

**ANALISIS KOMUNIKASI ORGANISASI TERHADAP  
PRODUKTIVITAS KERJA KARYAWAN**

(Studi pada PT. PG Kreet Baru Malang Bagian SDM dan Umum)

**SKRIPSI**

Oleh

**HAFID AHMAD FAKHRUDIN**

NIM : 06610030



**JURUSAN MANAJEMEN  
FAKULTAS EKONOMI  
UNIVERSITAS ISLAM NEGERI  
MAULANA MALIK IBRAHIM  
MALANG  
2011**

**ANALISIS KOMUNIKASI ORGANISASI TERHADAP  
PRODUKTIVITAS KERJA KARYAWAN**  
(Studi pada PT. PG Krebet Baru Malang Bagian SDM dan Umum)

**SKRIPSI**

Diajukan Kepada :  
Universitas Islam Negeri  
Maulana Malik Ibrahim Malang  
Untuk Memenuhi Salah Satu Persyaratan dalam  
Memperoleh Gelar Sarjana Ekonomi (SE)

Oleh

**HAFID AHMAD FAKHRUDIN**  
**NIM : 06610030**



**JURUSAN MANAJEMEN  
FAKULTAS EKONOMI  
UNIVERSITAS ISLAM NEGERI  
MAULANA MALIK IBRAHIM  
MALANG  
2011**

**LEMBAR PERSETUJUAN**

**ANALISIS KOMUNIKASI ORGANISASI TERHADAP  
PRODUKTIVITAS KERJA KARYAWAN**  
(Studi pada PT. PG Krebet Baru Malang Bagian SDM dan Umum)

**SKRIPSI**

Oleh

**HAFID AHMAD FAKHRUDIN**  
NIM : 06610030

Telah disetujui 14 Juli 2011  
Dosen Pembimbing,

**Siswanto, SE., M.Si**  
NIP 19750906 200604 1 001

Mengetahui :  
Dekan,

**Dr. HA. MUHTADI RIDWAN, MA.**  
NIP 19550302 198703 1 004

**LEMBAR PENGESAHAN**

**ANALISIS KOMUNIKASI ORGANISASI TERHADAP  
PRODUKTIVITAS KERJA KARYAWAN**  
(Studi pada PT. PG Krebet Baru Malang Bagian SDM dan Umum)

**SKRIPSI**

Oleh

**HAFID AHMAD FAKHRUDIN**  
NIM : 06610030

Telah Dipertahankan di Depan Dewan Penguji  
dan Dinyatakan Diterima Sebagai Salah Satu Persyaratan  
Untuk Memperoleh Gelar Sarjana Ekonomi (SE)  
Pada 21 Juli 2011

Susunan Dewan Penguji	Tanda Tangan
1. Ketua <b><u>Dr. HA. Muhtadi Ridwan, MA</u></b> NIP 19550302 198703 1 004	: (            )
2. Sekretaris / Pembimbing <b><u>Siswanto, SE., M.Si</u></b> NIP 19750906 200604 1 001	: (            )
3. Penguji Utama <b><u>Dr. Jamal Lulail Yunus, SE.,MM</u></b> NIP 19700707 200003 1 001	: (            )

Disahkan Oleh :  
Dekan,

**Dr. HA. MUHTADI RIDWAN, MA**  
NIP 19550302 198703 1 004

## SURAT PERNYATAAN

Yang bertandatangan di bawah ini saya:

Nama : Hafid Ahmad Fakrudin  
NIM : 06610030  
Alamat : JL. Raya Talangsuko, Kecamatan Turen, Kab. Malang

Menyatakan bahwa **“Skripsi”** yang saya buat untuk memenuhi persyaratan kelulusan pada Jurusan Manajemen Fakultas Ekonomi Universitas Islam Negeri Maulana Malik Ibrahim Malang, dengan judul:

**ANALISIS KOMUNIKASI ORGANISASI TERHADAP PRODUKTIVITAS KERJA KARYAWAN** (Studi pada PT. PG Krebbe Baru Malang Bagian SDM dan Umum)

adalah hasil karya saya sendiri, bukan **“duplikasi”** dari karya orang lain.

Selanjutnya apabila di kemudian hari ada **“klaim”** dari pihak lain, bukan menjadi tanggungjawab Dosen Pembimbing dan atau pihak Fakultas Ekonomi, tetapi menjadi tanggungjawab saya sendiri.

Demikian surat pernyataan ini saya buat dengan sebenarnya dan tanpa paksaan dari siapapun.

Malang, 24 Juli 2011  
Hormat saya,

Hafid Ahmad fakrudin  
NIM : 06610030

## **HALAMAN PERSEMBAHAN**

*Hasil karya ini penulis persembahkan kepada  
Kedua orang tua tercinta, terima kasih telah memberikan segalanya untuk  
terselesaikannya skripsi ini.....*

*Kedua adikku yang saya cintai, terimakasih atas kasih sayang dan  
dukungannya.....*

*Semoga jasa, pengorbanan serta dukungan beliau tidak sia-sia, dan diterima  
sebagai amal ibadah oleh allah swt. Amin.....*

## MOTTO

يٰۤاَيُّهَا الَّذِيْنَ ءَامَنُوْا اطِيعُوْا اللّٰهَ وَاَطِيعُوْا الرَّسُوْلَ وَاُوْلٰى الْاَمْرِ مِنْكُمْ ۗ فَاِنْ تَنٰزَعْتُمْ  
فِيْ شَيْءٍ فَرُدُّوْهُ اِلَى اللّٰهِ وَالرَّسُوْلِ اِنْ كُنْتُمْ تُوْمِنُوْنَ بِاللّٰهِ وَالْيَوْمِ الْاٰخِرِ ۗ ذٰلِكَ خَيْرٌ  
وَّاَحْسَنُ تَاْوِيْلًا ﴿٥٩﴾

Artinya :

*Hai orang-orang yang beriman, taatilah Allah dan taatilah Rosul (nya), dan ulil amri diantara kamu. Kemudian jika kamu berlainan pendapat tentang sesuatu, maka kembalikanlah ia kepada Allah (Al Quran) dan Rosul (Sunnahnya), jika kamu benar-benar beriman kepada Allah dan hari kemudian. Yang demikian itu lebih utama (bagimu) dan lebih baik akibatnya. (QS. An-Nisaa' ayat 59)*

## KATA PENGANTAR

Puji dan syukur kehadirat Allah SWT atas limpahan rahmat, taufik, serta hidayah-Nya, sehingga penulis dapat menyelesaikan skripsi dengan judul **”Analisis Komunikasi Organisasi terhadap Produktivitas Kerja Karyawan (Studi pada PT.PG Krebet Baru di Bagian SDM dan Umum)”**.

Shalawat dan salam senantiasa penulis limpahkan kehadirat junjungan kita Nabi Besar Muhammad SAW, yang telah memberikan pelajaran, tuntutan dan suritauladan kepada kita semua, sehingga dibimbingnya kita menuju jalan Islam yang lurus dengan diterangi cahaya iman yang terang benderang.

Penulis bersyukur karena akhirnya penulisan karya ilmiah ini bisa diselesaikan dengan baik. Penulis menyadari bahwa dalam penulisan ini masih jauh dari kata sempurna. Dengan segala keterbatasan, penulis mengharapkan masukan yang bisa menjadi bahan pertimbangan dan perbaikan bagi penulisan karya ilmiah selanjutnya.

Dengan penuh rasa cinta dan terima kasih penulis haturkan kepada mereka yang telah membantu menyelesaikan penulisan ini. Penulis haturkan terima kasih kepada:

1. Kedua orang tua dan adikku yang senantiasa memberikan lautan doa, cinta dan semangat.
2. Bapak Prof. Dr. H. Imam Suprayogo, selaku Rektor Universitas Islam Negeri Maulana Malik Ibrahim Malang.
3. Bapak Dr. HA. Muhtadi Ridwan, MA selaku Dekan Fakultas Ekonomi Universitas Islam Negeri Maulana Malik Ibrahim Malang.

4. Bapak Siswanto, SE., M.Si, selaku dosen pembimbing yang telah sabar dan selalu memberikan motivasi dan arahan dalam penyelesaian skripsi.
5. Seluruh dosen Fakultas Ekonomi Universitas Islam Negeri Maulana Malik Ibrahim Malang yang telah memberikan limpahan ilmu pengetahuan.
6. Ibu Wiwik selaku pimpinan di PT.PG Kribet Baru Malang bagian SDM dan Umum yang telah memberikan kesempatan penulis untuk menyelesaikan laporan ini.
7. Teman-teman satu angkatan di Fakultas Ekonomi Universitas Islam Negeri Maulana Malik Ibrahim Malang, terima kasih.
8. Teman-teman musisi di UKM Kommust dan komunitas Malang Death Metal Force (MDMF) yang telah memberi wadah untuk melepas kejenuhan, terimakasih.
9. Teman-teman satu kontrakan yang selalu kompak dan selalu memberikan dorongan, terima kasih banyak atas bantuannya. Ayo lulus bareng!
10. Dan terima kasih banyak kepada semua pihak yang tidak bisa penulis sebutkan satu-persatu.

Akhir kata, penulis berharap semoga hasil penelitian ini dapat bermanfaat bagi penulis khususnya dan bagi semua pihak yang memerlukan pada umumnya.

