop.*

Tugas dan fungsinya adalah :

- Mengadakan perbaikan mesin-mesin yang mengalami kerusakan.
- Mengadakan pemeliharaan peralatan-peralatan pabrik.

3. *Produksi.*

Tugas dan fungsinya adalah :

- Mencetak bahan-bahan mentah menjadi bahan setengah jadi.
- Menyelesaikan bahan setengah jadi menjadi barang jadi yaitu dengan memberi gambar dan corak-corak pada setiap produk.

7. **Kepala Unit.**

Kepala unit disini mengkoordinir seksi-seksi yang ada dibawahnya. Tugasnya :

- Mengawasi setiap seksi-seksi yang ada dibawahnya.
- Membayar seluruh pengeluaran-pengeluaran yang memang diperlukan perusahaan.

8. **Pemasaran.**

Tugas dan fungsi bagian ini adalah :

- Membuat suatu anggaran perusahaan yang ingin dicapai perusahaan.
- Melaksanakan suatu rancangan kerja yang sudah dibuat pada bidang penjualan, periklanan, distribusi dan promosi.
- Mengusulkan pada direktur agar dilaksanakan suatu usaha pengembangan pasar.

- Membuat target periode penjualan sebagai suatu sasaran kepada bagian kepala pemasaran.

9. Security.

Tugas dan fungsinya bagian ini adalah :

- Sebagai satuan keamanan pabrik.
- Memeriksa surat-surat keluar masuknya kendaraan di perusahaan.
- Memeriksa para tamu yang akan berkunjung di perusahaan.
- Sebagai satuan pemadam kebakaran.

4.3. PERSONALIA

Personalia memegang peranan penting dalam membantu kelancaran jalannya perusahaan karena akan menyangkut perencanaan, perekrutan dan penempatan tenaga kerja. Apabila terjadi kesalahan dalam pemilihan dan penempatan tenaga kerja akan mengganggu kelancaran operasi perusahaan. Jumlah tenaga kerja di PT. Sango Ceramics semakin lama semakin banyak, sampai saat ini jumlah tenaga kerja bagian produksi sebanyak 2050 orang. Perincian tenaga kerja menurut bagian kerja dapat dilihat pada tabel – I.

Untuk memenuhi kebutuhan akan tenaga kerja PT. Sango Ceramics menggunakan atau mengambil sebagian besar dari daerah Semarang dan sekitarnya. Dengan demikian PT. Sango Ceramics ikut membantu pemerintah daerah setempat, yaitu :

- a. Mengurangi pengangguran di daerah Semarang dan sekitarnya karena ada penyerapan tenaga kerja oleh perusahaan.
- b. Memberikan tambahan penghasilan bagi karyawan maupun bagi pemerintah daerah dengan pembayaran pajak.

Sistem jam kerja pada PT. Sango Ceramics per hari adalah sebagai berikut :

- a. Bagian perkantoran sebanyak 8 jam kerja.
- b. Bagian karyawan yang berhubungan dengan bagian produksi sebanyak 7,5 jam, tidak mengikuti day-shift.
- c. Bagian produksi yang mengikuti day-shift 8 jam kerja.

Untuk karyawan bagian produksi terdiri dari :

- Karyawan yang bekerja day-shift.
- Karyawan yang bekerja 3 shift.

Sedangkan pembagian shift adalah sebagai berikut :

- a. Shift pagi : Pukul 06.00 – 14.00 dengan waktu istirahat 30 menit.
- b. Shift siang : Pukul 14.00 – 22.00 dengan waktu istirahat 30 menit.
- c. Shift malam : Pukul 22.00 – 06.00 dengan waktu istirahat 30 menit.
- d. Day – Shift : Pukul 08.00 – 17.00 dengan waktu istirahat 60 menit.

4.3.1. Pengembangan Tenaga Kerja.

Dalam menambah pengetahuan dan ketrampilan para karyawan, bagian personalia mengadakan pendidikan dan latihan tenaga kerja bagi karyawan. Dengan adanya ini karyawan akan

lebih terampil sehingga kualitas yang dihasilkan oleh karyawan lebih baik.

Adapun langkah-langkah yang ditempuh oleh bagian personalia untuk meningkatkan karyawan adalah antara lain :

- a. Latihan ditempat kerja.
- b. Memberikan petunjuk kerja.
- c. Memberikan pendidikan dan kursus.
- d. Bimbingan teman sekerja.
- e. Pengawasan yang efektif.

4.3.2. Kepegawaian.

1. Penerima Kepegawaian .

Jumlah karyawan yang bekerja di perusahaan ini adalah bukan karyawan sembarangan, dimana para karyawan yang melamar harus ditest dahulu. Jadi dalam hal ini harus memiliki kriteria tertentu. Adapun lima unsur pertimbangan dalam perekrutan karyawan adalah :

- a. Jumlah tenaga kerja yang dibutuhkan serta penempatannya.
- b. Jenis kelamin disesuaikan kebutuhan.
- c. Pendidikan dan keahlian yang dimiliki calon pegawai.
- d. Batas minimal umur 18 tahun.
- e. Pengalaman kerja yang dimiliki oleh calon pegawai.

Bila calon pegawai itu sesuai dengan apa yang diperlukan dan memenuhi ketentuan yang telah ditetapkan oleh perusahaan, maka barulah pelamar tadi diangkat menjadi pegawai sementara.

Pegawai ini harus menjalani masa training atau masa percobaan selama tiga bulan. Setelah lulus masa training barulah diangkat menjadi pegawai tetap PT. Sango Ceramics Indonesia Semarang.

2. Pemberhentian Karyawan.

Pemberhentian karyawan pada PT. Sango Ceramics dapat disebabkan oleh beberapa hal yaitu :

1. Tidak lulus pada masa training atau masa percobaan.
2. Mengundurkan diri.
3. Meninggal dunia.
4. Pelanggaran peraturan dimana karyawan yang bersangkutan telah diberikan peringatan.

4.3.3. Pengupahan.

Pengupahan yang dilakukan oleh PT. Sango Ceramics adalah sebagai berikut:

1. Pengupahan untuk golongan karyawan bulanan dilakukan setiap akhir bulan.

2. Untuk golongan karyawan tetap, maka gaji atau upah dibayarkan setiap dua minggu sekali dengan tambahan uang premi kondite.
3. Untuk sopir pembayaran gaji atau upah dilakukan setiap bulan ditambah dengan uang premi kondite selain itu ada uang premi kendaraan yang diberikan setiap minggu sekali.
4. Upah lembur diberikan sesuai dengan gaji atau upah yang diterima oleh karyawan yang bersangkutan.

4.4. LOKASI PERUSAHAAN

Penentuan lokasi perusahaan adalah merupakan salah satu hal yang sangat penting dalam pendirian suatu perusahaan karena lokasi mempunyai kaitan dengan berbagai macam faktor untuk rencana dimasa yang akan datang.

Disamping itu pemilihan lokasi perusahaan harus diperhitungkan pula keuntungan dan kerugian yang akan diterima. Dalam menentukan lokasi perusahaan ditentukan oleh empat faktor {T.Hani Handoko, 1999:5} yaitu :

1. Letak perusahaan yang terikat oleh alam.
2. Letak perusahaan yang berdasarkan pada sejarah.
3. Letak perusahaan yang ditentukan oleh pemerintah.
4. Letak perusahaan yang dipengaruhi oleh faktor-faktor ekonomi.

Melihat faktor-faktor seperti diatas, maka PT. Sango Ceramics Indonesia dalam menentukan lokasinya berdasarkan :

- Letak perusahaan yang ditentukan oleh pemerintah.
- Letak perusahaan yang dipengaruhi oleh faktor-faktor ekonomi.

Dikatakan demikian karena dalam menentukan lokasi perusahaan PT. Sango Ceramics betul-betul mengikuti peraturan pemerintah Kotamadya Semarang yaitu ditetapkannya kawasan industri, untuk Semarang Barat di kecamatan Tugu, Jalan Randu Garut Km 14.

Sedangkan dikatakan letak perusahaan berdasarkan faktor-faktor ekonomis adalah :

- Tanah yang tersedia cukup luas dan relatif murah untuk perluasan dimasa yang akan datang.
- Tersedianya air dan tenaga listrik yang cukup.
- Dekat dengan fasilitas perbankan, pembelanjaan dan sebagainya.
- Mudah mendapatkan tenaga kerja.
- Terletak dijalur ekonomi, yaitu ditepi jalan raya yang menghubungkan kota-kota besar.

4.5. PRODUKSI

Suatu produksi dalam memproduksi barangnya pada dasarnya dapat dibedakan atas kualitas barang, jenis pekerjaannya, jenis barang jadinya. Dalam hal ini barang yang diproduksi oleh PT.

Sango Ceramics tidak dibagi-bagi oleh kelompok tersebut karena barang yang diproduksi adalah bahan baku yang sama dari serangkaian unit kerja dan mutu yang sama pula. Hal ini disebabkan karena hasil produksinya merupakan suatu kesatuan dari perkakas rumah tangga yang disebut houseware yang terdiri dari : ashtray, shaker, mug, butterdish, pot, cup, casserole, vase, bowl, plate, dish, dan lain-lain.

4.6. PROSES PRODUKSI

Proses produksi yang dilakukan oleh PT. Sango Ceramics adalah proses produksi yang bersifat kontinyu karena perusahaan memproduksi barang-barang yang sama secara terus menerus. Adapun bahan baku yang dipakai untuk memproduksi barang-barang adalah :

a. Koalin.

Bahan ini merupakan batuan asli bumi yang bersifat plastik, macamnya terdiri dari :

- Batuan sekunder, terbentuk dari pelapukan batuan baru.
- Batuan Clay, berupa campuran dari bermacam-macam batuan endapan.

b. Feldspat.

Merupakan mineral igneous, disamping itu feldspat umumnya sebagai salah satu batuan primer yang mengandung campuran kwarsa.

c. Pasir Kwarsa.

Bahan ini terjadi dalam batuan primer, granit, gness. Kadang berupa serat-serat dan sering pula berupa butiran yang bertebaran diantara mineral-mineral lain.

d. Tanah Liat.

Bahan ini merupakan pasir gembur yang molekulnya lebih rapat sehingga rekat. Proses bahan baku menjadi barang jadi siap dipasarkan dalam empat tahap yaitu :

- Proses pengolahan bahan baku.
- Proses pembentukan.
- Proses penyelesaian menjadi barang jadi.
- Proses pengepakan dan siap dipasarkan.

Keempat proses tersebut tidak dapat dipisah-pisahkan. dimana kegiatannya adalah sebagai berikut :

1. Proses pengolahan bahan baku.

Saluran material yang akan digunakan dibagi menjadi dua bagian yaitu :

- a. Yang berwujud batu-batuan seperti feldspat dan silika.

- b Yang berwujud serbuk seperti koalin, pasir, kwarsa dan tanah liat.

Mula-mula batuan dihancurkan dalam sebuah mesin yang disebut Jam Crusser yaitu mesin yang mempunyai fungsi sebagai penghancur batu-batuan sehingga batuan tadi menjadi besar-besaran tertentu. Kemudian besaran itu dihancurkan dalam sebuah mesin yang disebut Roller Crusser sehingga diperoleh hasil yang halus berupa partikel-partikel kecil agar bila dimasukkan ke Ball Mill yang berupa cairan kental yang homogen dengan lama pengolahan sekitar 45 menit, setelah cukup waktunya dimasukkan ke dalam Agigator Tank yang bertujuan untuk menampung bahan, sesudah itu dipompa keluar untuk proses berikutnya yaitu dimasukkan ke Vibration Sieve (saringan) yang bekerja secara mekanik dengan tujuan agar partikelnya mempunyai besaran yang sama.

Dari saringan tersebut kemudian dimasukkan ke dalam Magnetik Ferro Filter yang bekerja untuk menyaring partikel-partikel besi yang ada dalam cairan homogen yang kental. Sesudah disaring bahan dipompa keluar dan dimasukkan kedalam Agigator Tank sebagai tempat penampungan bahan. Selanjutnya bahan dimasukkan kedalam filter press yang berfungsi sebagai pemisahan antara barang

material dan cairan, sehingga hasilnya adalah berupa bahan cetakan yang disebut Press Cake yang kemudian dimasukkan kedalam Pug Mill yang bertujuan untuk menghomogenkan sehingga kadar air yang terkandung dalam cake adalah sama dan menghasilkan cake balok.

2. *Proses Pembentukan.*

Cake balok diolah lagi kedalam De Airing Machine dengan tujuan untuk menghomogenkan kembali sehingga diperoleh kekerasan material yang sama dan bebas dari udara. Kalau masih terdapat kandungan udara maka akan menimbulkan kerusakan barang cetakan atau disebut sehelin. Setelah keluar dari De Airing Machine kemudian cake yang berupa silinder yang disebut heido dipotong-potong dengan panjang tertentu, yang tidak akan melebihi panjang dari Clay Cutter dan dengan alat ini pula akan diperoleh ketebalan heido yang sama secara otomatis. Heido kemudian ditempatkan pada Gypsum Model kemudian dimasukkan kedalam Roller Machine bagian Spidle lalu menekan heido dengan berputar sehingga mendapatkan barang yang diinginkan yaitu sherlin.

Sherlin bersama gysum masuk kedalam Proctor Dryer dengan suhu 60 derajat celcius dengan tujuan untuk mengeringkan sherlin tersebut. Tujuannya adalah untuk

menghilangkan kadar air dengan waktu 3-4 jam. Setelah sherlin keluar dari Proctor Dryer barang tersebut difinishing dengan tujuan merapikan bagian-bagian yang tidak baik, misalnya bagian pinggir piring.

3. *Proses menjadi barang jadi.*

Sherlin yang telah difinishing disusun dalam sebuah kereta yang bernama Biscuit Kiln Car dimana barang akan dibakar dalam kereta tersebut dengan panas 800 derajat celcius, maksudnya agar barang lebih kuat dan barang bersifat hidroskopis. Dalam Biscuit Kiln Car dibakar dengan sistem oksidasi dengan lama pembakaran berubah-ubah sesuai dengan pengaturan Speed dari tiap kereta Sherlin yang baru keluar dari Biscuit Kiln Car disebut Suyaki, warnanya krem dan mempunyai sifat hidrokopis. Pada bagian Gassing Suyaki ini diberi cairan kaca kemudian barang tersebut ditutup dengan sugger lalu diletakkan dalam Glost Kiln Car tujuannya agar barang tersebut bersih. Hasil tersebut dinamakan White Body Ware yang diinspeksi lebih dulu untuk memisahkan barang yang rusak atau kurang sempurna. Setelah itu dibawa kebagian Dekorasi untuk diberi List dan penempelan gambar. Kemudian dimasukkan kedalam Decoration Kiln untuk pemanasan dengan suhu 800 derajat celcius.

4. *Proses pengepakan dan siap dipasarkan.*

Setelah White Body Ware keluar dari Decoration Kiln atau setelah dipanaskan berarti barang telah siap untuk dipasarkan yaitu melalui pembungkusan atau pengepakan.

5. *Macam hasil produksi.*

Macam hasil produksi PT. Sango Ceramics Indonesia menurut fungsinya:

a. Produk pesanan.

Produk ini antara lain : piring, cangkir, tempat gula, asbak, poci dan lain-lain.

b. Produk untuk souvenir.

Produk ini antara lain : perangkat peralatan makan, perangkat untuk minum dan lain-lain.

c. Produk Rumah makan.

Produk ini antara lain : mangkok, cangkir, poci dan lain-lain.

Secara garis besar produk yang dihasilkan oleh PT. Sango Ceramics Indonesia dapat dibedakan menjadi :

1. Hotel dan Restaurant Wares.
2. General House Wares.

TABEL 1

Jumlah tenaga kerja bagian produksi perusahaan PT. Sango Ceramics
Indonesia Semarang, Tahun 2000

No.	Bagian	Jumlah Orang
1.	Crushing	59
2.	Forming	473
3.	Firing	34
4.	Gypsum	83
5.	Material	70
6.	Stone ware	116
7.	Glazing	149
8.	Machine Shop	74
9.	Offset	93
10.	Power House	22
11.	Printing	132
12.	Decoration	397
13.	Packing	164
14.	Sagger	98
15.	Security	86
	Jumlah	2050

Sumber : PT. Sango Ceramics, Bagian Personalia

BAB V

HASIL DAN PEMBAHASAN

5.1. ANALISIS KUALITATIF

5.1.1. Efektivitas Organisasi

Variabel ini diukur berdasarkan hasil jawaban kuesioner oleh responden tentang pertanyaan-pertanyaan sebagai indikator yang berhubungan dengan efektivitas organisasi yang terdiri atas 20 pertanyaan. Hasil jawaban atas pertanyaan-pertanyaan tersebut disajikan dalam tabel 5.1 (halaman 52).

Berdasarkan pada tabel 5.1 dapat dijelaskan hasil analisis kualitatif dari masing-masing indikator pada variabel efektivitas organisasi, yaitu:

1. Pertanyaan tentang kesesuaian pekerjaan dengan ketentuan yang ada. Jawaban yang disediakan adalah a). sangat sesuai; b). kurang sesuai; c). tidak sesuai; d). sangat tidak sesuai. Hasil jawaban responden menunjukkan bahwa sebagian besar karyawan (61,7%) memberikan jawaban “sangat sesuai”. Hal ini menunjukkan bahwa pekerjaan-pekerjaan yang telah dilakukan oleh karyawan pada umumnya telah sesuai dengan ketentuan atau tingkat penyimpangannya kecil.
2. Pertanyaan tentang penyelesaian pekerjaan dengan baik dengan waktu yang lebih singkat dari ketentuan. Jawaban yang disediakan adalah: a). selalu dapat; b). dapat; c). kadang-kadang dapat; d). tidak dapat. Hasil jawaban responden menunjukkan bahwa sebagian besar karyawan (61,7%) memberikan jawaban “kadang-kadang dapat” dalam menyelesaikan pekerjaan dengan waktu yang lebih singkat. Hal ini menunjukkan bahwa untuk menyelesaikan pekerjaan dengan

waktu yang singkat itu memerlukan tenaga ekstra, sehingga tidak selamanya dapat dilakukan.

Tabel 5.1
Jawaban Responden Atas Pertanyaan Variabel Efektivitas

Indikator	Jawaban								Total	
	a		b		c		d		F	%
	F	%	F	%	F	%	F	%		
1. Pekerjaan yang dilakukan karyawan sesuai dengan ketentuan	23	38,3	37	61,7	0	0	0	0	60	100
2. Penyelesaian pekerjaan dengan baik dalam waktu lebih singkat	2	3,3	21	35	37	61,7	0	0	60	100
3. Perhatian terhadap kualitas hasil pekerjaan karyawan	7	11,7	16	26,6	37	61,7	0	0	60	100
4. Hasil yang diberikan perusahaan terhadap kegiatan karyawan	1	1,7	22	36,6	37	61,7	0	0	60	100
5. Pemenuhan harapan dari pelayanan terhadap kebutuhan karyawan	11	18,3	42	70	7	11,7	0	0	60	100
6. Keuntungan yang diperoleh perusahaan dalam operasinya	25	41,7	27	45	8	13,3	0	0	60	100
7. Mengikuti tugas sesuai dengan ketrampilan karyawan	9	15	39	65	12	20	0	0	60	100
8. Perubahan dalam perusahaan, seperti perlengkapan atau prosedur	3	5	37	61,7	20	33,3	0	0	60	100
9. Perubahan dalam perusahaan dapat bermanfaat bagi karyawan	17	28,3	34	56,7	9	15	0	0	60	100
10. Pelaksanaan peraturan dengan adanya perubahan	24	40	23	38,3	13	21,7	0	0	60	100
11. Pelaksanaan kerja dengan adanya perpindahan/rotasi karyawan	7	11,7	28	46,7	25	41,6	0	0	60	100
12. Pelaksanaan tugas dari setiap bagian	19	31,7	24	40	17	28,3	0	0	60	100
13. Kesiediaan untuk melaksanakan tugas lebih dari biasanya	25	41,7	26	43,3	9	15	0	0	60	100
14. Pelaksanaan pekerjaan yang disetujui sekelompok karyawan	10	16,7	32	53,3	18	30	0	0	60	100
15. Perasaan karyawan selama menjadi pegawai di perusahaan	22	36,7	30	50	8	13,3	0	0	60	100
16. Perasaan keterpaksaan dalam melaksanakan tugas	42	70	16	26,7	2	3,3	0	0	60	100
17. Sengketa/konflik antar karyawan dalam melaksanakan tugas	29	48,3	22	36,7	9	15	0	0	60	100
18. Perasaan ketika dalam kegiatan mengalami kemajuan	37	61,7	20	33,3	3	5	0	0	60	100
19. Perasaan aman dalam melakukan pekerjaan	33	55	25	41,7	2	3,3	0	0	60	100
20. Keluhan karyawan yang disampaikan kepada atasan	33	55	19	31,7	8	13,3	0	0	60	100

Sumber: Data primer (diolah)

Keterangan: F = frekuensi

3. Pertanyaan tentang kualitas hasil pekerjaan karyawan yang mendapat perhatian.

Jawaban yang disediakan adalah: a). selalu diperhatikan; b). diperhatikan; c).

kadang-kadang diperhatikan; d). tidak diperhatikan. Hasil jawaban responden menunjukkan bahwa sebagian besar karyawan (61,7%) memberikan jawaban “kadang-kadang diperhatikan” dalam kualitas hasil pekerjaannya Hal ini menunjukkan bahwa perusahaan masih kurang dalam memperhatikan kualitas kerja karyawannya sehingga perlu untuk dilakukan peningkatan kualitas kerja untuk mendukung tercapainya tujuan perusahaan

4. Pertanyaan tentang hasil yang diberikan perusahaan terhadap kegiatan karyawan. Jawaban yang disediakan adalah: a). selalu menguntungkan; b). menguntungkan; c). kadang-kadang menguntungkan; d). tidak menguntungkan. Hasil jawaban responden menunjukkan bahwa sebagian besar karyawan (61,7%) memberikan jawaban “kadang-kadang menguntungkan” akan hasil yang diberikan perusahaan terhadap kegiatan karyawan. Hal ini menunjukkan bahwa perusahaan perlu untuk lebih menambah keuntungan yang diberikan kepada karyawan dari keuntungan total yang diperolehnya.
5. Pertanyaan tentang pelayanan terhadap kebutuhan karyawan seperti kesehatan, keamanan kerja telah memenuhi harapan karyawan. Jawaban yang disediakan adalah: a). selalu memenuhi; b). memenuhi; c). kadang-kadang memenuhi; d). tidak memenuhi. Hasil jawaban responden menunjukkan bahwa sebagian besar karyawan (70%) memberikan jawaban “memenuhi” terhadap kebutuhannya dalam hal pelayanan yang telah diberikan oleh perusahaan. Hal ini menunjukkan bahwa perusahaan secara umum telah dapat memenuhi kebutuhan akan pelayanan seperti kesehatan, keamanan kerja dan kondisi kerja kepada karyawannya.