Malang, 14 Juli 2011

Penulis

## DAFTAR ISI

<b>HALAMAN JUDUL</b> .....	<b>ii</b>
<b>LEMBAR PERSETUJUAN</b> .....	<b>iii</b>
<b>LEMBAR PENGESAHAN</b> .....	<b>iv</b>
<b>SURAT PERNYATAAN</b> .....	<b>v</b>
<b>HALAMAN PERSEMBAHAN</b> .....	<b>vi</b>
<b>MOTTO</b> .....	<b>vii</b>
<b>KATA PENGANTAR</b> .....	<b>viii</b>
<b>DAFTAR ISI</b> .....	<b>x</b>
<b>DAFTAR TABEL</b> .....	<b>xii</b>
<b>DAFTAR GAMBAR</b> .....	<b>xiii</b>
<b>DAFTAR LAMPIRAN</b> .....	<b>xiv</b>
<b>ABSTRAK</b> .....	<b>xv</b>
<b>BAB I : PENDAHULUAN</b> .....	<b>1</b>
1.1. LatarBelakang .....	<b>1</b>
1.2. Rumusan Masalah .....	<b>5</b>
1.3. Tujuan Penelitian dan Kegunaan Penelitian .....	<b>6</b>
1.4. Batasan Penelitian .....	<b>7</b>
<b>BAB II : KAJIAN PUSTAKA</b> .....	<b>8</b>
2.1. Hasil-hasil Penelitian Terdahulu .....	<b>8</b>
2.2. Kajian Teoritis .....	<b>11</b>
2.2.1. pengertian komunikasi.....	<b>11</b>
2.2.2. Proses Komunikasi .....	<b>12</b>
2.2.3. BentukKomunikasi .....	<b>14</b>
2.2.4. KomunikasiDalamOrganisasi .....	<b>16</b>
2.2.5. ArusKomunikasiOrganisasi .....	<b>20</b>
2.2.6. Komunikator .....	<b>23</b>
2.2.7. Pesan Yang BersifatPersuasif.....	<b>27</b>
2.2.8. KomunikasiDalam Islam .....	<b>28</b>
2.2.9. ProduktivitasKerja .....	<b>31</b>
2.3. Kerangka Berfikir .....	<b>37</b>
2.4. Model Konsep .....	<b>37</b>
2.5. Model Hipotesis .....	<b>38</b>
2.6. Hipotesis .....	<b>38</b>
<b>BAB III :METODOLOGI PENELITIAN</b> .....	<b>39</b>
3.1. Lokasi Penelitian.....	<b>39</b>
3.2. Jenis dan Pendekatan Penelitian .....	<b>39</b>
3.3. Populasi dan Sampel .....	<b>39</b>
3.4. TeknikPengambilanSampel .....	<b>40</b>
3.5. Data danJenis Data.....	<b>40</b>
3.6. TeknikPengumpulan Data.....	<b>41</b>
3.7. InstrumenPenelitian .....	<b>42</b>
3.8. DefinisiOperasionalvariabel.....	<b>43</b>

3.9. Uji Instrumen Penelitian .....	44
3.10. Metode Analisa Data.....	46
<b>BAB IV : PAPAN DATA DAN PEMBAHASAN HASIL</b>	
<b>PENELITIAN .....</b>	<b>52</b>
4.1 Deskripsi Objek Penelitian .....	52
4.2 Hasil Analisis Data .....	61
<b>BAB V : PENUTUP .....</b>	<b>78</b>
5.1 Kesimpulan .....	78
5.2 Saran .....	79
<b>DAFTAR PUSTAKA.....</b>	<b>81</b>
<b>LAMPIRAN</b>	

## DAFTAR TABEL

Tabel 2.1 : Kajian Empiris Hasil Penelitian Terdahulu .....	10
Tabel 3.1 : Variabel dan jenis skala yang digunakan.....	42
Tabel 3.2 : Konsep, variabel, indikator, dan item .....	43
Tabel 4.1 : Jumlah Responden Berdasarkan Jenis kelamin .....	61
Tabel 4.2 : Jumlah Responden Berdasarkan Usia.....	61
Tabel 4.3 : Jumlah Responden Berdasarkan Status Pernikahan .....	62
Tabel 4.4 : Jumlah Responden Berdasarkan Pendidikan .....	62
Tabel 4.5 : Jumlah Responden Berdasarkan Masa Kerja.....	63
Tabel 4.6 : Item – Total Statistic Komunikasi Formal dan Komunikasi Informal .....	64
Tabel 4.7 : Item – Total Statistic Produktivitas Kerja .....	64
Tabel 4.8 : Item Valid dan Gugur Komunikasi Formal .....	65
Tabel 4.9 : Item Valid dan Gugur Komunikasi Informal.....	66
Tabel 4.10 : Item Valid dan Gugur Komunikasi Produktivitas .....	67
Tabel 4.11 : Reliabilitas Skala Komunikasi.....	68
Tabel 4.12 : Reliabilitas Skala Produktivitas .....	68
Tabel 4.13 : Hasil Analisis Uji Regresi Linier Berganda Pengaruh Komunikasi Terhadap Produktivitas Kerja Karyawan .....	69
Tabel 4.14 : Uji Hipotesis (Uji t) .....	70
Tabel 4.15 : Uji Hipotesis (Uji F) .....	72

## **DAFTAR GAMBAR**

Gambar 2.1 : Model Komunikasi Shanon dan Wever .....	12
Gambar 2.2 : Contoh Hierarki Formal .....	19
Gambar 4.1 : Struktur Organisasi Perusahaan .....	56

## DAFTAR LAMPIRAN

Lampiran 1 : Kuisisioner Penelitian .....	83
Lampiran 2 : Hasil Uji validitas.....	85
Lampiran 3 : Hasil Uji Reliabilitas .....	85
Lampiran 4 : Hasil Uji validitas.....	86
Lampiran 5 : Data Karyawan.....	87
Lampiran 5 : Dokumentasi.....	88

## ABSTRAK

Hafid Ahmad Fakhruhin, 2011. SKRIPSI. Judul: " Analisis Komunikasi Organisasi terhadap Produktivitas Kerja Karyawan (Studi pada PT. PG Krebbe Baru Malang Bagian SDM dan Umum)".

Pembimbing : Siswanto, SE., M.Si

---

Kata Kunci : Komunikasi Organisasi, Produktivitas Kerja

Produktivitas merupakan salah satu faktor utama bagi perusahaan dalam mencapai tujuan perusahaan. Se jauh mana sebuah usaha dalam berproduksi sangat ditentukan oleh karyawan atau para pekerjanya. Salah satu faktor yang dapat mempengaruhi produktivitas kerja adalah komunikasi dalam organisasi yang terbagi dalam dua aspek, yaitu komunikasi formal dan komunikasi informal.

Penelitian ini dilakukan di PT. PG Krebbe Baru Malang Bagian SDM dan Umum, dengan tujuan untuk menganalisis pengaruh variabel komunikasi formal (X1) dan komunikasi informal (X2) terhadap produktivitas kerja karyawan.

Penelitian ini menggunakan metode kuantitatif. Subyek penelitian berjumlah 41 responden yang dipilih dengan menggunakan teknik sampling jenuh. Dalam pengumpulan data, peneliti menggunakan metode angket berupa skala. Analisa data penelitian ini menggunakan teknik *Regresi Linier*, dengan bantuan SPSS versi 16.0 *for Windows*.

Berdasarkan hasil penelitian menunjukkan bahwa secara simultan variabel *independen* (komunikasi) mempunyai pengaruh signifikan terhadap produktivitas kerja karyawan di PT. PG Krebbe Baru Malang bagian SDM dan Umum yaitu  $F\text{-hitung} \geq F\text{-tabel}$  ( $9.176 \geq 3.23$ ), dengan sig.  $0.001 \leq 0.05$ . Secara parsial, tidak ada signifikansi variabel komunikasi formal, dengan nilai  $t\text{-hitung}$  ( $0.351$ )  $\leq t\text{-tabel}$  ( $2.02$ ), nilai signifikansinya  $0.727 \geq 0.05$ , Sedangkan variabel komunikasi informal menunjukkan adanya signifikansi dengan nilai  $t\text{-hitung}$  ( $3.174$ )  $\geq t\text{-tabel}$  ( $2.021$ ) dan nilai signifikansinya  $0.003 \leq 0.05$ .

## ABSTRACT

Hafid Ahmad Fakhruddin, 2011. THESIS. Title: "Analysis of Organizational Communication on Employee Productivity (Studies in PT. PG Krobot Baru Malang Human Resources and General Affairs Section)".

Advisor : Siswanto, SE., M. Si

---

Keywords: Organizational Communication, Work Productivity

Productivity is one of the main factors for the company in achieving corporate goals. The extent to which an effort in production is largely determined by the employee or employees. One factor that is able to affect the work productivity is the communication within the organization which is divided into two aspects, namely formal communication and informal communication.

The research was conducted at PT. PG Krobot Baru Bululawang Malang at division of Human Resources and Public, with the aim to analyze the effect of formal communication variables (X1) and informal communication (X2) on work productivity of the employees.

This study uses a quantitative method. The subjects of the study are 41 respondents which were selected using saturated sampling techniques. In collecting the data, the researcher used the questionnaire method of scale. The analysis of this research data is using Linear Regression techniques, with the help of SPSS version 16.0 for Windows.

Based on the research results, it is showed that simultaneous independent variables (communication) has a significant influence on the productivity of the employees in PT. PG Krobot Baru Malang in HR and general division namely the  $F\text{-count} \geq F\text{-table}$  ( $9176 \geq 3.23$ ), with  $\text{sig. } 0001 \leq 0.05$ . Partially, there is no formal communication variable significance, with  $t\text{-calculated value } (0351) \leq t\text{-table } (2:02)$ , the value of significance is  $0.727 \geq 0.05$ , while the informal communication variable showed significance with  $t\text{-calculated value } (3174) \geq t\text{-table } (2021)$  and significance values  $0003 \leq 0.05$ .

## المخلص

حفيظ أحمد Fakhrudin، 2011. SKRIPSI. عنوان : "تحليل الاتصالات التنظيمية على إنتاجية الموظف (دراسات في حزب العمال PG Krebet جديدة مالانغ الموارد البشرية وقسم الشؤون العامة)".  
المشرف : سيسوانتو ، SE ، M. سي.

الكلمات الرئيسية : الاتصالات التنظيمية إنتاجية العمل ،

الإنتاجية هي واحدة من العوامل الرئيسية لتحقيق أهداف الشركة في الشركات. إلى أي مدى الجهد في الإنتاج يتحدد بشكل كبير من قبل الموظف أو الموظفين. أحد العوامل التي يمكن أن تؤثر على إنتاجية العمل والاتصال داخل المنظمة والذي ينقسم إلى جانبين ، هما الاتصالات الرسمية والاتصالات غير الرسمية.

أجريت أبحاث في حزب العمال. الجزء الجديد Krebet مالانغ PG الموارد البشرية والعامّة ، بهدف تحليل ،  
أثر المتغيرات الاتصالات الرسمية (1X) والاتصالات غير الرسمية (2X) على إنتاجية العمل للموظفين.

هذه الدراسة تستخدم الأساليب الكمية. وبلغ مجموع الذين شملتهم الدراسة تم اختيار 41 المشاركين باستخدام تقنيات أخذ العينات المشبعة. في جمع البيانات ، واستخدم الباحثون أسلوب الاستبيان الحجم. تحليل بيانات البحوث باستخدام تقنيات الانحدار الخطي ، مع مساعدة من إصدار SPSS 16.0 ل Windows.

استنادا إلى النتائج أظهرت أن المتغيرات المستقلة في وقت واحد (الاتصالات) لديها تأثير كبير على إنتاجية الموظفين في حزب العمال. جديد PG Krebet مالانغ والأمين العام للموارد البشرية وهما من طراز F - F - العدد ≤ الجدول رقم (9176 ≤ 3.23) ، مع SIG. 0001 ≥ 0.05. جزئيا ، ليس هناك أية أهمية الاتصالات الرسمية متغير ، مع احتساب قيمة ر (0351) ≥ تي الجدول (02:02) ، على أهمية القيمة 0727 ≤ 0.05 ، في حين أظهرت الاتصالات المتغير غير رسمية مع أهمية طن محسوبة القيمة (3174) ≤ تي الجدول رقم (2021) وأهمية القيم 0003 ≥ 0.05.

# **BAB I**

## **PENDAHULUAN**

### **1.1. Latar Belakang**

Perusahaan merupakan sebuah organisasi yang bergerak dalam bidang bisnis baik jasa maupun barang, dimana organisasi ini berorientasi pada keuntungan yang diperoleh. Semakin berkembang suatu perusahaan maka keuntungan yang diperoleh semakin besar. Sehingga peran sumber daya manusia dalam sebuah perusahaan sangat penting yang dalam hal ini disebut dengan karyawan (tenaga kerja atau pegawai). Setiap organisasi baik berbentuk perusahaan maupun lainnya akan selalu berupaya agar para karyawan yang terlibat dalam kegiatan organisasi dapat memberikan prestasi dalam bentuk produktivitas kerja yang tinggi dalam upaya menjaga kelangsungan hidup organisasi perusahaan.

Oleh karena itu kualitas dan kuantitas sumber daya manusia yang memadai, dalam hal ini adalah karyawan perusahaan merupakan unsur penunjang bagi kemajuan dan keberhasilan perusahaan. Untuk mendukung tercapainya tujuan – tujuan yang diharapkan oleh perusahaan perlu dilakukan kebijakan dua arah yang bermaksud menyelaraskan dan menjemputani antar tujuan – tujuan tersebut sehingga tercapai suatu sinergi yang mampu memberikan keuntungan bagi perusahaan dan karyawan.

Produktivitas merupakan salah satu faktor utama bagi perusahaan dalam mencapai tujuan perusahaan. definisi produktivitas secara sederhana

adalah hubungan antara kualitas yang dihasilkan dengan jumlah kerja yang dilakukan untuk mencapai hasil itu. produktivitas kerja memerlukan sikap mental yang baik dari pegawai, disamping itu peningkatan produktivitas kerja dapat dilihat melalui cara kerja yang digunakan dalam melaksanakan kegiatan dan hasil kerja yang diperoleh.

Salah satu faktor pendukung tercapainya sebuah produktivitas kerja karyawan ialah berkomunikasi, artinya memerlukan orang lain dan membutuhkan kelompok untuk saling berinteraksi. Hal ini merupakan suatu hakekat bahwa sebagian besar pribadi manusia terbentuk dari hasil integrasi sosial dengan sesama dalam kelompok . Di dalam kelompok atau organisasi itu selalu terdapat bentuk kepemimpinan yang merupakan masalah penting untuk kelangsungan hidup kelompok, yang terdiri dari pemimpin dan bawahan atau karyawan. Di antara kedua belah pihak harus ada *two-way-communications* atau komunikasi dua arah atau komunikasi timbal balik, untuk itu diperlukan adanya kerja sama yang diharapkan untuk mencapai tujuan suatu organisasi.

Menurut Handoko (1999:232) komunikasi adalah proses pemindahan pengertian dalam bentuk gagasan atau informasi dari seseorang ke orang lain. Perpindahan pengertian tersebut melibatkan lebih dari hanya sekedar kata-kata yang digunakan dalam percakapan tertentu tetapi juga ekspresi wajah, intonasi, titik putus vokal dan sebagainya.

Suatu studi nasional mengenai direktur personalia menyatakan keahlian komunikasi antar persona dan keahlian hubungan manusia

menduduki urutan dalam keenam belas faktor terpenting yang diperlukan dalam keberhasilan prestasi kerja, pada studi ini mata kuliah komunikasi antarpersona menduduki peringkat kedua dari 22 mata kuliah penting bagi menejer pemula. Adapun keahlian terpenting yang harus dimiliki oleh seorang menejer yang ideal adalah kemampuannya untuk bekerja sama dengan baik dengan orang lain (Wirasasmita, 1996 : 30).

Chesater Bernard mengatakan bahwa fungsi eksekutif pertama adalah mengembangkan dan memelihara sistem komunikasi. Pernyataan Bernard ini terbukti. Beberapa tahun lalu, survey atas para pemimpin dari seratus perusahaan besar di amerika, 96% percaya bahwa ada hubungan yang pasti antara komunikasi dan produktivitas pekerja. Selain itu survey terbaru yang dilakukan Universitas Michigan pada tahun 1990. Di *Pensylvania State University* dan *Wake Forest University* pada tahun 1991 mendokumentasi untuk mencapai sukses organisasional, kualitas utama yang dicari pada para lulusan baru adalah keterampilan komunikasi lisan dan tertulis, yakni sebanyak 83,5% jawaban. (mulyana, 2001 ; 168).

Keberhasilan komunikasi di dalam suatu organisasi bisnis akan ditentukan oleh kesamaan pemahaman antara-orang yang terlibat dalam kegiatan komunikasi tersebut. Kesamaan pemahaman ini dipengaruhi oleh kejelasan pesan, cara penyampaian pesan, perilaku komunikasi, dan situasi (tempat dan waktu) komunikasi. Secara empiris, pemahaman orang perihal sesuatu hal akan lebih mudah diserap dan dipahami jika sesuatu tersebut diperlihatkan dibanding hanya diperdengarkan atau dibacakan. Dan akan lebih

baik lagi hasilnya jika sesuatu yang dikomunikasikan tersebut, selain diperlihatkan juga sekaligus ada tindak lanjut mengenai keserpakatan antar pihak.

PT. PG. Kreet Baru di dirikan sejak tahun 1906, berdasarkan hasil pengamatan sementara diperoleh informasi bahwa di PT. PG. Kreet Baru Bululawang-Malang, yang merupakan anak perusahaan dari PT. Rajawali Nusantara Indonesia unit I (PT. RNI). Dimana struktur organisasi yang mengurus kinerja karyawan adalah *Human Resource Department (HRD)* yang mempunyai tugas membantu *general manager* dalam rangka mengatur kelancaran pelaksanaan manajemen karyawan di PT. PG. Kreet Baru Bululawang-Malang.

Dalam hal membina dan mengatur karyawan di PT. PG. Kreet Baru Bululawang-Malang. *Human Resource Department (HRD)* memberikan keleluasan dan kesempatan pada karyawan untuk mengembangkan potensi dirinya. Namun pada kenyataan, ada kendala-kendala lapangan yang mampu menghambat kinerja perusahaan. Diantaranya adalah dengan melihat kondisi yang berkaitan dengan ketenagakerjaan pada PT. PG. Kreet Baru Bululawang-Malang dengan jumlah karyawan mencapai ribuan karyawan yang terbagi dari karyawan tetap dan karyawan tidak tetap, yang meliputi; karyawan musiman dan karyawan kampanye, tentunya tidak mudah bagi karyawan untuk dapat berkomunikasi secara efektif dalam upaya untuk melaksanakan tanggung jawab organisasi.

Selain itu dengan kondisi lingkungan kerja yang dikelilingi dengan mesin-mesin besar, dan dapat menghasilkan suara yang mengganggu aktivitas kerja karyawan, memungkinkan pemahaman pesan yang disampaikan komunikator mengalami *noise* yang cukup tinggi, beberapa hambatan itu muncul ketika proses komunikasi yang efektif tidak terlaksana dengan optimal, hal ini akan mempengaruhi produktivitas perusahaan.

Dengan ini, perusahaan menganggap peran komunikasi pada lingkungan kerja merupakan hal yang penting guna meningkatkan produktivitas kerja karyawan. maka dalam penelitian ini ditentukan judul: ***“ANALISIS KOMUNIKASI ORGANISASI TERHADAP PRODUKTIVITAS KERJA KARYAWAN”***.

## **1.2. Rumusan Masalah**

Berdasarkan latar belakang diatas, maka rumusan masalah yang diambil adalah sebagai berikut :

1. Apakah variabel komunikasi formal (X1), dan komunikasi informal (X2) mempunyai pengaruh simultan terhadap produktivitas?
2. Apakah variabel komunikasi formal (X1), dan komunikasi informal (X2) mempunyai pengaruh parsial terhadap produktivitas?
3. Variabel komunikasi manakah yang mempunyai pengaruh paling dominan terhadap produktivitas kerja?