6. Pertanyaan tentang keuntungan atau laba perusahaan dalam kegiatan operasi berdasarkan pengetahuan karyawan. Jawaban yang disediakan adalah: a). dapat keuntungan besar; b). dapat keuntungan kecil; c). tetap (tidak untung/tidak rugi); d). rugi. Hasil jawaban responden menunjukkan bahwa sebagian besar karyawan (86,7%) memberikan jawaban “dapat keuntungan besar” dan “dapat keuntungan kecil” dari kegiatan operasional yang telah dilakukan. Hal ini menunjukkan bahwa berdasarkan pengetahuan karyawan perusahaan secara umum hampir selalu memperoleh keuntungan dari hasil operasinya meskipun keuntungan tersebut kecil.
7. Pertanyaan tentang kemampuan untuk mengikuti tugas yang diberikan dengan ketrampilan yang dimiliki karyawan. Jawaban yang disediakan adalah: a). selalu dapat; b). dapat; c). kadang-kadang dapat; d). tidak dapat. Hasil jawaban responden menunjukkan bahwa sebagian besar karyawan (65%) memberikan jawaban “dapat” mengikuti tugas yang diberikan sesuai dengan ketrampilan yang dimiliki. Hal ini menunjukkan bahwa untuk menyelesaikan sebuah pekerjaan memang harus sesuai dengan ketrampilan yang dimiliki oleh masing-masing individu yang ada.
8. Pertanyaan tentang perubahan yang terjadi dalam lingkungan perusahaan. Jawaban yang disediakan adalah: a). selalu terjadi; b). ada perubahan; c). kadang-kadang terjadi; d). tidak ada perubahan. Hasil jawaban menunjukkan bahwa sebagian besar karyawan (61,7%) memberikan jawaban “kadang-kadang terjadi” adanya perubahan di lingkungan perusahaan baik itu peralatan ataupun prosedur. Hal ini menunjukkan bahwa perusahaan berusaha untuk dapat mengikuti

perkembangan yang ada baik itu teknologi, ilmu pengetahuan dan sebagainya untuk kelancaran operasionalnya.

9. Pertanyaan tentang manfaat yang diperoleh oleh karyawan dengan adanya perubahan dalam perusahaan. Jawaban yang disediakan adalah: a). selalu bermanfaat; b). bermanfaat; c). kadang-kadang bermanfaat; d). tidak bermanfaat. Hasil jawaban responden menunjukkan bahwa sebagian besar karyawan (56,7%) memberikan jawaban “bermanfaat” dari adanya perubahan yang terjadi dalam perusahaan. Hal ini menunjukkan bahwa memang diperlukan suatu perubahan-perubahan di sebagian bidang perusahaan, karena terbukti dapat memberikan manfaat baik bagi perusahaan maupun karyawan.
10. Pertanyaan tentang pelaksanaan peraturan pada umumnya dengan adanya perubahan yang terjadi. Jawaban yang disediakan adalah: a). sangat mudah dilaksanakan; b). mudah dilaksanakan; c). kadang-kadang mudah dilaksanakan; d). tidak mudah dilaksanakan. Hasil jawaban responden menunjukkan bahwa sebagian besar reponden (78,3%) memberikan jawaban “sangat mudah dilaksanakan” dan “mudah dilaksanakan” dalam pelaksanaan peraturan dengan adanya perubahan. Hal ini menunjukkan bahwa peraturan-peraturan yang mengalami perubahan dalam perusahaan tidak menimbulkan kesulitan bagi karyawan untuk melakukan pekerjaannya.
11. Pertanyaan tentang pelaksanaan kerja apabila karyawan dipindahkan ke bagian lain. Jawaban yang disediakan adalah: a). selalu dapat langsung mengerjakan dengan baik; b). kadang-kadang mengerjakan dengan baik; c). mengalami kesulitan, tetapi sesudah itu dapat; d). tidak dapat bekerja dengan baik. Hasil

jawaban responden menunjukkan bahwa sebagian karyawan (41,7%) memberikan jawaban “mengalami kesulitan sesudah itu dapat” dan sebagian karyawan lain (46,7%) memberikan jawaban “kadang-kadang mengerjakan dengan baik” dalam melaksanakan pekerjaan apabila dipindah ke bagian lain. Hal ini menunjukkan bahwa karyawan membutuhkan adaptasi penyesuaian dengan lingkungan kerjanya yang baru untuk melaksanakan tugas-tugasnya dengan baik.

12. Pertanyaan tentang pelaksanaan tugas pekerjaan dari setiap bagian dapat selalu dikerjakan dengan semestinya. Jawaban yang disediakan adalah: a). selalu dapat; b). dapat; c). kadang-kadang dapat; d). tidak dapat. Hasil jawaban responden menunjukkan bahwa sebagian besar karyawan (71,7%) memberikan jawaban “selalu dapat” dan “dapat” dalam menyelesaikan pekerjaan sebagaimana mestinya dari setiap bagian. Hal ini menunjukkan bahwa karyawan telah ditempatkan pada bagian yang sesuai dengan kemampuan masing-masing karyawan pada setiap bagian.
13. Pertanyaan tentang ketersediaan karyawan apabila perusahaan menuntut untuk dapat bekerja lebih dari biasanya. Jawaban yang disediakan adalah: a). selalu bersedia; b). kadang-kadang bersedia; c). bersedia setiap saat; d). tidak bersedia. Hasil jawaban responden menunjukkan bahwa sebagian besar karyawan (85%) memberikan jawaban “selalu bersedia” dan “kadang-kadang bersedia” apabila perusahaan menuntut untuk bekerja lebih dari biasanya. Hal ini menunjukkan memang karyawan harus siap untuk bekerja lebih keras tetapi sesuai dengan kompensasi dan imbalan yang diberikan.

14. Pertanyaan tentang sekelompok karyawan yang tidak setuju dengan peraturan yang ada dalam perusahaan sebatas yang karyawan tahu. Jawaban yang disediakan adalah: a). selalu mendengar; b). mendengar; c). kadang-kadang mendengar; d). tidak pernah mendengar. Hasil jawaban responden menunjukkan bahwa sebagian karyawan (53,3%) memberikan jawaban “mendengar” tentang adanya ketidaksetujuan karyawan terhadap peraturan yang ada dalam perusahaan. Hal ini menunjukkan bahwa sebagian karyawan memang perlu untuk memahami peraturan yang dilaksanakan perusahaan secara lebih mendalam. Oleh karena itu perusahaan perlu mengadakan sosialisasi peraturan yang dilaksanakan.
15. Pertanyaan tentang perasaan karyawan selama menjadi karyawan di perusahaan. Jawaban yang disediakan adalah: a). sangat senang; b). cukup senang; c). kurang senang; d). tidak senang. Hasil jawaban responden menunjukkan bahwa sebagian besar karyawan (86,7%) memberikan jawaban “sangat senang” dan “cukup senang” menjadi karyawan di perusahaan ini. Hal ini menunjukkan bahwa suasana di lingkungan perusahaan memang cukup menyenangkan karyawan.
16. Pertanyaan tentang ada tidaknya paksaan dalam melaksanakan tugas yang diberikan atasan. Jawaban yang disediakan adalah: a). tidak ada paksaan; b). hampir tidak ada paksaan; c). kadang-kadang ada paksaan; d). selalu ada paksaan. Hasil jawaban responden menunjukkan bahwa sebagian besar karyawan (70%) memberikan jawaban “tidak ada paksaan” dalam menyelesaikan atau melaksanakan tugas dari atasan. Hal ini menunjukkan bahwa dalam melaksanakan tugasnya karyawan melakukannya dengan ikhlas tanpa paksaan dari atasan.

17. Pertanyaan tentang terjadinya persengketaan atau konflik di antara karyawan dalam melaksanakan tugas. Jawaban yang disediakan adalah: a). tidak pernah ada konflik; b). hampir tidak ada konflik; c). kadang-kadang ada konflik; d). selalu ada konflik. Hasil jawaban responden menunjukkan bahwa sebagian besar karyawan (85%) memberikan jawaban “tidak pernah ada konflik” dan “hampir tidak ada konflik” antara karyawan dalam menyelesaikan. Hal ini menunjukkan bahwa suasana kerja dalam perusahaan telah berlangsung cukup kondusif sehingga dapat mendukung tercapainya tujuan perusahaan.
18. Pertanyaan tentang perasaan karyawan apabila dalam kegiatannya mengalami kemajuan yang cukup pesat. Jawaban yang disediakan adalah: a). sangat senang; b). cukup senang; c). kurang senang; d). tidak senang. Hasil jawaban responden menunjukkan bahwa sebagian besar karyawan (61,7%) memberikan jawaban “sangat senang” apabila dapat mengalami kemajuan dalam melakukan kegiatannya. Hal ini menunjukkan bahwa karyawan berkeinginan untuk terus maju dan berkembang mencapai prestasi tinggi.
19. Pertanyaan tentang perasaan aman dalam bekerja. Jawaban yang disediakan adalah: a). sangat aman; b). cukup aman; c). kurang aman; d). tidak aman. Hasil jawaban responden menunjukkan bahwa sebagian besar karyawan (55%) memberikan jawaban “sangat aman” dalam bekerja di perusahaan. Hal ini menunjukkan bahwa suasana perusahaan dirasa cukup aman oleh para karyawan dalam menyelesaikan pekerjaan.
20. Pertanyaan tentang keluhan karyawan yang disampaikan kepada atasan. Jawaban yang disediakan adalah: a). tidak pernah mendengar; b). hampir tidak pernah

mendengar; c). kadang-kadang mendengar; d). tidak selalu mendengar. Hasil jawaban responden menunjukkan bahwa sebagian besar karyawan (55%) memberikan jawaban “tidak pernah mendengar” keluhan karyawan kepada atasan. Hal ini menunjukkan bahwa karyawan setidaknya merasa senang dan sesuai dengan kondisi yang ada dalam perusahaan.

5.1.2. Komunikasi Anggota Organisasi

Variabel ini diukur berdasarkan hasil jawaban kuesioner oleh responden tentang pertanyaan-pertanyaan sebagai indikator yang berhubungan dengan komunikasi anggota organisasi yang terdiri atas 15 pertanyaan. Hasil jawaban atas pertanyaan-pertanyaan tersebut disajikan dalam tabel 5.2 (halaman 61).

Berdasarkan pada tabel 5.2 dapat dijelaskan hasil analisis kualitatif dari masing-masing indikator pada variabel komunikasi anggota organisasi, yaitu:

1. Pertanyaan tentang penyuluhan tentang pengembangan perusahaan bagi anggota karyawan. Jawaban yang disediakan adalah a). sangat sering; b). cukup; c). pernah beberapa kali; d). tidak pernah. Hasil jawaban responden menunjukkan bahwa sebagian besar karyawan (55%) memberikan jawaban “cukup”. Hal ini menunjukkan bahwa penyuluhan cukup sering dilakukan oleh perusahaan untuk mensosialisasikan perkembangan perusahaan.
2. Pertanyaan tentang minat terhadap karyawan penyuluhan yang dilakukan oleh perusahaan tentang pengembangan perusahaan. Jawaban yang disediakan adalah: a). sangat banyak peminatnya; b). cukup banyak peminatnya; c). sedikit peminatnya; d). tidak ada peminatnya. Hasil jawaban responden menunjukkan bahwa sebagian besar karyawan (75%) memberikan jawaban “sangat banyak

peminatnya” dan “cukup banyak peminatnya” dalam mengikuti penyuluhan perusahaan tentang pengembangan perusahaan. Hal ini menunjukkan bahwa karyawan ingin mengetahui sampai sejauh mana perkembangan perusahaan dengan hasil kerja yang dilakukan.

Tabel 5.2
Jawaban Responden Atas Pertanyaan Variabel Komunikasi Anggota Organisasi

Indikator	Jawaban								Total	
	a		b		c		d			
	F	%	F	%	F	%	F	%	F	%
1. Penyuluhan tentang pengembangan perusahaan pada karyawan	20	33,3	33	55	7	11,7	0	0	60	100
2. Minat terhadap pelaksanaan penyuluhan	15	25	30	50	15	25	0	0	60	100
3. Tanggapan mengenai penyuluhan yang diadakan perusahaan	22	36,7	27	45	11	18,3	0	0	60	100
4. Penjelasan/informasi dari atasan mengenai keadaan perusahaan	13	21,7	36	60	11	18,3	0	0	60	100
5. Pembicaraan mengenai kerja sama antara atasan dengan karyawan	15	25	27	45	18	30	0	0	60	100
6. Penjelasan mengenai ketentuan perusahaan bagi karyawan	12	20	31	51,7	17	28,3	0	0	60	100
7. Tindakan pimpinan bila karyawan tidak mengindahkan norma	21	35	28	46,7	11	18,3	0	0	60	100
8. Informasi mengenai pengembangan perusahaan di media massa	40	66,7	16	26,7	4	6,6	0	0	60	100
9. Karyawan yg mendapat informasi pengembangan perusahaan	15	25	21	35	24	40	0	0	60	100
10. Pemahaman tentang pengetahuan pengelolaan perusahaan	17	28,3	32	53,3	11	18,3	0	0	60	100
11. Diskusi tentang informasi baru dari media massa	11	18,3	28	46,7	21	35	0	0	60	100
12. Pemberitahuan informasi baru kepada karyawan	23	38,3	21	35	16	26,7	0	0	60	100
13. Keyakinan terhadap informasi baru yang diterima	13	21,7	33	55	14	23,3	0	0	60	100
14. Manfaat penjelasan pimpinan untuk pelaksanaan tugas	39	65	14	23,3	7	11,7	0	0	60	100
15. Konsultasi antar bagian mengenai hambatan karyawan	34	56,7	21	35	5	8,3	0	0	60	100

Sumber: Data primer (diolah)

Keterangan: F = frekuensi

3. Pertanyaan tentang tanggapan terhadap penyuluhan yang dilakukan oleh perusahaan. Jawaban yang disediakan adalah: a). sangat meyakinkan; b). cukup meyakinkan; c). sedikit meyakinkan; d). tidak meyakinkan. Hasil jawaban responden menunjukkan bahwa sebagian besar karyawan (81,7%) memberikan

jawaban dua terbanyak yaitu “sangat meyakinkan” dan “cukup meyakinkan” tentang penyuluhan yang dilakukan oleh perusahaan. Hal ini menunjukkan bahwa karyawan menganggap bahwa penyuluhan itu memang perlu bagi karyawan dan cukup baik pelaksanaannya.

4. Pertanyaan tentang penjelasan/informasi mengenai keadaan perusahaan. Jawaban yang disediakan adalah: a). selalu; b). pernah; c). kadang-kadang; d). tidak pernah. Hasil jawaban responden menunjukkan bahwa sebagian besar karyawan (60%) memberikan jawaban “pernah” menerima penjelasan informasi mengenai keadaan perusahaan. Hal ini menunjukkan bahwa perusahaan merasa perlu untuk menyampaikan mengenai keadaan yang sesungguhnya terjadi dalam perusahaan kepada karyawan.
5. Pertanyaan tentang pembicaraan mengenai kerja sama antara atasan dan karyawan. Jawaban yang disediakan adalah: a). selalu; b). pernah; c). kadang-kadang; d). tidak pernah. Hasil jawaban responden menunjukkan bahwa sebagian besar karyawan (70%) memberikan jawaban dua yang terbanyak yaitu “pernah” dan “selalu” terhadap adanya ajakan pembicaraan mengenai kerja sama antara atasan dan karyawan. Hal ini menunjukkan bahwa perusahaan berusaha agar para pimpinan/atasan tidak segan-segan untuk berdiskusi dengan karyawan tentang pelaksanaan pekerjaan
6. Pertanyaan tentang penjelasan kepada karyawan tentang ketentuan yang berlaku sebagai karyawan. Jawaban yang disediakan adalah: a). sangat sering; b). cukup sering; c). jarang sekali; d). tidak pernah. Hasil jawaban responden menunjukkan bahwa sebagian besar karyawan (51,7%) memberikan jawaban “cukup sering”

diberikan penjelasan tentang ketentuan yang berlaku dalam perusahaan. Hal ini menunjukkan bahwa perusahaan berusaha untuk menyebarkan ketentuan-ketentuan yang berlaku dalam perusahaan sehingga dapat dipatuhi oleh karyawan.

7. Pertanyaan tentang tindakan pimpinan apabila ada karyawan yang tidak mengindahkan norma-norma yang berlaku dalam perusahaan. Jawaban yang disediakan adalah: a). diberi peringatan keras; b). diberi peringatan biasa; c). kadang-kadang diperingatkan; d). tidak pernah diperingatkan. Hasil jawaban responden menunjukkan bahwa sebagian besar karyawan (46,7%) memberikan jawaban “diberi peringatan biasa” apabila melakukan tindakan yang tidak sesuai dengan kaidah perusahaan. Hal ini menunjukkan bahwa berusaha agar karyawan dapat mematuhi ketentuan yang ada sebagai karyawan dalam perusahaan.
8. Pertanyaan tentang informasi pengembangan perusahaan di media massa. Jawaban yang disediakan adalah: a). sangat sering; b). cukup sering; c). jarang; d). tidak pernah. Hasil jawaban menunjukkan bahwa sebagian besar karyawan (66,7%) memberikan jawaban “sangat sering” adanya informasi tentang pengembangan perusahaan di media massa. Hal ini menunjukkan bahwa perusahaan berusaha menginformasikan perkembangan perusahaan kepada khalayak ramai untuk menarik investor, di samping kepada lingkungan intern perusahaan sendiri.
9. Pertanyaan tentang banyaknya karyawan yang memperoleh informasi mengenai cara pengembangan perusahaan melalui media massa. Jawaban yang disediakan adalah: a). seluruhnya memperoleh; b). cukup banyak yang memperoleh; c).

sedikit yang memperoleh; d). tidak satupun yang memperoleh. Hasil jawaban responden menunjukkan bahwa sebagian besar karyawan (75%) memberikan jawaban dua yang terbanyak yaitu, “cukup” dan “sedikit” memperoleh informasi tentang cara pengembangan perusahaan melalui media massa. Hal ini menunjukkan bahwa karyawan merasa kurang mendapatkan informasi yang aktual tentang cara-cara pengembangan perusahaan.

10. Pertanyaan tentang informasi mengenai pengetahuan pengelolaan perusahaan dari media massa. Jawaban yang disediakan adalah: a). sangat mudah memahami; b). cukup mudah memahami; c). agak sulit memahami; d). sulit sekali memahami. Hasil jawaban responden menunjukkan bahwa sebagian besar responden (53,3%) memberikan jawaban “cukup mudah memahami” informasi mengenai pengetahuan mengelola perusahaan dari media massa. Hal ini menunjukkan bahwa karyawan sangat antusias untuk menambah pengetahuan dalam mengelola perusahaan dan media massa sangat membantu dalam penyediaan informasi yang diperlukan.
11. Pertanyaan tentang diskusi tentang informasi baru yang diperoleh dari media massa. Jawaban yang disediakan adalah: a).selalu; b). cukup sering; c). jarang; d). tidak pernah. Hasil jawaban responden menunjukkan bahwa sebagian karyawan (46,7%) memberikan jawaban “cukup sering” mendiskusikan informasi baru yang diperoleh dari media massa. Hal ini menunjukkan bahwa karyawan berusaha untuk mengetahui secara lebih mendetail mengenai informasi baru tersebut dengan jalan berdiskusi.

12. Pertanyaan tentang pemberitahuan informasi baru yang berpengaruh pada kegiatan perusahaan di masa datang. Jawaban yang disediakan adalah: a). sangat cepat; b). cukup cepat; c). agak lambat; d). tidak diberitahu. Hasil jawaban responden menunjukkan bahwa sebagian besar karyawan (73,3%) memberikan jawaban “sangat cepat” dan “cukup cepat” dalam pemberitahuan informasi yang berpengaruh dengan kegiatan perusahaan di masa datang. Hal ini menunjukkan bahwa perusahaan tidak menginginkan karyawannya tidak mengetahui adanya sesuatu yang baru yang berpengaruh pada kegiatan perusahaan.
13. Pertanyaan tentang keyakinan akan informasi mengenai kegiatan yang mempengaruhi perusahaan di masa datang. Jawaban yang disediakan adalah: a). sangat yakin; b). kadang-kadang yakin; c). ragu-ragu; d). tidak yakin. Hasil jawaban responden menunjukkan bahwa sebagian besar karyawan (55%) memberikan jawaban “kadang-kadang yakin” tentang adanya informasi yang sangat berpengaruh pada perusahaan di masa datang. Hal ini menunjukkan adanya keterbukaan dalam penyebaran informasi di lingkungan perusahaan.
14. Pertanyaan tentang manfaat penjelasan yang diberikan pimpinan sehubungan dengan tugas yang diberikan oleh perusahaan. Jawaban yang disediakan adalah: a). sangat bermanfaat; b). cukup bermanfaat; c). kurang bermanfaat; d). tidak bermanfaat. Hasil jawaban responden menunjukkan bahwa sebagian karyawan (65%) memberikan jawaban “sangat bermanfaat” dengan adanya penjelasan pimpinan sehubungan dengan tugas yang akan dilaksanakan. Hal ini menunjukkan bahwa karyawan memang memerlukan penjelasan akan tugasnya untuk mengurangi resiko kesalahan yang dilakukan.

15. Pertanyaan tentang konsultasi antar bagian untuk membicarakan hambatan yang dialami oleh karyawan. Jawaban yang disediakan adalah: a). sangat sering; b). cukup sering; c). jarang sekali; d). tidak pernah sama sekali. Hasil jawaban responden menunjukkan bahwa sebagian besar karyawan (56,7%) memberikan jawaban “sangat sering” dilakukan konsultasi untuk membicarakan hambatan karyawan. Hal ini menunjukkan bahwa perusahaan tidak ingin terjadi adanya ketidakseimbangan antara bagian-bagian yang ada di perusahaan.

5.2. ANALISIS KUANTITATIF

5.2.1. Analisis Regresi Sederhana

Berdasarkan perhitungan regresi sederhana antara komunikasi karyawan terhadap efektivitas perusahaan melalui program SPSS (lampiran 2) diperoleh hasil sebagai berikut :

$$Y = 45,215866 + 0,349556 x$$

Persamaan regresi tersebut menunjukkan bahwa :

1. Nilai $a = 45,215866$ berarti bahwa sebelum dipengaruhi oleh variabel komunikasi, nilai efektivitas adalah 45,215866 satuan unit efektivitas.
2. Nilai $b = 0,349556$ berarti bahwa terdapat pengaruh positif dari komunikasi terhadap efektivitas. Semakin baik komunikasi maka baik pula efektivitas.

Berdasarkan hal ini menunjukkan bahwa variabel x (variabel komunikasi) yang sangat penting didalam meningkatnya efektivitas. Apabila nilai variabel x (variabel komunikasi) tinggi maka semakin tinggi pula nilai Y (variabel efektivitas).

Hal ini menunjukkan apabila nilai suatu variabel berubah maka mempengaruhi pula variabel lainnya.

5.2.2. Koefisien Korelasi Determinant

Nilai koefisien determinasi ditunjukkan oleh nilai r^2 yaitu sebesar 0,16161. Hal tersebut menunjukkan bahwa 16,161% variasi dari Y (variabel efektivitas) dipengaruhi oleh variasi variabel bebas (variabel komunikasi) yang diajukan dalam model persamaan regresi. Sedangkan sisanya sebesar 83,839% dipengaruhi oleh variasi variabel lain yang tidak termasuk dalam model yang tidak diajukan.

Bila kita lihat Tabel Interpretasi r {Sutrisno Hadi, 2000 :103} menurut ukuran yang konservatif maka $r = 0,40201$ ($r^2 = 0,16161$) mempunyai pengaruh yang cenderung rendah. Hal ini menunjukkan bahwa variabel x (variabel komunikasi) terhadap naik turunnya variabel Y (variabel efektivitas) mempunyai pengaruh yang cenderung rendah, yaitu sebesar $r = 0,40201$ ($r^2 = 0,16161$).

5.2.3. Pengujian Hipotesis

Uji t

Uji t ini digunakan untuk mengetahui ada / tidaknya pengaruh komunikasi karyawan (x) dengan efektivitas perusahaan (Y).

1. $H_0 \dots \beta \neq 0$, ada pengaruh positif dan signifikan komunikasi terhadap efektivitas.