### **1.3. Tujuan Penelitian dan Kegunaan Penelitian**

#### 1.3.1. Tujuan Penelitian

Sesuai dengan permasalahan pokok yang ditulis di atas, maka penelitian ini bertujuan:

1. Untuk mengetahui apakah variabel komunikasi formal (X1), dan komunikasi informal (X2) mempunyai pengaruh simultan terhadap produktivitas kerja.
2. Untuk mengetahui apakah variabel komunikasi formal (X1), dan komunikasi informal (X2) mempunyai pengaruh parsial terhadap produktivitas kerja.
3. Untuk mengetahui variabel komunikasi manakah yang mempunyai pengaruh paling dominan terhadap produktivitas kerja

#### 1.3.2. Kegunaan Penelitian

Hasil dari penelitian ini diharapkan mampu memberikan manfaat bagi :

##### 1. Bagi Penulis

Hasil penelitian ini diharapkan mampu menambah wawasan dan pengetahuan penulis mengenai cara membangun komunikasi dalam pencapaian produktivitas dalam sebuah perusahaan.

##### 2. Bagi Akademisi

Penelitian ini diharapkan mampu memberikan sumbangsih pemikiran dan pengetahuan bagi akademisi mengenai komunikasi dalam pencapaian produktivitas sehingga mampu memberikan

kontribusi positif bagi perkembangan Manajemen Sumberdaya Manusia secara baik dan benar.

### 3. Bagi Praktisi

Hasil penelitian ini diharapkan juga dapat bermanfaat bagi praktisi, yakni menjadi bahan masukan berupa informasi tentang komunikasi dalam pencapaian produktivitas.

### 4. Pihak Lain

Manfaat penelitian ini bagi pihak lain adalah untuk memberi informasi atau pengetahuan tentang komunikasi dalam pencapaian produktivitas.

## **1.4. Batasan Penelitian**

Agar pembahasan dalam penelitian ini menjadi lebih terarah, maka penelitian ini hanya mencakup obyek penelitian yang dilaksanakan pada :

1. Peneliti hanya membahas permasalahan yang berkaitan dengan faktor komunikasi dan produktivitas kerja.
2. Pengambilan populasi penelitian hanya membatasi karyawan tetap di bagian SDM dan Umum.

## **BAB II**

### **KAJIAN PUSTAKA**

#### **2.1. Penelitian Terdahulu**

Pada penelitian Ken Retno Yuniwati (2009) yang berjudul Pengaruh komunikasi terhadap produktivitas kerja karyawan pada perusahaan penerbit dan percetakan PT. Era adicitra intermedia di Surakarta, Hasil analisis menunjukkan bahwa, komunikasi berpengaruh terhadap produktivitas kerja karyawan pada PT. Era Adicitra Intermedia di Surakarta. Hal ini terbukti dari hasil analisis regresi yang memperoleh nilai Fhitung sebesar 25,650 lebih besar dari Ftabel yaitu 4,08 pada taraf signifikansi 5% dengan persamaan regresi  $Y = 1,430 + 0,174.X$ , dapat diketahui bahwa terdapat pengaruh komunikasi terhadap produktivitas kerja karyawan. Hasil uji memperoleh nilai koefisien determinasi memperoleh nilai  $R^2$  sebesar = 0,403 yang menunjukkan bahwa besar pengaruh komunikasi terhadap produktivitas kerja karyawan adalah sebesar 40,3%, sedangkan 59,7% sisanya dipengaruhi oleh variabel lain yang tidak diteliti. Artinya semakin tinggi intensitas dan kualitas komunikasi antar karyawan, maka semakin tinggi produktivitas kerja karyawan, dan sebaliknya semakin rendah intensitas dan kualitas komunikasi maka semakin rendah pula produktivitas kerja karyawan.

Pada penelitian Susan Novalin (2010) yang berjudul "Hubungan Komunikasi Administrasi Dengan Produktivitas Kerja Pada Dinas Pendapatan Pengelolaan Keuangan Dan Aset Kota Bengkulu". Tujuan penelitian ini

adalah untuk mengetahui dan memperoleh data tentang komunikasi administrasi dan tentang produktivitas kerja, serta seberapa besar hubungan antara komunikasi dengan produktivitas kerja tersebut. Hasil analisis menunjukkan bahwa tingkat kesalahan 5% ( $\alpha=0,005$ ). Teknik mengumpulkan data yang dilakukan adalah kuisioner, dokumentasi, wawancara dan observasi. Sedangkan pengelolaan data dalam penelitian ini menggunakan rumus Korelasi Product Moment dengan

Pengukuran item pertanyaan melalui skala likert. Hasil penelitian ini menunjukkan bahwa ternyata tanggapan responden mengenai komunikasi administrasi dinas pendapatan pengelolaan dan aset masuk dalam kategori sedang sebesar 60% dan tanggapan mengenai produktivitas kerja juga masuk dalam kategori sedang 58,18%. Komunikasi administrasi dengan produktivitas kerja memiliki hubungan yang sangat kuat. Hal ini dibuktikan dengan hasil perhitungan data dengan menggunakan korelasi product moment, dimana nilai korelasi X dan Y = 0,863 lebih besar dari harga r table, yaitu sebesar 0,266 dengan tingkat kesalahan 5%. Sehingga didapat  $r_{xy} = 0,863 > 0,266$  ini menunjukkan bahwa  $H_0$  di tolak dan  $H_a$  diterima. Dengan demikian ternyata Komunikasi Administrasi memiliki hubungan terhadap Produktivitas Kerja.

**Tabel 2.1**  
**Kajian empiris hasil-hasil penelitian terdahulu**

No	Nama Peneliti	Judul Penelitian	Tujuan Penelitian	Metode Analisis	Variabel	Hasil Penelitian
1	Ken Retno Yuniwati (2009)	Pengaruh komunikasi terhadap produktivitas kerja karyawan pada perusahaan penerbit dan percetakan PT. Era adicitra intermedia di Surakarta	untuk mengetahui pengaruh komunikasi terhadap produktivitas kerja karyawan	analisis regresi sederhana	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Komunikasi ke bawah (X1)</li> <li>• Komunikasi ke atas (X2)</li> </ul>	Adanya pengaruh signifikan antara komunikasi terhadap produktivitas kerja karyawan
2	Susan Novalin (2010)	Hubungan Komunikasi Administrasi Dengan Produktivitas Kerja Pada Dinas Pendapatan Pengelolaan Keuangan Dan Aset Kota Bengkulu	Untuk mengetahui dan memperoleh data tentang komunikasi administrasi dan tentang produktivitas kerja, serta seberapa besar hubungan antara komunikasi dengan produktivitas kerja tersebut	Korelasi Product Moment	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Komunikasi ke bawah (X1)</li> <li>• Komunikasi ke atas (X2)</li> <li>• Komunikasi diagonal (X3)</li> </ul>	Komunikasi Administrasi memiliki hubungan terhadap Produktivitas Kerja

3	Amir Farhan (2008)	Pengaruh Komunikasi Formal Dan Komunikasi Informal Terhadap Kinerja Pegawai Pada Kpp Pratama Jakarta Pancoran	untuk mengetahui persepsi pegawai tentang pelaksanaan komunikasi formal, komunikasi informal, dan kinerja pegawai pada KPP Pratama Jakarta Pancoran	Riset Deskriptif Analisis	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Komunikasi Formal (X1)</li> <li>• Komunikasi Informal (X2)</li> </ul>	Komunikasi Formal Dan Komunikasi Informal Berpengaruh Positif Dan Signifikan Terhadap Kinerja Pegawai Pada Kpp Pratama Jakarta Pancoran
4	Hafid Ahmad Fakhruin (2010)	Analisis Komunikasi Terhadap Produktivitas Kerja Karyawan	Untuk mengetahui seberapa besar pengaruh komunikasi terhadap produktivitas dalam organisasi bisnis	analisis regresi	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Komunikasi Formal (X1)</li> <li>• Komunikasi Informal (X2)</li> </ul>	

## 2.2. Kajian Teori

### 2.2.1. Pengertian komunikasi

Komunikasi adalah penyampaian dan pemahaman suatu maksud.

Hal pertama yang harus diperhatikan tentang definisi itu adalah penekanan pada penyampaian maksud. Itu artinya jika tidak ada ide atau informasi yang disampaikan, komunikasi tidak akan terjadi.

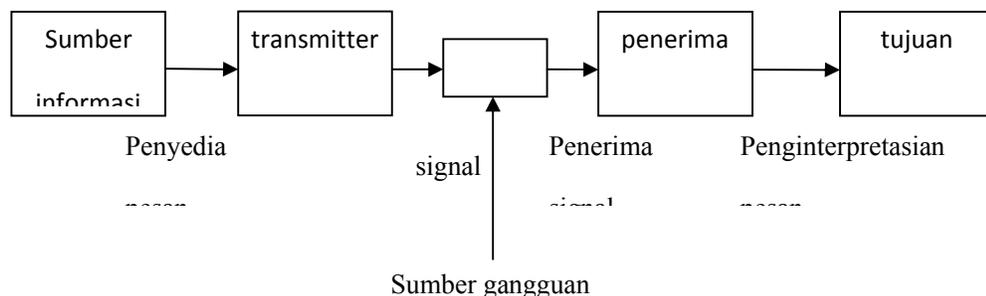
Kata komunikasi berasal dari bahasa latin "*communis*" yang berarti "bersama". Sedangkan menurut kamus, definisi komunikasi dapat meliputi ungkapan-ungkapan seperti berbagai informasi, pengetahuan, memberi gagasan atau bertukar fikiran, informasi, atau sejenisnya dengan tulisan atau lisan (Macfoedz, 2002 ; 1).