$H_0 \dots \beta = 0$, tidak ada pengaruh dan signifikan komunikasi terhadap efektivitas.

2. $n = 60$ (jumlah responden)

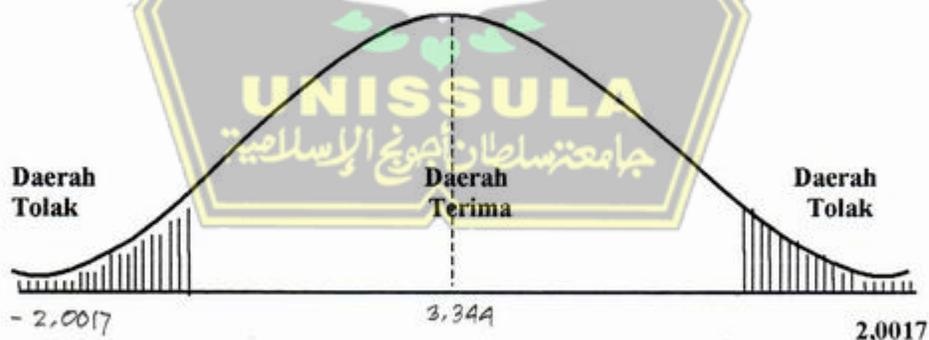
t tabel pada taraf kesalahan ($\alpha = 0,05$) adalah 2,0017 (lihat lampiran).

3. H_0 diterima apabila t hitung $< t$ tabel

H_0 ditolak apabila t hitung $> t$ tabel

4. Hasil perhitungan dengan menggunakan program SPSS diperoleh nilai t hitung = 3,344 yang nilainya lebih besar daripada t tabel = 2,0017 sehingga H_0 ditolak, nilai signifikan $t = 0,015$ lebih kecil dari $\alpha = 0,05$. Dengan demikian dapat disimpulkan bahwa ada pengaruh positif dan signifikan dari komunikasi terhadap efektivitas.

Jadi dapat dikatakan meskipun variabel komunikasi pada PT. Sango Ceramics Indonesia – Semarang mempunyai pengaruh yang cenderung rendah pada variabel efektivitas, namun ada pengaruh positif dan signifikan dari variabel komunikasi terhadap variabel efektivitas.



Gambar Daerah Penolakan dan Penerimaan Hipotesis

Dengan melihat hasil tersebut diatas, baik itu dari analisa kualitatif dan analisa kuantitatif bahwa variabel komunikasi pada PT. Sango Ceramics mempunyai pengaruh yang cenderung rendah, namun ada pengaruh positif dan signifikan dari variabel komunikasi terhadap variabel efektivitas.

Adapun pengaruh antara komunikasi terhadap efektivitas disini dijelaskan bahwa perusahaan berusaha agar para pemimpin / atasan tidak segan-segan untuk berdiskusi dengan karyawan tentang pelaksanaan pekerjaan, meskipun kadang-kadang untuk dapat berbicara dengan atasan para karyawan harus sabar menunggu (mengingat kesibukan pimpinan yang padat). Pimpinan juga tidak segan-segan memberikan penjelasan yang bermanfaat sehubungan dengan tugas yang diberikan oleh perusahaan, hal ini menunjukkan bahwa karyawan memang memerlukan penjelasan akan tugasnya untuk mengurangi resiko kesalahan yang dilakukan.

Perusahaan/pihak pimpinan memberikan kesempatan pada para karyawannya untuk mengetahui adanya sesuatu yang baru yang berpengaruh pada kegiatan perusahaan, karena pihak perusahaan menginginkan karyawannya tahu mengenai informasi tersebut dengan jalan berdiskusi agar terciptanya landasan kepercayaan. Hal ini menunjukkan bahwa perusahaan merasa perlu untuk menyampaikan mengenai keadaan yang sesungguhnya terjadi dalam perusahaan pada karyawan, agar para karyawan merasa mendapatkan informasi yang aktual tentang pengembangan perusahaan.

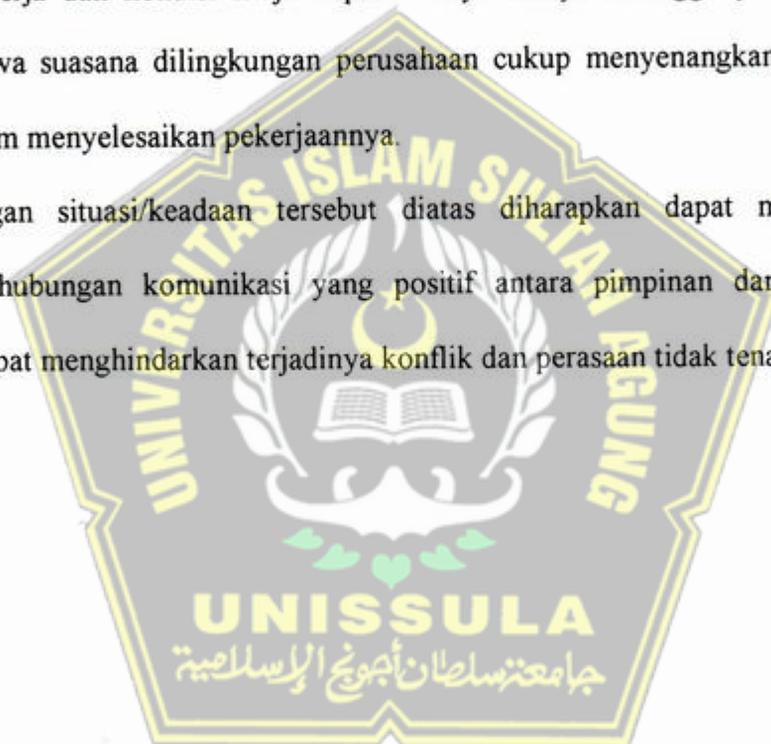
Pihak perusahaan sendiri berusaha untuk mengadakan penyuluhan tentang pengembangan perusahaan bagi anggota karyawan, dengan tujuan penyuluhan tersebut dilakukan perusahaan untuk mensosialisasikan perkembangan perusahaan. Apalagi minat karyawan pada penyuluhan tersebut cukup banyak karena bagaimanapun karyawan ingin mengetahui sampai sejauh mana perkembangan perusahaan dengan hasil kerja yang dilakukan dan karyawan berkeinginan untuk terus maju dan berkembang mencapai prestasi tinggi.

Disamping itu pihak pimpinan berusaha untuk menyebarkan ketentuan-ketentuan yang berlaku dalam perusahaan sehingga dapat dipatuhi oleh karyawan.

Pimpinan telah menempatkan karyawan sesuai pada bagian dan kemampuan masing-masing karyawan, agar para karyawan merasa tepat akan pekerjaannya sehingga tingkat penyimpangan kecil.

Perusahaan juga telah memenuhi kebutuhan akan pelayanan kesehatan, keamanan kerja dan kondisi kerja kepada karyawannya sehingga para karyawan merasa bahwa suasana dilingkungan perusahaan cukup menyenangkan dan cukup aman didalam menyelesaikan pekerjaannya.

Dengan situasi/keadaan tersebut diatas diharapkan dapat menimbulkan terjalannya hubungan komunikasi yang positif antara pimpinan dan karyawan, sehingga dapat menghindarkan terjadinya konflik dan perasaan tidak tenang.



BAB VI

PENUTUP

A. KESIMPULAN

Setelah melakukan analisa pada bab sebelumnya, ada beberapa hal yang akan penulis garis bawahi sebagai suatu kesimpulan. Adapun penulis jabarkan adalah :

1. Hasil perhitungan dari Persamaan Regresi Sederhana adalah persamaan

$$Y = 45,215866 + 0,349556 x$$

Hal ini berarti :

- a. Nilai konstanta = 45,215866 berarti bahwa sebelum dipengaruhi oleh variabel komunikasi, nilai efektivitas adalah 45,215866 satuan unit efektivitas.
 - b. Nilai $b = 0,349556$ berarti bahwa, terdapat pengaruh positif dari komunikasi terhadap efektivitas. Semakin baik komunikasi semakin baik efektivitas.
2. Nilai koefisien determinasi ditunjukkan oleh nilai r^2 yaitu sebesar 0,16161. Hal tersebut menunjukkan bahwa 16,161% variasi dari Y (efektivitas) dipengaruhi oleh variasi variabel bebas (komunikasi) yang diajukan dalam model persamaan regresi.

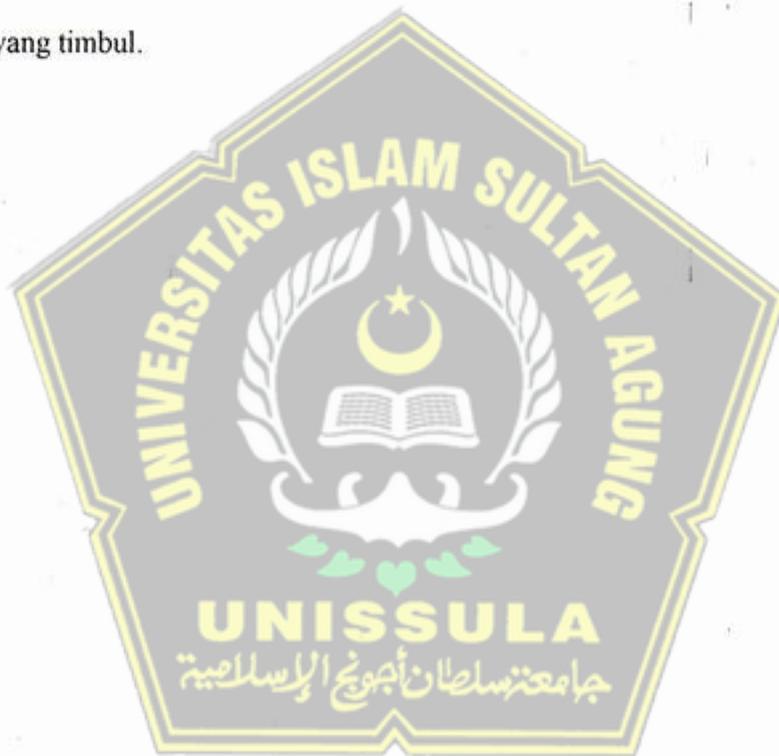
3. Dari hasil perhitungan diperoleh nilai t hitung = 3,344 yang nilainya lebih besar daripada t tabel = 2,0017 sehingga H_0 ditolak. Dengan demikian dapat disimpulkan bahwa ada pengaruh positif dan signifikan dari komunikasi terhadap efektivitas.

B. SARAN-SARAN

Sebagai akhir dari penyusunan skripsi ini, penulis akan memberikan saran dan sumbangan pikiran atas dasar analisa yang penulis lakukan. Sifat dari saran ini adalah teoritis dan bukan maksud untuk menggurui. Adanya beberapa hal yang menurut penulis patut diperhatikan, yaitu :

1. Hendaknya ada keterbukaan dalam aktivitas organisasi, terutama dari pimpinan kepada karyawan untuk mengungkapkan pendapatnya, mungkin dapat dilakukan dengan disediakannya kotak saran sehingga para karyawan bebas mengemukakan semua masalah, saran serta keluhannya yang berhubungan dengan aktivitas organisasi.
2. Dalam upaya meningkatkan produktivitas perusahaan perlu adanya sistem insentifitas yang dapat menggerakkan motivasi kerja disamping itu kesejahteraan karyawan dapat terpenuhi.
3. Dalam upaya meningkatkan efektivitas juga perlu diperhatikan mengenai hubungan kerja tenaga kerja. Hal ini erat hubungannya antara tenaga kerja dengan atasan, yaitu unsur memanusiakan manusia yakni tenaga kerja

tidak dianggap sebagai mesin atau merasa sebagai buruh yang tidak memiliki hak selain upah dan hanya dituntut untuk menjalankan kewajibannya saja, tetapi sebagai manusia yang adil dan beradab, karena sebagai insan Tuhan Yang Maha Esa sehingga timbul kesatuan kerja yang kompak menciptakan suatu kesepakatan dalam menghadapi setiap masalah yang timbul.