Brent D. Rubben memberikan definisi mengenai komunikasi manusia yang lebih komprehensif bahwa komunikasi manusia adalah suatu proses melalui mana individu dalam hubungannya, dalam kelompok, dalam organisasi, dan menggunakan informasi untuk mengkoordinasikan lingkungannya dan orang lain (Muhammad, 2005 ; 3).

### 2.2.2. Proses Komunikasi

Dalam istilah umum yang sederhana, proses komunikasi berupa arus pesan melalui suatu saluran dari sumber pesan atau informasi menuju penerima pesan. Model komunikasi yang sering digunakan adalah model komunikasi dari Claude Shannon, atau yang lebih dikenal dengan model Shannon Wever.

**Gambar 2.1**  
**model komunikasi shannon dan wever**



a. Sumber informasi (*information source*)

Dalam komunikasi manusia sumber utama informasi adalah otak, tugas utama otak adalah menghasilkan suatu pesan.

b. Transmitter

Pemilihan transmitter ini tergantung pada jenis komunikasi yang digunakan, kita dapat membedakan dua macam komunikasi yaitu dengan tatap muka atau menggunakan mesin. Pada komunikasi tatap muka transmitter yang digunakan adalah otot, serta organ tubuh lainnya yang terlibat dalam penggunaan bahasa nonverbal. Sedangkan pada komunikasi menggunakan mesin transmitter yang digunakan adalah alat sendiri seperti, telepon, radio, televisi, dll.

c. Penyediaan (*encoding*) pesan

Pesan diperlukan untuk mengubah ide dalam otak kedalam suatu sandi yang cocok dengan transmitter.

d. Penerima dan decoding

Istilah shannon mengenai penerima dan *decoding* atau penginterpretasian pesan seperti berlawanan dengan istilah penyandian pesan. Penerima disini adalah alat-alat tubuh yang sanggup menerima signal. Misalnya, telinga mendengarkan pembicaraan.

e. Tujuan

Adalah otak manusia yang menerima pesan yang berisi bermacam-macam hal, ingatan atau pemikiran mengenai dari arti pesan. Penerima pesan telah menerima signal mungkin melalui pendengaran, penglihatan, penciuman dan sebagainya kemudian diuraikan dan diinterpretasikan dalam otak.

f. Sumber gangguan

Dalam komunikasi ini terlihat adanya gangguan pada waktu pemindahan signal dari transmitter kepada enerima, gangguan ini selalu ada dalam tiap komunikasi, oleh sebab itu kita harus siap menetralkan gangguan (Muhammad, 2005 ; 7-9).

### 2.2.3. Bentuk Komunikasi

a. Komunikasi verbal

Adalah komunikasi yang digunakan secara lisan melalui suatu percakapan. Pihak yang terlibat dalam suatu komunitas, organisasi atau perusahaan tidak pernah terlepas dari aktivitas komunikasi verbal, mulai dari pimpinan tinggi sampai posisi tingkat paling bawah.

Dalam komunikasi verbal, bahasa dan ide pemikiran yang diungkapkan sejajar, pada waktu berbicara digunakan kata-kata untuk menyatakan ide atau gagasan, selama berbicara gaya bicara perlu disesuaikan dengan situasi, pesan, dan lawan bicara. Misalnya seorang manajer akan menggunakan gaya bicara tertentu saat

berbicara dengan direktur, dan pada saat berbicara dengan teman sederajat atau dengan bawahannya, maka ia akan menggunakan gaya bahasa yang berbeda.

Keterampilan mengucapkan kata untuk menyatakan pesan atau memberikan respon dalam komunikasi verbal memegang peranan penting dalam menentukan keberhasilan komunikasi. Mengungkapkan pesan verbal diperlukan keterampilan memilih kata yang mudah diterima dan dipahami oleh lawan bicara.

b. Komunikasi nonverbal

Kata nonverbal mengacu pada komunikasi tanpa kata, seperti sikap, gerakan tubuh, gerak isyarat, ekspresi wajah. Gaya dan cara duduk lawan bicara pada waktu penyampaian pesan kepada orang lain dapat dijadikan ukuran sikap terhadap pesan yang disampaikan tersebut.

Dalam situasi tatap muka sebagian besar komunikasi terjadi melalui sinyal-sinyal nonverbal. Dengan memahami sinyal-sinyal nonverbal pemahaman pesan dapat dikembangkan, dan kesalahan penafsiran dapat dikurangi.

Sinyal nonverbal sering menyertai pesan yang disampaikan secara verbal, dalam suatu percakapan disela kata-kata yang terucap sering disertai anggukan kepala, atau gelengan kepala, gerakan tangan, gerakan tubuh, senyuman, tawa, mata menyempit, terpejam

atau melebar. Kondisi tersebut melukiskan keadaan emosi pada perilaku tertentu (Macfoedz, 2002 : 5-9).

#### 2.2.4. Komunikasi Dalam Organisasi

Wiryanto (2005) komunikasi organisasi adalah pengiriman dan penerimaan berbagai pesan organisasi di dalam kelompok formal maupun informal dari suatu organisasi.

Korelasi antara ilmu komunikasi dengan organisasi terletak pada peninjauannya yang terfokus kepada manusia-manusia yang terlibat dalam mencapai tujuan organisasi itu. Ilmu komunikasi mempertanyakan bentuk komunikasi apa yang berlangsung dalam organisasi, metode dan teknik apa yang dipergunakan, media apa yang dipakai, bagaimana prosesnya, faktor-faktor apa yang menjadi penghambat, dan sebagainya. Jawaban-jawaban bagi pertanyaan-pertanyaan tersebut adalah untuk bahan telaah untuk selanjutnya menyajikan suatu konsepsi komunikasi bagi suatu organisasi tertentu berdasarkan jenis organisasi, sifat organisasi, dan lingkup organisasi dengan memperhitungkan situasi tertentu pada saat komunikasi dilancarkan.

Sendjaja (1994) menyatakan fungsi komunikasi dalam organisasi adalah sebagai berikut:

1. Fungsi informatif. Organisasi dapat dipandang sebagai suatu sistem pemrosesan informasi. Maksudnya, seluruh anggota dalam suatu organisasi berharap dapat memperoleh informasi yang lebih banyak, lebih baik dan tepat waktu. Informasi yang didapat memungkinkan

setiap anggota organisasi dapat melaksanakan pekerjaannya secara lebih pasti. Orang-orang dalam tataran manajemen membutuhkan informasi untuk membuat suatu kebijakan organisasi ataupun guna mengatasi konflik yang terjadi di dalam organisasi. Sedangkan karyawan (bawahan) membutuhkan informasi untuk melaksanakan pekerjaan, di samping itu juga informasi tentang jaminan keamanan, jaminan sosial dan kesehatan, izin cuti, dan sebagainya.

2. Fungsi regulatif. Fungsi ini berkaitan dengan peraturan-peraturan yang berlaku dalam suatu organisasi. Terdapat dua hal yang berpengaruh terhadap fungsi regulatif, yaitu: a. Berkaitan dengan orang-orang yang berada dalam tataran manajemen, yaitu mereka yang memiliki kewenangan untuk mengendalikan semua informasi yang disampaikan. Juga memberi perintah atau intruksi supaya perintah-perintahnya dilaksanakan sebagaimana semestinya. b. Berkaitan dengan pesan. Pesan-pesan regulatif pada dasarnya berorientasi pada kerja. Artinya, bawahan membutuhkan kepastian peraturan tentang pekerjaan yang boleh dan tidak boleh untuk dilaksanakan.
3. Fungsi persuasif. Dalam mengatur suatu organisasi, kekuasaan dan kewenangan tidak akan selalu membawa hasil sesuai dengan yang diharapkan. Adanya kenyataan ini, maka banyak pimpinan yang lebih suka untuk mempersuasi bawahannya daripada memberi perintah. Sebab pekerjaan yang dilakukan secara sukarela oleh karyawan akan

menghasilkan kepedulian yang lebih besar dibanding kalau pimpinan sering memperlihatkan kekuasaan dan kewenangannya.

4. Fungsi integratif. Setiap organisasi berusaha untuk menyediakan saluran yang memungkinkan karyawan dapat melaksanakan tugas dan pekerjaan dengan baik. Ada dua saluran komunikasi yang dapat mewujudkan hal tersebut, yaitu: a. Saluran komunikasi formal seperti penerbitan khusus dalam organisasi tersebut (buletin, newsletter) dan laporan kemajuan organisasi. b. Saluran komunikasi informal seperti perbincangan antar pribadi selama masa istirahat kerja, pertandingan olahraga, ataupun kegiatan darmawisata. Pelaksanaan aktivitas ini akan menumbuhkan keinginan untuk berpartisipasi yang lebih besar dalam diri karyawan terhadap organisasi.

Setiap perusahaan melakukan komunikasi agar semua bagian yang ada didalamnya dapat berfungsi, pemahaman komunikasi manajerial secara umum terdiri dari komunikasi formal dan dan komunikasi nonformal (Coulter, 2007 : 322).

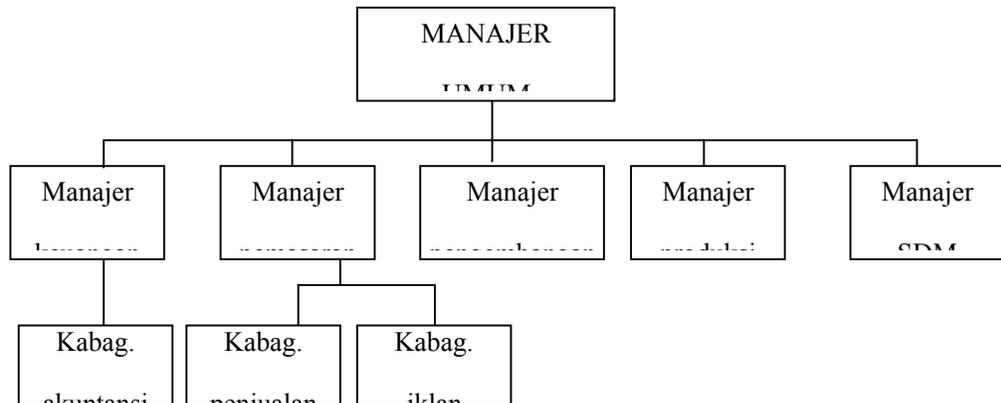
- a. Komunikasi Formal

Mengacu kepada komunikasi yang mengikuti rantai komando resmi atau bagian dari komunikasi yang dibutuhkan untuk melakukan suatu pekerjaan. Sebagai contoh, ketika seorang manajer yang meminta karyawan untuk menyelesaikan suatu tugas, ia berkomunikasi secara formal. Segala komunikasi yang terjadi dalam

rancangan kerja organisasi yang telah ditentukan sebelumnya akan digolongkan sebagai komunikasi formal.

Struktur formal sebuah organisasi yang secara khusus digambarkan dalam bentuk bagan yang menggambarkan ringkasan garis wewenang dalam perusahaan dan hierarki formal. Dalam bagan berikut ini setiap kotak melukiskan hubungan dalam rangkaian perintah dan setiap garis menggambarkan saluran formal bagi penyampaian informasi resmi (Macfoedz, 2002 : 17).

**Gambar 2.2**  
**Contoh hierarki formal**



Menurut Wiryanto (2005) Komunikasi formal adalah komunikasi yang disetujui oleh organisasi itu sendiri dan sifatnya berorientasi kepentingan organisasi. Isinya berupa cara kerja di dalam organisasi, produktivitas, dan berbagai pekerjaan yang harus dilakukan dalam organisasi. Misalnya: memo, kebijakan, pernyataan, jumpa pers, dan surat-surat resmi.

#### b. Komunikasi Informal

Menurut Wiryanto (2005) adapun komunikasi informal adalah komunikasi yang disetujui secara sosial. Orientasinya bukan pada organisasi, tetapi lebih kepada anggotanya secara individual.

Menurut Coulter (2007) menjelaskan bahwa komunikasi informal adalah komunikasi organisasi yang yang tidak didefinisikan oleh hierarki struktur organisasi. Ketika karyawan berbicara satu sama lain di ruang makan, ketika mereka berpapasan di lorong, atau mereka bersenam di fasilitas olahraga perusahaan, itu adalah komunikasi informal. Para karyawan membentuk persahabatan dan berkomunikasi satu sama lain. Sistem komunikasi informal tersebut memenuhi dua tujuan organisasi :

1. Komunikasi itu memberi kesempatan karyawan untuk memuaskan kebutuhan mereka akan interaksi sosial.
2. Komunikasi itu dapat meningkatkan kinerja organisasi dengan menciptakan saluran komunikasi alternatif yang sering lebih cepat.

#### 2.2.5. Arus Komunikasi Organisasi

##### a. Komunikasi Ke Bawah

Informasi dan instruksi bergerak ke bawah mengikuti alur struktur organisasi agar setiap karyawan mengetahui dengan jelas apa yang diharapkan oleh perusahaan dari mereka, dan sebaliknya mereka dapat mengetahui apa yang diharapkan dari perusahaan. Karyawn harus

mengetahui tugas, tanggung jawab, hak dan kesempatan karena mereka merupakan bagian dari organisasi (Macfoedz, 2002 : 19)

Selain itu komunikasi ke bawah digunakan untuk memberitahu, mengarahkan, mengoordinasikan, dan mengevaluasi karyawan. Ketika para manajer membebaskan sasaran kepada karyawan, mereka menggunakan komunikasi ke bawah. Para manajer umumnya menggunakan komunikasi ke bawah dengan memberikan kepada karyawannya deskripsi pekerjaan, memberitahu mereka tentang kebijakandan prosedur organisasi, menekankan masalah yang paling memerlukan perhatian, atau mengevaluasi kinerja mereka (Coulter, 2007 : 322-323).

#### b. Komunikasi Ke Atas

Para manajer bergantung kepada karyawan untuk mendapatkan informasi. Laporan diberikan kepada para manajer untuk memberitahu mereka tentang perkembangan ke arah sasaran dan semua masalah terkini. Komunikasi ke atas adalah komunikasi yang mengalir ke atas dari karyawan ke manajer. Komunikasi ini yang membuat manajer tetap sadar akan bagaimana perasaan karyawan terhadap pekerjaannya, rekan kerjanya, dan organisasi itu secara umum.

Luasnya komunikasi ke atas tergantung pada budaya organisasi. Jika manajer telah menciptakan iklim kepercayaan iklim kepercayaan dan penghormatan serta menggunakan pengambilan keputusan yang partisipatif atau pemberdayaan, akan ada komunikasi ke atas yang

memadai karena karyawan dapat memberikan masukan untuk sebuah keputusan.

Akan tetapi, dalam lingkungan yang sangat mekanistik dan otoritarian, komunikasi ke atas tetap terjadi, tapi dalam prakteknya akan terbatas baik dalam gaya maupun isi (Coulter, 2007 : 323).

#### c. Komunikasi Literal

Adalah komunikasi yang terjadi di antara semua karyawan pada tingkat organisasi yang sama, atau disebut dengan komunikasi menyamping atau horizontal. Dalam lingkungan seperti sekarang ini yang kacau dan cepat berubah, komunikasi horizontal sering diperlukan untuk menghemat waktu memudahkan koordinasi. Tim lintas fungsi, sebagai contoh, sangat mengandalkan pada bentuk interaksi komunikasi. Akan tetapi, komunikasi jenis ini dapat menciptakan konflik jika para karyawan tidak memberi tahu manajernya tentang keputusan yang mereka buat atau tindakan yang mereka ambil (Coulter, 2007 : 323).

#### d. Komunikasi Diagonal

Adalah komunikasi yang memotong baik bidang kerja maupun tingkat organisasi. Ketika seorang analis kredit di departemen kredit berkomunikasi secara langsung dengan manajer pemasaran regional, departemen yang berbeda dan tingkat organisasi yang berbeda pula (Coulter, 2007 : 323).

#### 2.2.6. Komunikator

Sebagai pelaku utama dalam proses komunikasi, komunikator memegang peran yang sangat penting terutama dalam mengendalikan jalannya komunikasi, untuk itu, seorang komunikator harus terampil berkomunikasi, dan juga kaya ide serta penuh daya kreativitas.

Komunikator adalah pihak yang bertindak sebagai pengirim pesan dalam sebuah proses komunikasi. Dengan kata lain, komunikator merupakan seseorang atau sekelompok orang yang berinisiatif untuk menjadi sumber dalam sebuah hubungan. Seorang komunikator tidak hanya berperan dalam menyampaikan pesan kepada penerima, namun juga memberikan respons dan tanggapan, serta menjawab pertanyaan dan masukan yang disampaikan oleh penerima, dan publik yang terkena dampak dari proses komunikasi yang berlangsung, baik secara langsung maupun tidak langsung.

Untuk menjadi seorang komunikator yang baik, terdapat beberapa hal yang perlu dipahami yakni seorang komunikator yang baik perlu menyusun dengan baik isi pesan yang akan disampaikan, sehingga pesan tersebut mudah dimengerti oleh pihak penerima. Komunikator yang baik juga harus mengetahui mana media yang paling tepat untuk mengirimkan pesan kepada penerima dan harus tahu bagaimana cara mengantisipasi gangguan yang akan muncul pada proses pengiriman pesan. Selain itu, komunikator yang baik akan

bertanggung jawab memberikan tanggapan terhadap umpan balik (*feedback*) yang disampaikan oleh pihak penerima (*receiver*).

Untuk mencapai komunikasi yang mengena, seorang komunikator harus memiliki beberapa unsur diantaranya adalah sebagai berikut :

a. Kepercayaan (*credibility*)

Adalah seperangkat persepsi tentang kelebihan-kelebihan yang dimiliki sumber sehingga diterima atau diikuti oleh khalayak (penerima). Kredibilitas menurut aristoteles, bias diperoleh jika seseorang komunikator memiliki *ethos*, *pathos*, *logos*. *Ethos* ialah kekuatan yang dimiliki seseorang pembicara dari karakter pribadinya, sehingga ucapan-uapannya dapat dipercaya. *Phatos* adalah kekuatan yang dimiliki pembicara dalam mengendalikan emosi pendengarnya. *Logos* adalah kekuatan yang dimiliki komunikator melalui argumentasinya.

Menurut bentuknya kredibilitas dapat dibedakan atas tiga macam, yaitu :

- *Innitian Credibility* adalah kredibilitas yang diperoleh komunikator sebelum sebelum proses komunikasi berlangsung. Misalnya seorang pembicara yang sudah memiliki nama, bisa mendatangkan banyak pendengar.
- *Derived Credibility* adalah kredibilitas yang didapat seseorang saat komunikasi berlangsung, misalnya pembicara yang

memperoleh tepuk tangan dari pendengar karena pidotonya masuk akal atau membakar semangat.

- *Terminal Credibility* adalah kredibilitas yang diperoleh seorang komunikator setelah pendengar atau pembaca mengikuti ulasannya. (Hafied, 1998:91-93)

b. Daya tarik (*attractiveness*)

Daya tarik adalah salahsatu faktor yang harus dimiliki oleh seorang komunikator selain kredibilitas. Faktor daya tarik banyak menentukan keberhasilan komunikasi. Pendengar atau pembaca bisa saja mengikuti pandangan seseorang komunikator, karena ia memiliki daya tarik dalam hal kesamaan (*similiar*), dikenal baik (*familiary*), disukai (*liking*), dan fisiknya (*physic*).