DAFTAR PUSTAKA

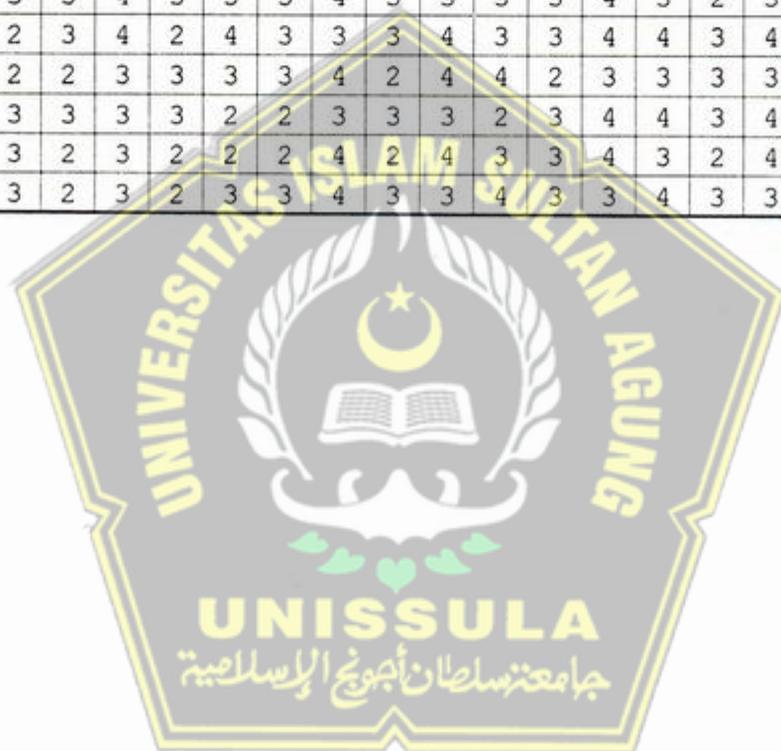
- Arikunto Suharsimi, 1993, *Prosedur Penelitian Suatu Pendekatan Praktek*, Rineka Cipta, Jakarta.
- Djarwanto PS Dan Pangestu Subagyo, 1993, *Statistif Induktif*, Edisi Keempat, BPFE, Yogyakarta.
- Keith Davis, Terjemahan Oleh Agus Dharma, 1993, *Perilaku Dalam Organisasi*, Erlangga, Jakarta.
- Onong Uchjana Effendy, 1992, *Human Relation Dan Publik Relation Dalam Manajemen*, Alumni, Bandung.
- Riyanto Pratikno, 1993, *Jangkauan Komunikasi*, Edisi Kedua, Alumni, Bandung.
- Richard M. Strees, Terjemahan Oleh Magdalena Jamin, 1995, *Efektivitas Organisasi*, Erlangga, Jakarta.
- Siagian Sondang, 1995, *Sistem Informasi Untuk Mengambil Keputusan*, Gunung Agung, Jakarta.
- S. Nasution, 1992, *Metode Research*, Jemmars, Bandung.
- Sutrisno Hadi, 2000, *Metode Research*, Yayasan Penerbit Fakultas Psikologi - UGM, Yogyakarta.
- T.Hani Handoko, 1992, *Manajemen Personalia Dan Sumber Daya Manusia*, Edisi Kedua, BPFE, Yogyakarta.
- T.Hani Handoko, 1999, *Dasar-Dasar Manajemen Produksi Dan Operasi*, BPFE, Yogyakarta.
- Winardi, 1990, *Asas-Asas Manajemen*, BPFE, Yogyakarta.

Rekapitulasi Jawaban Responden Atas Pertanyaan Tentang Efektivitas

NR: Nomor Responden

NR	Nomer Pertanyaan																				Tot
	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12	13	14	15	16	17	18	19	20	
1	4	4	4	4	3	4	3	2	3	3	2	4	3	3	4	4	2	4	3	2	65
2	4	3	4	3	3	4	2	2	2	4	2	3	3	3	3	4	2	4	4	3	62
3	4	2	3	3	3	4	4	3	3	4	2	4	3	3	4	4	3	4	3	4	67
4	3	2	3	3	3	4	3	2	3	4	2	4	3	3	4	4	4	4	4	4	66
5	4	2	2	3	3	4	2	2	2	3	2	4	4	3	3	3	2	4	4	3	59
6	4	2	2	3	3	4	3	3	3	3	2	3	2	2	4	4	3	4	4	2	60
7	4	3	4	3	3	4	2	2	2	3	2	3	3	3	3	3	4	3	3	2	59
8	4	3	2	3	2	4	4	3	2	3	2	3	3	2	2	2	3	3	4	3	57
9	3	2	4	3	3	4	3	2	3	3	3	4	4	3	3	4	3	4	4	4	66
10	4	3	3	2	3	4	4	2	3	3	4	4	2	3	4	4	2	4	4	4	66
11	4	2	2	2	4	3	3	3	4	2	3	3	2	2	4	4	3	3	4	4	61
12	4	3	2	2	4	2	4	3	3	4	3	2	3	3	3	3	3	2	4	2	59
13	3	3	2	2	3	2	2	3	4	2	3	4	3	3	2	3	4	2	3	4	57
14	3	2	2	2	4	3	4	3	2	3	3	4	3	2	3	4	3	3	4	2	59
15	3	2	3	2	3	3	3	3	4	4	3	3	3	4	4	3	4	4	3	4	65
16	3	2	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	4	4	4	4	4	4	4	66
17	3	3	2	2	4	4	3	3	3	3	2	2	3	3	3	4	3	4	4	4	62
18	3	2	3	2	3	3	3	3	4	4	3	4	3	3	4	4	4	3	4	4	66
19	4	3	2	2	3	3	3	3	3	2	2	3	3	2	3	4	3	4	4	4	60
20	3	2	2	2	3	4	3	3	3	2	2	2	2	2	3	4	4	3	4	4	57
21	3	2	2	2	3	2	2	2	3	2	2	2	2	2	3	4	4	3	4	4	53
22	3	2	3	2	3	3	3	3	3	3	3	2	3	3	2	3	4	3	4	4	59
23	3	3	2	2	3	3	3	3	3	3	3	3	4	4	4	4	3	4	4	4	65
24	4	2	2	3	2	3	3	2	3	2	3	2	2	4	4	4	3	4	4	4	60
25	4	2	2	2	3	3	3	2	3	2	3	2	4	2	4	4	4	3	4	4	60
26	3	2	2	3	4	4	4	3	3	2	3	3	3	4	3	2	3	4	2	4	61
27	3	3	2	2	3	3	3	3	3	4	3	4	2	2	3	4	4	4	4	4	63
28	3	2	2	2	3	3	3	3	3	2	2	2	4	4	4	4	3	4	3	4	60
29	4	2	2	2	2	2	3	3	3	2	2	2	4	4	3	3	2	4	3	4	56
30	3	2	2	2	3	3	3	3	3	3	3	3	4	4	4	4	4	4	3	4	64
31	3	2	2	2	3	2	3	3	4	4	3	3	4	4	4	4	4	4	3	4	65
32	4	3	3	3	4	3	3	3	4	4	3	3	4	3	4	4	3	4	3	4	69
33	3	2	2	2	4	4	4	2	4	4	4	3	4	4	4	4	4	4	3	3	68
34	3	2	2	3	3	3	3	3	4	4	4	3	4	3	2	4	4	4	3	3	64
35	3	4	2	3	3	2	2	4	3	2	3	4	4	3	3	3	4	4	2	3	61
36	3	3	2	2	3	3	3	3	3	3	2	2	4	3	3	4	3	4	3	3	59
37	3	2	2	2	3	3	3	2	4	3	3	3	4	3	3	4	4	3	3	3	60
38	3	2	2	2	3	3	3	2	4	4	4	3	4	3	3	4	4	3	3	3	62
39	3	2	2	2	3	3	3	3	4	4	4	3	4	2	2	4	4	3	3	4	62
40	3	2	2	3	3	2	2	2	3	2	2	2	2	2	3	4	4	3	4	4	54
41	3	3	2	2	3	4	4	3	4	4	4	4	4	3	3	3	4	4	4	3	68

42	3	2	2	2	3	3	3	3	4	4	4	3	4	2	2	4	4	3	3	4	62
43	3	2	3	2	3	3	3	3	4	4	3	4	3	3	4	4	4	3	4	4	66
44	3	3	2	2	4	4	3	3	4	3	2	2	3	3	3	4	3	4	4	4	63
45	3	2	2	2	2	2	2	2	4	3	2	2	3	2	2	4	3	2	3	3	50
46	3	2	3	2	3	3	3	3	3	3	3	2	3	3	2	3	4	3	4	4	59
47	3	2	2	2	4	4	3	3	4	4	2	2	4	2	3	4	4	4	4	4	64
48	3	3	2	2	4	4	3	4	3	3	2	2	4	2	3	3	4	4	4	4	63
49	3	3	2	2	3	3	3	3	3	2	3	2	4	3	3	4	4	4	3	3	60
50	4	3	3	2	4	4	4	3	3	3	3	3	4	3	3	3	3	4	4	4	67
51	4	2	4	2	3	4	3	2	3	3	3	4	3	3	3	4	4	3	3	2	62
52	4	3	4	3	3	4	3	3	2	4	2	4	3	2	3	3	4	4	3	3	64
53	4	2	3	3	3	4	3	2	3	4	2	4	3	2	3	4	2	4	3	3	61
54	4	2	3	3	3	4	2	2	2	4	2	3	4	3	3	4	2	4	4	3	61
55	4	2	3	3	3	4	3	3	3	4	3	3	3	3	4	3	2	3	4	3	63
56	4	3	2	2	3	4	2	4	3	3	3	4	3	3	4	4	3	4	3	3	64
57	3	3	2	2	2	3	3	3	3	4	2	4	4	2	3	3	3	3	4	2	58
58	3	3	4	3	3	3	3	2	2	3	3	3	2	3	4	4	3	4	4	3	62
59	3	2	3	3	2	3	2	2	2	4	2	4	3	3	4	3	2	4	3	2	56
60	4	2	3	3	2	3	2	3	3	4	3	3	4	3	3	4	3	3	3	3	61