Kesamaan di sini dimaksudkan bahwa orang yang tertarik pada komunikator karena adanya kesamaan demografis, seperti bahasa, agama, suku, daerah asal, ideologi.

Dikenal maksudnya seorang komunikator yang dikenal baik lebih cepat diterima oleh khalayak daripada mereka yang tidak kenal. Komunikator yang sudah terkenal kepiawaiannya akan mudah diterima, sebab khalayak tidak akan ragu terhadap kemampuan. Sebaliknya bisa juga terjadi khalayak tidak mau mendengar kalau komunikator pernah berbuat sesuatu yang kurang berkenen di hati mereka.

Menyukai artinya komunikator yang memiliki kesamaan dan sudah dikenal, pada akhirnya akan disenangi oleh khalayak. Seorang pendengar atau pembaca yang menyukai akan menganggap si komunikator sebagai idolanya, akan mudah masuk dalam pengaruh orang yang disenanginya itu.

Mengenai penampilan fisik atau postur badan, seorang komunikator sedapat mungkin memiliki bentuk yang sempurna, sebab fisik yang cacat akan menimbulkan ejekan sehingga mengganggu jalannya komunikasi.

Mill dan Anderson (1965) menemukan dalam penelitiannya bahwa komunikator yang memiliki fisik yang menarik, lebih mudah menggugah pendapat dan sikap seseorang, oleh karena itu, seorang juru pengarang, petugas hubungan masyarakat, pramuniaga, disyaratkan untuk memiliki bentuk fisik yang menarik selain ketrampilan berkomunikasi. (Hafied, 1998:93-94)

#### c. Kekuatan (Power)

Kekuatan adalah kepercayaan diri yang harus dimiliki seorang komunikator jika ia ingin memengaruhi orang lain. Kekuatan bisa juga diartikan sebagai kekuasaan dimana khalayak dengan mudah menerima suatu pendapat kalau hal itu disampaikan oleh orang yang memiliki kekuasaan.

Meski kekuatan tidak selamanya menjadi prasyarat bagi seorang komunikator yang ingin sukses, tapi minimal ia harus memiliki

kredibilitas dan daya tarik. Kemampuan untuk menumbuhkan kredibilitas dan daya tarik sangat ditentukan oleh kemampuan seseorang untuk ber*empathy*. Artinya komunikator memiliki kemampuan untuk memproyeksikan dirinya ke dalam diri orang lain.

*Empathy* dapat disamakan dengan sikap toleransi atau tenggang rasa. Jika seorang komunikator memiliki sifat *Empathy* maka pada akhirnya ia akan memperoleh simpati (*Sympathy*).

Menurut Pradipto Roy, seorang konsultan komunikasi pada UNESCO, faktor lain yang turut menentukan berhasil atau tidaknya komunikasi ialah *homophily*, yakni adanya kesamaan yang dimiliki oleh seorang komunikator dengan khalayak. Misalnya dalam hal bahasa, pendidikan, agama, ras, usia, dan jenis kelamin (Hafied, 1998:95-96).

#### 2.2.7. Pesan Yang Bersifat Persuasif

Komunikator adalah pihak yang mengirim pesan kepada khalayak, oleh karena itu, komunikator dapat disebut sebagai pengirim sumber, *source* atau *encoder*, dia yang harus mengetahui lebih awal tentang kesiapan dirinya, pesan yang ingin disampaikan, media yang akan digunakan, hambatan yang mungkin ditemui, serta khalayak yang akan menerima pesannya.

Dalam hal ini model penyusunan pesan yang bersifat persuasif memiliki tujuan untuk mengubah persepsi, sikap, dan pendapat khalayak. Sebab itu penyusunan pesan persuasif memiliki sebuah proposisi. Proposisi disini ialah apa yang dikehendaki sumber terhadap penerima sebagai hasil pesan yang disampaikannya, artinya setiap pesan yang diinginkan adanya perubahan.

Ada beberapa cara yang dapat digunakan dalam penyusunan pesan yang memiliki teknik persuasi, diantaranya adalah sebagai berikut :

- a. *Fear Appareal* adalah metode penyampaian pesan dengan menimbulkan rasa ketakutan kepada khalayak,
- b. *Emotional Appareal* adalah metode penyampaian pesan dengan berusaha menggugah emosi khalayak, misalnya dengan mengungkap masalah suku, agama, ras, diskriminasi, kesenjangan ekonomi.
- c. *Rewad Appareal* adalah cara penyampaian pesan dengan menawarkan janji-janji kepada khalayak.
- d. *Motivation Appareal* adalah teknik penyampaian pesan dengan menumbuhkan internal psikologis khalayak, sehingga dapat mengikuti pesan tersebut.
- e. *Humorous Appareal* adalah teknik penyampaian pesan disertai dengan humor, sehingga dalam penerimaan pesan khalayak tidak merasa jenuh. (Hafied, 1998:116-118)

#### 2.2.8. Komunikasi Dalam islam

Komunikasi yang digunakan oleh pemimpin semasa menjalankan peranan dan tugas formal pemimpin dalam organisasi. Tugas-tugas formal ini termasuklah memberi arahan dan perintah, Menurut Dr. Mohd Yusuf Hussain (1995) komunikasi kepemimpinan dalam sesebuah organisasi perlu dibincangkannya dari perspektif Islam. Seseorang pemimpin menurut Islam memenuhi beberapa syarat

untuk melaksanakan komunikasi kepemimpinan dalam Islam, diantaranya:

1. Mempunyai sifat-sifat mahmudah diantaranya berilmu, adil, berani, kesucian moral, pemurah, pemaaf, penuh pertimbangan, menepati janji, benar, tegas, bijaksana, efisien berpikir, merendahkan diri (tawadu'), dan sebagainya.
2. Memelihara hubungan baik dengan Allah swt sesuai dengan firman Allah :

وَمَا خَلَقْتُ الْجِنَّ وَالْإِنْسَ إِلَّا لِيَعْبُدُونِ ﴿٥٦﴾

*“Dan aku tidak menciptakan jin dan manusia melainkan supaya mereka mengabdikan kepada-Ku” (QS.Adz Dzariyat : 56).*

3. Memelihara hubungan baik dengan manusia dan memelihara hubungan baik dengan alam sekitarnya.

Di dalam al-Qur'an di jelaskan di surah an-Nisa': 63, yaitu berbicara dengan menggunakan ungkapan yang mengena, mencapai sasaran dan tujuan, bicaranya jelas, terang, dan tepat. Ini berarti bahwa bicaranya efektif.

وَلْتَكُنْ مِنْكُمْ رِجَالٌ مُّطَّاعُونَ لِلَّهِ وَالرَّسُولِ ﴿٦٣﴾

أَنْفُسِهِمْ قَوْلًا بَلِيغًا ﴿٦٤﴾

*“Mereka itu adalah orang-orang yang (sesungguhnya) Allah mengetahui apa yang ada di dalam hatinya. Karena itu berpalinglah kamu dari mereka, dan berilah mereka nasihat, dan katakanlah kepada mereka perkataan yang membekas pada jiwanya.”* (Q.s. an-Nisa'/4: 63)

Ayat ini menginformasikan tentang kebusukan hati kaum munafik, bahwa mereka tidak akan pernah bertahkim kepada Rasulullah saw, meski mereka bersumpah atas nama Allah, kalau apa yang mereka lakukan semata-mata hanya menghendaki kebaikan. Walaupun begitu, beliau dilarang menghukum mereka secara fisik (makna dari “berpalinglah dari mereka”), akan tetapi, cukup memberi nasehat sekaligus ancaman bahwa perbuatan buruknya akan mengakibatkan turunnya siksa Allah, dan berkata kepada mereka dengan perkataan yang baligh.

Term baligh, yang berasal dari balagha, oleh para ahli bahasa dipahami sampainya sesuatu kepada sesuatu yang lain. Juga bisa dimaknai dengan “cukup” (*al-kifayah*). Perkataan yang baligh adalah perkataan yang merasuk dan membekas di jiwa. Sementara menurut al-Ishfahani, bahwa perkataan tersebut mengandung tiga unsur utama, yaitu bahasanya tepat, sesuai dengan yang dikehendaki, dan isi perkataan adalah suatu kebenaran. Sedangkan term baligh dalam konteks pembicara dan lawan bicara, adalah bahwa si pembicara secara

sengaja hendak menyampaikan sesuatu dengan cara yang benar agar bisa diterima oleh pihak yang diajak bicara.

Secara rinci, para pakar sastra, seperti yang dikutip oleh Quraish Shihab, membuat kriteria-kriteria khusus tentang suatu pesan dianggap baligh, antara lain:

- a. Tertampungnya seluruh pesan dalam kalimat yang disampaikan
- b. Kalimatnya tidak bertele-tele, juga tidak terlalu pendek sehingga pengertiannya menjadi kabur
- c. Pilihan kosa katanya tidak dirasakan asing bagi si pendengar
- d. Kesesuaian kandungan dan gaya bahasa dengan lawan bicara
- e. Kesesuaian dengan tata bahasa

#### 2.2.9. Produktivitas Kerja

Produktivitas kerja karyawan yang tinggi adalah idaman setiap manager. Tetapi bukan hal mudah meningkatkan produktivitas kerja karyawan. Menuntut terus menerus karyawan tanpa melihat kondisi mereka bukanlah hal bijaksana, malah dapat membuat karyawan patah semangat atau kondisi fisiknya menurun. Menurut Basu Swastha dan Ibnu Sukotjo (1995) produktivitas adalah sebuah konsep yang menggambarkan hubungan antara hasil (jumlah barang dan jasa) dengan sumber (jumlah tenaga kerja, modal, tanah, energi, dan sebagainya) yang dipakai untuk menghasilkan hasil tersebut.

Sedangkan menurut profesor Luis Sabourin adalah "Rumusan tradisional dari produktivitas total tidak lain adalah ratio dari apa yang

dihasilkan terhadap saluran apa yang digunakan untuk memperoleh hasil tersebut (Syarif,1991).