Rekapitulasi Jawaban Responden Atas Pertanyaan Tentang Komunikasi

NR: Nomer Responden

NR	Nomer Pertanyaan															Total
	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12	13	14	15	
1	3	3	3	3	4	3	4	3	3	4	3	3	3	4	4	50
2	3	3	3	3	3	3	3	4	2	3	2	2	3	4	4	45
3	4	3	3	2	3	2	4	4	2	2	3	2	3	4	4	45
4	3	2	3	2	2	2	4	4	2	4	2	2	3	4	4	43
5	3	4	2	2	2	2	3	4	3	3	3	2	2	3	2	40
6	2	3	4	3	4	3	2	3	3	2	2	2	3	3	3	42
7	2	2	3	3	3	4	2	4	4	2	2	2	2	4	4	43
8	3	3	2	4	2	3	2	4	2	2	3	2	2	2	4	40
9	3	4	4	3	3	3	2	4	3	3	3	4	2	4	3	48
10	3	4	4	3	3	2	3	3	3	3	3	3	2	4	3	46
11	4	2	3	3	2	3	3	3	3	2	3	4	3	2	3	43
12	3	3	2	3	3	3	2	3	2	3	2	3	2	3	3	40
13	2	3	2	3	2	3	3	3	2	3	2	2	3	3	2	38
14	3	3	2	3	2	3	3	4	2	3	2	2	3	2	3	40
15	4	3	4	2	4	2	4	4	4	3	3	4	3	4	4	52
16	3	2	3	4	2	3	4	4	2	4	2	3	3	4	4	47
17	3	4	2	2	2	2	3	4	4	3	3	3	3	3	4	45
18	2	3	4	3	4	3	3	3	3	4	2	4	3	4	3	48
19	2	2	3	3	3	4	2	4	4	2	2	2	2	3	4	42
20	3	3	3	4	4	3	4	4	2	4	3	3	4	4	4	52
21	3	2	4	3	3	3	2	4	3	4	2	4	2	4	3	46
22	3	4	4	3	4	4	3	3	4	3	4	3	2	4	3	51
23	4	2	3	3	3	3	4	4	3	3	3	4	4	4	4	51
24	4	2	3	3	3	3	4	2	2	3	2	4	3	3	2	43
25	3	3	3	3	2	3	3	3	4	3	4	3	3	4	4	48
26	3	3	3	4	4	3	3	4	2	3	3	4	3	4	4	50
27	4	3	3	3	3	2	4	4	2	4	4	4	3	4	4	51
28	4	4	3	3	3	2	4	4	2	4	2	4	3	4	4	50
29	3	4	2	2	2	2	3	4	4	3	4	3	2	3	4	45
30	2	3	4	3	4	3	3	4	3	4	4	4	3	4	4	52
31	4	3	4	4	3	4	3	4	4	3	4	4	3	4	4	55
32	3	4	4	4	3	4	2	4	3	4	3	4	4	4	4	54
33	4	3	4	3	4	4	3	4	2	2	3	4	4	4	3	51
34	3	4	4	4	3	2	4	3	3	4	4	3	4	4	3	52
35	4	2	3	3	3	3	4	3	3	3	3	4	4	4	3	49
36	4	4	4	3	2	3	2	4	3	3	2	3	4	2	3	46
37	3	3	3	4	2	3	3	3	2	3	3	3	3	4	4	46
38	4	3	4	4	3	3	3	4	2	4	2	3	3	4	4	50
39	4	3	3	2	3	2	4	4	2	3	4	2	3	4	4	47
40	3	2	3	2	2	2	4	2	2	4	2	2	3	4	4	41
41	3	4	4	4	3	4	3	4	4	3	4	4	4	3	4	55

42	4	3	4	3	4	3	4	4	3	3	4	2	3	3	3	50
43	4	4	3	4	3	4	3	4	4	2	3	4	3	4	4	53
44	3	3	2	4	2	3	3	4	4	3	3	4	4	4	4	50
45	3	2	4	3	4	4	3	4	4	4	3	4	4	4	3	53
46	3	4	4	3	3	2	3	3	3	3	3	3	2	4	3	46
47	4	2	3	3	4	3	4	4	3	3	3	4	4	4	4	52
48	4	4	4	3	3	4	4	3	4	3	2	3	4	3	2	50
49	3	3	3	3	2	3	3	3	2	4	3	3	3	4	4	46
50	3	3	4	3	4	3	3	4	2	3	4	4	3	4	4	51
51	4	3	3	2	3	2	4	4	2	2	3	2	3	4	4	45
52	3	2	3	2	2	2	4	4	2	4	2	3	3	4	4	44
53	3	4	2	2	2	2	3	4	4	3	3	3	3	2	3	43
54	2	3	4	3	4	3	3	3	3	2	3	3	3	3	3	45
55	4	3	3	3	4	4	2	4	4	4	3	2	4	4	4	52
56	3	3	2	4	3	3	3	4	2	3	3	2	2	2	4	43
57	3	2	4	3	3	3	2	4	2	2	2	3	3	4	3	43
58	3	3	2	3	3	2	3	2	3	3	2	3	2	2	2	38
59	4	2	3	3	3	3	4	4	3	3	3	4	2	3	3	47
60	3	3	3	3	2	4	4	2	3	3	2	4	3	3	3	45



Tabel 4. Hasil Pengolahan Tabel Skor Masing-masing Variabel

Responden	Y	X	XY	Y ²	X ²
1.	65	50	3250	4225	2500
2.	62	45	2790	3844	2025
3.	67	45	3015	4489	2025
4.	66	43	2838	4356	1849
5.	59	40	2360	3481	1600
6.	60	42	2520	3600	1764
7.	59	43	2537	3481	1849
8.	57	40	2280	3249	1600
9.	66	48	3168	4356	2304
10.	66	46	3036	4356	2116
11.	61	43	2623	3721	1849
12.	59	40	2360	3481	1600
13.	57	38	2166	3249	1444
14.	59	40	2360	3481	1600
15.	65	52	3380	4225	2704
16.	66	47	3102	4356	2209
17.	62	45	2790	3844	2025
18.	66	48	3168	4356	2304
19.	60	42	2520	3600	1764
20.	57	52	2964	3249	2704
21.	53	46	2438	2809	2116
22.	59	51	3009	3481	2601
23.	65	51	3315	4225	2601
24.	60	43	2580	3600	1849
25.	60	48	2880	3600	2304
26.	61	50	3050	3721	2500
27.	63	51	3213	3969	2601
28.	60	50	3000	3600	2500
29.	56	45	2520	3136	2025
30.	64	52	3328	4096	2704
31.	65	55	3575	4225	3025
32.	69	54	3726	4761	2916
33.	68	51	3468	4624	2601
34.	64	52	3328	4096	2704
35.	61	49	2989	3721	2401
36.	59	46	2714	3481	2116
37.	60	46	2760	3600	2116
38.	62	50	3100	3844	2500
39.	62	47	2914	3844	2209
40.	54	41	2214	2916	1681
41.	68	55	3740	4624	3025
42.	62	50	3100	3844	2500
43.	66	53	3498	4356	2809
44.	63	50	3150	3969	2500
45.	50	53	2650	2500	2809
46.	59	46	2714	3481	2116
47.	64	52	3328	4096	2704
48.	63	50	3150	3969	2500
49.	60	46	2760	3600	2116
50.	67	51	3417	4489	2601
51.	62	45	2790	3844	2025
52.	64	44	2816	4096	1936
53.	61	43	2623	3721	1849
54.	61	45	2745	3721	2025
55.	63	52	3276	3969	2704
56.	64	43	2752	4096	1849
57.	58	43	2494	3364	1849
58.	62	38	2356	384	1444
59.	56	47	2632	3136	2209
60.	61	45	2745	3721	2025
	ΣY 3698	ΣX 2818	ΣXY 174084	ΣY^2 228778	ΣX^2 133500

Number of valid observations (listwise) = 60.00

Variable	Mean	Std Dev	Minimum	Maximum	Valid N	Label
X	46.97	4.41	38	55	60	komunikasi karyawan
Y	61.63	3.84	50	69	60	efektivitas perusahaan

***** MULTIPLE REGRESSION *****

Listwise Deletion of Missing Data

Equation Number 1 Dependent Variable.. Y efektivitas perusahaan

Block Number 1. Method: Enter X

Variable(s) Entered on Step Number
1.. X komunikasi karyawan

Multiple R .40201
R Square .16161
Adjusted R Square .14715
Standard Error 3.54203

Analysis of Variance

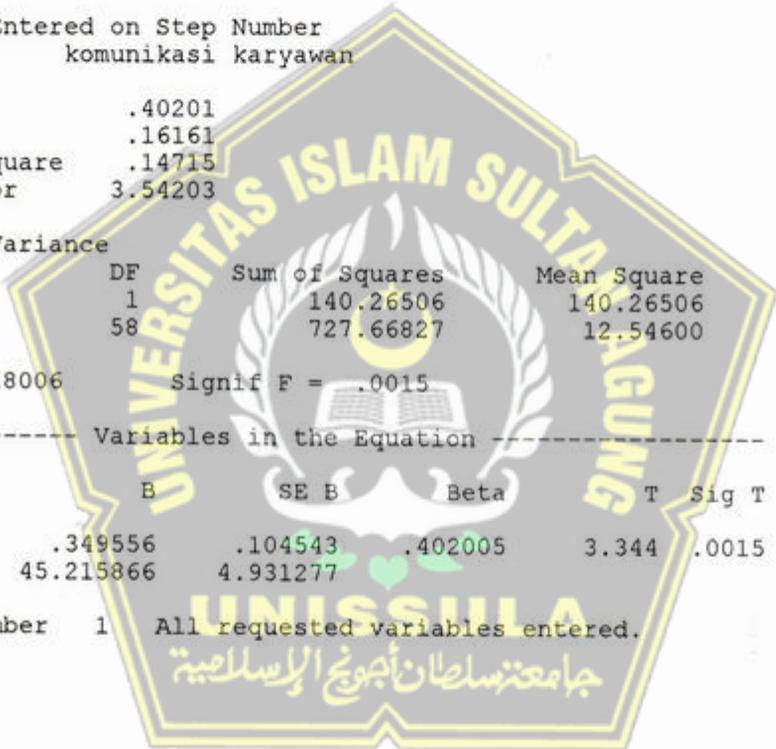
	DF	Sum of Squares	Mean Square
Regression	1	140.26506	140.26506
Residual	58	727.66827	12.54600

F = 11.18006 Signif F = .0015

----- Variables in the Equation -----

Variable	B	SE B	Beta	T	Sig T
X	.349556	.104543	.402005	3.344	.0015
(Constant)	45.215866	4.931277			

End Block Number 1 All requested variables entered.



Tabel Nilai Kritis Distribusi t

DF	Tingkat signifikansi (α) untuk tes satu sisi					DF
	0.0025	0.005	0.0125	0.025	0.05	
	Tingkat signifikansi (α) untuk tes dua sisi					
	0.005	0.01	0.025	0.05	0.1	
1	127.3211	63.6559	25.4519	12.7062	6.3137	1
2	14.0892	9.9250	6.2054	4.3027	2.9200	2
3	7.4532	5.8408	4.1765	3.1824	2.3534	3
4	5.5975	4.6041	3.4954	2.7765	2.1318	4
5	4.7733	4.0321	3.1634	2.5706	2.0150	5
6	4.3168	3.7074	2.9687	2.4469	1.9432	6
7	4.0294	3.4995	2.8412	2.3646	1.8946	7
8	3.8325	3.3554	2.7515	2.3060	1.8595	8
9	3.6896	3.2498	2.6850	2.2622	1.8331	9
10	3.5814	3.1693	2.6338	2.2281	1.8125	10
11	3.4966	3.1058	2.5931	2.2010	1.7959	11
12	3.4284	3.0545	2.5600	2.1788	1.7823	12
13	3.3725	3.0123	2.5326	2.1604	1.7709	13
14	3.3257	2.9768	2.5096	2.1448	1.7613	14
15	3.2860	2.9467	2.4899	2.1315	1.7531	15
16	3.2520	2.9208	2.4729	2.1199	1.7459	16
17	3.2224	2.8982	2.4581	2.1098	1.7396	17
18	3.1966	2.8784	2.4450	2.1009	1.7341	18
19	3.1737	2.8609	2.4334	2.0930	1.7291	19
20	3.1534	2.8453	2.4231	2.0860	1.7247	20
21	3.1352	2.8314	2.4138	2.0796	1.7207	21
22	3.1188	2.8188	2.4055	2.0739	1.7171	22
23	3.1040	2.8073	2.3979	2.0687	1.7139	23
24	3.0905	2.7970	2.3910	2.0639	1.7109	24
25	3.0782	2.7874	2.3846	2.0595	1.7081	25
26	3.0669	2.7787	2.3788	2.0555	1.7056	26
27	3.0565	2.7707	2.3734	2.0518	1.7033	27
28	3.0470	2.7633	2.3685	2.0484	1.7011	28
29	3.0380	2.7564	2.3638	2.0452	1.6991	29
30	3.0298	2.7500	2.3596	2.0423	1.6973	30
35	2.9961	2.7238	2.3420	2.0301	1.6896	35
40	2.9712	2.7045	2.3289	2.0211	1.6839	40
45	2.9521	2.6896	2.3189	2.0141	1.6794	45
50	2.9370	2.6778	2.3109	2.0086	1.6759	50
51	2.9343	2.6757	2.3095	2.0076	1.6753	51
52	2.9318	2.6737	2.3082	2.0066	1.6747	52
53	2.9293	2.6718	2.3069	2.0057	1.6741	53
54	2.9270	2.6700	2.3056	2.0049	1.6736	54
55	2.9247	2.6682	2.3044	2.0040	1.6730	55
56	2.9225	2.6665	2.3033	2.0032	1.6725	56
57	2.9204	2.6649	2.3022	2.0025	1.6720	57
58	2.9184	2.6633	2.3011	2.0017	1.6716	58
59	2.9164	2.6618	2.3000	2.0010	1.6711	59
60	2.9146	2.6603	2.2990	2.0003	1.6706	60

Sumber: Fisher dan Yates, "Statistical Tables for Biological, Agricultural and Medical Research", Oliver and Boyd Ltd., Edinburgh, dalam "Statistik Nonparametrik Untuk Ilmu-ilmu Sosial", oleh Sidney Siegel, Lampiran; Tabel B (Harga Kritis t), halaman 300, Gramedia, Jakarta. (Diolah kembali dengan Microsoft Excel for Windows).

DAFTAR PERTANYAAN

Petunjuk mengisi pertanyaan :

1. Daftar pertanyaan ini dimaksudkan untuk mendapatkan data-data sebagai bahan penulis skripsi, semata-mata ilmiah tidak bertujuan negatif.
2. Pertanyaan-pertanyaan ini hanya dapat dijawab dengan memberikan tanda (v) atau melingkari huruf (a,b,c,d) yang tersedia.
3. Terima kasih pada seluruh karyawan yang membantu sehingga penelitian ini terlaksana dengan baik.

Lingkari pertanyaan di bawah ini sesuai dengan pendapat Bapak / Ibu / Saudara :

A. EFEKTIVITAS ORGANISASI.

a. *Produktivitas Organisasi.*

1. Menurut bapak / ibu / saudara apakah pekerjaan yang selama ini telah sesuai dengan ketentuan ?
 - a. sangat sesuai
 - b. kurang sesuai
 - c. tidak sesuai
 - d. sangat tidak sesuai
2. Apakah bapak / ibu / saudara dapat menyelesaikan pekerjaan dengan sebaik-baiknya dalam suatu yang lebih singkat dari yang telah ditentukan ?
 - a. selalu dapat
 - b. dapat
 - c. kadang-kadang dapat
 - d. tidak dapat

3. Apakah kualitas hasil pekerjaan bapak / ibu / saudara selalu diperhatikan ?
 - a. selalu diperhatikan
 - b. diperhatikan
 - c. kadang-kadang diperhatikan
 - d. tidak diperhatikan
4. Bagaimana hasil yang diberikan perusahaan terhadap kegiatan bapak / ibu / saudara?
 - a. selalu menguntungkan
 - b. menguntungkan
 - c. kadang-kadang menguntungkan
 - d. tidak menguntungkan
5. Apakah perusahaan dalam memberikan pelayanan terhadap kebutuhan bapak / ibu / saudara perlukan seperti pelayanan kesehatan, keamanan kerja, kondisi yang baik memenuhi harapan ?
 - a. selalu memenuhi
 - b. memenuhi
 - c. kadang-kadang memenuhi
 - d. tidak memenuhi
6. Setahu bapak / ibu / saudara apakah perusahaan dapat memperoleh keuntungan / laba dalam kegiatan operasinya ?
 - a. dapat keuntungan besar
 - b. dapat keuntungan kecil
 - c. tetap (tidak untung dan tidak rugi)
 - d. malah rugi

b. *Fleksibilitas Organisasi.*

7. Dengan ketrampilan yang ada pada bapak / ibu / saudara dapatkah bapak / ibu / saudara mengikuti tugas yang diberikan ?

- a. selalu dapat
b. dapat
c. kadang-kadang dapat
d. tidak dapat
8. Selama ini di perusahaan bapak / ibu / saudara apa pernah terjadi perubahan-perubahan misalnya, mengenai alat-alat perlengkapan, prosedur ?
- a. selalu terjadi
b. ada perubahan
c. kadang-kadang terjadi
d. tidak ada perubahan
9. Jika pernah, apakah dengan perubahan-perubahan tersebut perusahaan dapat mencapai hasil yang lebih baik / bermanfaat bagi bapak / ibu / saudara ?
- a. selalu bermanfaat untuk perusahaan dan karyawan
b. bermanfaat untuk perusahaan dan karyawan
c. kadang-kadang bermanfaat untuk perusahaan dan karyawan
d. tidak bermanfaat untuk perusahaan dan karyawan
10. Dengan adanya perubahan-perubahan peraturan yang ada, bagaimana pelaksanaan peraturan pada umumnya ?
- a. sangat mudah dilaksanakan
b. mudah dilaksanakan
c. kadang-kadang mudah dilaksanakan
d. tidak mudah dilaksanakan
11. Bila suatu saat bapak / ibu / saudara dipindahkan pada bagian lain, apakah bapak / ibu / saudara dapat mengerjakannya dengan baik ?
- a. selalu dapat langsung mengerjakan dengan baik
b. kadang-kadang mengerjakan dengan baik

- c. mengalami kesulitan, tetapi sesudah itu dapat
- d. tidak dapat bekerja dengan baik
12. Apakah semua tugas dari setiap bagian dapat dikerjakan sebagaimana mestinya ?
- a. selalu dapat
- b. dapat
- c. kadang-kadang dapat
- d. tidak dapat
13. Bila pada suatu saat perusahaan menuntut bapak / ibu / saudara untuk bekerja lebih dari selama ini, apakah bapak / ibu / saudara bersedia ?
- a. selalu bersedia
- b. kadang-kadang bersedia
- c. bersedia setiap saat
- d. tidak bersedia
14. Apakah bapak / ibu / saudara pernah mendengar dari beberapa teman sekerja atau sekelompok karyawan yang tidak setuju atau tidak sesuai peraturan yang ada dengan kondisi perusahaan ?
- a. selalu mendengar
- b. mendengar
- c. kadang-kadang mendengar
- d. tidak pernah mendengar

c. *Ada tidaknya perasaan tertekan dan konflik diantara para anggota organisasi ?*

15. Bagaimana perasaan bapak / ibu / saudara menjadi karyawan perusahaan ini ?
- a. sangat senang
- b. cukup senang

- c. kurang senang.
- d. tidak senang.
16. Dalam melaksanakan kegiatan perusahaan (tugas) yang diberikan oleh atasan bapak / ibu / saudara, apakah ada perasaan paksaan dari atasan tersebut ?
- a. tidak ada paksaan
- b. hampir tidak ada paksaan
- c. kadang-kadang ada paksaan
- d. selalu ada paksaan
17. Menurut sepengetahuan bapak / ibu / saudara seringkah / pernahkah terjadi persengketaan / konflik diantara karyawan perusahaan dalam melaksanakan tugas ?
- a. tidak pernah ada konflik / sengketa
- b. hampir tidak ada konflik / sengketa
- c. kadang-kadang ada konflik / sengketa
- d. selalu ada konflik / sengketa
18. Jika diantara karyawan perusahaan dalam melaksanakan kegiatannya banyak mengalami kemajuan usahanya yang pesat, bagaimana perasaan bapak / ibu / saudara ?
- a. sangat senang
- b. cukup senang
- c. kurang senang
- d. tidak senang
19. Apakah bapak / ibu / saudara bekerja dengan perasaan aman ?
- a. sangat aman
- b. cukup aman
- c. kurang aman
- d. tidak aman

20. Apakah bapak / ibu / saudara pernah mendengar keluhan-keluhan sesama karyawan yang disampaikan kepada atasan ?
- tidak pernah mendengar
 - hampir tidak pernah mendengar
 - kadang-kadang mendengar
 - selalû mendengar

B. KOMUNIKASI ANGGOTA ORGANISASI.

21. Menurut bapak / ibu / saudara pernahkah diadakan penyuluhan-penyuluhan tentang pengembangan perusahaan bagi anggota karyawan perusahaan ?
- sangat sering
 - cukup
 - pernah beberapa kali
 - tidak pernah
22. Apabila didalam pelaksanaan penyuluhan-penyuluhan tentang pengembangan perusahaan, bagaimana minat bapak / ibu / saudara serta karyawan lainnya ?
- sangat banyak peminatnya
 - cukup banyak peminatnya
 - sedikit peminatnya
 - tidak ada peminatnya
23. Dengan adanya penyuluhan-penyuluhan yang diberikan kepada bapak / ibu / saudara serta karyawan lainnya, bagaimana tanggapan penyelenggaraan penyuluhan-penyuluhan tersebut ?
- sangat menyakinkan
 - cukup menyakinkan

- c. sedikit menyakinkan
d. tidak menyakinkan
24. Pernahkah bapak / ibu / saudara mendapatkan penjelasan / keterangan / informasi dari atasan mengenai keadaan perusahaan ?
- a. selalu
b. kadang-kadang
c. pernah
d. tidak pernah
25. Pernahkah bapak / ibu / saudara diajak berbincang-bincang oleh atasan mengenai kerjasama diantara dua belah pihak yaitu atasan dan karyawan ?
- a. selalu
b. pernah
c. kadang-kadang
d. tidak pernah
26. Pernahkah bapak / ibu / saudara memperoleh penjelasan-penjelasan tentang ketentuan-ketentuan yang berlaku sebagai karyawan perusahaan ?
- a. sangat sering
b. cukup sering
c. jarang sekali
d. tidak pernah
27. Apabila ada karyawan perusahaan yang tidak mengidahkan norma-norma perusahaan bagaimana tindakan pimpinan ?
- a. diberi peringatan keras
b. diberi peringatan biasa
c. kadang-kadang diperingatkan
d. tidak pernah diperingatkan
28. Menurut pengalaman bapak / ibu / saudara selama menjadi karyawan perusahaan ini, pernahkah memperoleh informasi

baru tentang pengembangan perusahaan di masa yang akan datang melalui media massa (surat kabar, majalah, radio maupun televisi) ?

- a. sangat sering
 - b. cukup sering
 - c. jarang-jarang
 - d. tidak pernah
29. Selain bapak / ibu / saudara banyakkah karyawan perusahaan lain yang memperoleh informasi mengenai cara pengembangan perusahaan melalui media massa ?
- a. seluruhnya memperoleh
 - b. cukup banyak yang memperoleh
 - c. sedikit yang memperoleh
 - d. tidak satupun yang memperoleh
30. Apabila ada informasi baru tentang pengetahuan / pendidikan maupun pengelolaan perusahaan dari media massa, bagaimana penerimaan bapak / ibu / saudara ?
- a. sangat mudah memahami
 - b. cukup mudah memahami
 - c. agak sulit memahami
 - d. sulit sekali memahami
31. Pernahkah bapak / ibu / saudara diajak membicarakan / mendiskusikan tentang informasi baru yang diperoleh dari media massa ?
- a. selalu
 - b. cukup sering
 - c. jarang-jarang
 - d. tidak pernah
32. Sehubungan dengan adanya informasi yang sangat mempengaruhi kegiatan perusahaan dimasa yang akan

- datang, apakah bapak / ibu / saudara sebagai karyawan cepat diberitahu ?
- sangat cepat
 - cukup cepat
 - agak lambat
 - tidak diberitahu
33. Sehubungan dengan adanya informasi baru yang sangat mempengaruhi perusahaan dimasa yang akan datang, apakah bapak / ibu / saudara merasa yakin akan keberadaan informasi tersebut ?
- sangat yakin
 - kadang-kadang yakin
 - ragu-ragu
 - tidak yakin
34. Adanya informasi atau penjelasan yang diberikan oleh pimpinan perusahaan dalam hubungannya dengan tugas yang diberikan oleh perusahaan, apakah bapak / ibu / saudara ada manfaatnya ?
- sangat bermanfaat
 - cukup bermanfaat
 - kurang bermanfaat
 - tidak bermanfaat
35. Pernahkah dilaksanakan konsultasi antar bagian untuk membicarakan hambatan-hambatan yang bapak / ibu / saudara hadapi dalam melaksanakan tugas ?
- sangat sering
 - cukup sering
 - jarang sekali
 - tidak pernah sama sekali