Sedarmayanti (2009) dalam bukunya mengatakan bahwa pengertian produktivitas memiliki dua dimensi, yakni efektivitas dan efisiensi. Dimensi pertama berkaitan dengan pencapaian unjuk kerja yang maksimal, dalam arti pencapaian target yang berkaitan dengan kualitas, kuantitas dan waktu. Sedangkan dimensi kedua berkaitan dengan upaya membandingkan masukan dengan realisasi penggunaannya atau bagaimana pekerjaan tersebut dilaksanakan.

Di dalam Encyclopedia Britanica (Sedarmayanti, 2009:56) disebutkan bahwa produktivitas dalam ekonomi berarti rasio dari hasil yang dicapai dengan pengorbanan yang dikeluarkan untuk menghasilkan sesuatu.

Sirait (2006) dalam bukunya menyatakan produktivitas dapat dipahami secara filosofis. Pernyataan yang dipergunakan adalah sebagai berikut :

*Produktivitas adalah suatu sikap mental;*

*Menciptakan hari ini yang lebih baik dari kemarin, dan*

*Mengusahakan hari esok yang lebih baik dari hari ini.*

Sikap mental menuntut kita untuk selalu berusaha membuat kemajuan-kemajuan di segala bidang kehidupan. Orientasinya adalah selalu harus maju, tak boleh diam tetap di tempat, selalu berpikir untuk menciptakan kemajuan-kemajuan.

Banyak faktor yang mempengaruhi produktivitas kerja, baik yang berhubungan dengan tenaga kerja maupun yang berhubungan dengan tenaga kerja dengan lingkungan perusahaan dan kebijaksanaan pemerintah secara keseluruhan.

Dalam Sudarmanto (2009:11), dimensi atau indikator kinerja merupakan aspek-aspek yang menjadi ukuran dalam menilai kinerja. Ukuran-ukuran dijadikan tolak ukur dalam menilai kinerja. Dimensi ataupun ukuran kinerja sangat diperlukan karena akan bermanfaat baik bagi banyak pihak.

John Miner (1998), mengemukakan 4 dimensi yang dapat dijadikan sebagai tolak ukur dalam menilai kinerja, yaitu :

1. Kualitas, yaitu tingkat kesalahan, kerusakan, kecermatan.
2. Kuantitas, yaitu jumlah pekerjaan yang dihasilkan.
3. Penggunaan waktu dalam kerja, yaitu tingkat ketidakhadiran, keterlambatan, waktu kerja efektif/jam kerja hilang.
4. Kerja sama dengan orang lain dalam bekerja.

Menurut Balai Pengembangan Produktivitas Daerah (Sedarmayanti, 2009:71), enam faktor utama yang menentukan produktivitas tenaga kerja adalah :

1. Sikap kerja, seperti : kesediaan untuk bekerja secara bergiliran, dapat menerima tambahan tugas dan bekerja dalam suatu tim.
2. Tingkat keterampilan, yang ditentukan oleh pendidikan,

latihan dalam manajemen dan supervise serta keterampilan dalam teknik industri.

3. Hubungan antara tenaga kerja dan pimpinan organisasi yang tercermin dalam usaha bersama antara pimpinan organisasi dan tenaga kerja untuk meningkatkan produktivitas melalui lingkaran pengawasan mutu dan panitia mengenai kerja unggul.
4. Manajemen produktivitas, yaitu : manajemen yang efisien mengenai sumber dan system kerja untuk mencapai peningkatan produktivitas.
5. Efisiensi tenaga kerja, seperti : perencanaan tenaga kerja dan tambahan tugas.
6. Kewiraswastaan, yang tercermin dalam pengambilan resiko kreativitas dalam berusaha, dan berada pada jalur yang benar dalam berusaha.

Sedangkan pengukuran kinerja Menurut Dharma Mangkunegara (2002) berpendapat bahwa cara pengukuran kinerja harus mempertimbangkan hal-hal sebagai berikut ;

1. Kuantitas

Merupakan ukuran kuantitatif yang melibatkan perhitungan dari proses atau pelaksanaan kegiatan. Hal ini berkaitan dengan soal jumlah keluaran yang dihasilkan sehingga untuk mengetahui tinggi atau rendahnya kinerja karyawan, maka

realisasi hasil kerja karyawan tersebut dibandingkan dengan standart kuantitas yang telah ditetapkan.

## 2. Kualitas

Merupakan ukuran kualitatif output yang mencerminkan tingkat kepuasan yaitu seberapa baik penyelesaian dari suatu perusahaan atau organisasi. Walaupun standar kualitatif sulit diukur atau ditentukan, tetapi hal ini tetap penting sebagai acuan pencapaian sasaran penyelesaian suatu pekerjaan.

## 3. Ketetapan Waktu

Merupakan suatu jenis khusus dari ukuran kuantitatif yang menentukan ketetapan waktu penyelesaian suatu kegiatan. Dalam hal ini penetapan standart waktu ditentukan berdasarkan pengalaman-pengalaman sebelumnya atau berdasarkan waktu.

Dalam islam seorang muslim dianjurkan melakukan sesuatu dengan prestasi yang terbaik, bukan hanya bagi dirinya tetapi juga terbaik bagi orang lain. Karena hal ini menjadi ukuran pribadi yang unggul sebagaimana dalam hadis berikut : (Nurdiana, 2008:205-207)

٨٤٣٦ ع إِذَا خَلَفَ بِنُ الْوَلِيدِ قَالَ حَدَّثَنَا ابْنُ مَبَارَكٍ عَنْ مُحَمَّدِ بْنِ عَجَلَانَ عَنْ رَبِيعَةَ عَنِ الْأَعْرَجِ عَنْ أَبِي هُرَيْرَةَ قَالَ قَالَ رَسُولُ اللَّهِ صَلَّى اللَّهُ عَلَيْهِ وَسَلَّمَ الْمُؤْمِنُ الْقَوِيُّ خَيْرٌ وَأَفْضَلُ وَأَحَبُّ إِلَيَّ اللَّهُ عَزَّ وَجَلَّ مِنَ الْمُؤْمِنِ الضَّعِيفِ وَفِي كُلِّ خَيْرٍ إِحْرَامٌ عَلَى مَا بَنَفَعَكَ وَلَا تَعَجِزْ فَإِنَّ غَلَبَكَ أَمْرٌ فَعَلْ قَدَّرَ اللَّهُ وَمَا شَاءَ صَنَعَ وَإِيَّاكَ وَاللَّوْ فَإِنَّ اللَّوَّ يَفْتَحُ مِنَ الشَّيْطَانِ ❁

*"Mukmin yang kuat lebih baik dan lebih dicintai daripada mukmin yang lemah dan dalam segala hal selalu mengerjakan yang terbaik, raihlah apa yang dapat memberi manfaat bagimu, dan mintalah pertolongan pada Allah, jangan lemah! Kalau engkau tertimpa sesuatu maka jangan berkata : "kalau aku berbuat begini, pasti begini dan begitu", tetapi katakanlah:"Allah SWT telah menentukan dan menghendaki aku". Berandai-andai itu adalah perbuatan setan."*  
(Matan lain : Ibnu Majah 726, Ahmad 8436,8473)

Hadis ini mengandung pengertian bahwa seorang mukmin dianjurkan menjadi pribadi yang kuat atau unggul dengan cara :

a. Memperkuat keimanan

Keimanan seseorang akan membawa pada kemuliaan baik di dunia maupun akhirat, jika kualitas keimanannya kuat dan selalu diikuti dengan melakukan amal saleh maka ia akan mendapat manisnya iman. Kuat dan lemahnya iman seseorang dapat dilihat dari perilakunya. Misalnya selalu tegar, tidak mudah putus harapan, bekerja keras, berdoa memohon pada Allah dan berserah diri.

b. Menggali kemampuan (*Ability*)

Seorang mukmin diwajibkan bekerja dengan baik agar menjadi kategori orang yang kuat dalam berbagai hal, baik dalam keimanan, kejiwaan, keilmuan. Kalau sudah memiliki kekuatan tersebut maka mereka akan menjadi orang unggul.

Orang yang unggul akan menghasilkan prestasi-prestasi dalam hidupnya. Prestasi tersebut dapat dilihat dari kualitas kerja yang dilakukan seseorang dengan baik.

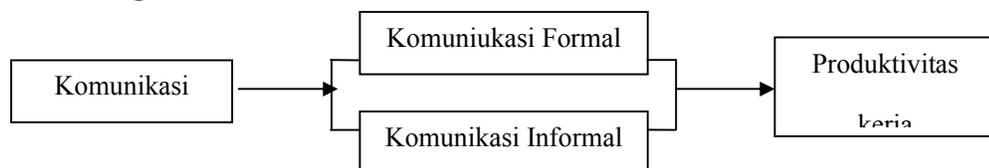
c. Memperbanyak perbuatan yang bermanfaat

Dalam bekerja seorang muslim dianjurkan meraih prestasi yang terbaik dan bermanfaat, tidak boleh berandai-andai, dan tidak boleh hanya merencanakan tetapi tidak melaksanakannya.

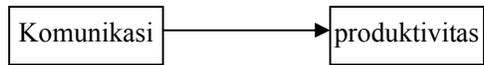
Selain itu, seorang muslim dianjurkan memanfaatkan waktu dengan baik dan seimbang antara bekerja, beribadah, dan istirahat. Orang yang sukses adalah mereka yang senantiasa menggunakan waktunya secara tepat dan cepat untuk kegiatan yang bermanfaat dan serius dalam mengerjakan sesuatu.

Dengan demikian dalam bekerja seorang mukmin hendaknya mempunyai kekuatan 3-Q, yaitu kualitas keimanan dan kerja (*quality*) dan ketepatan atau kecepatan waktu (*quick*) serta kuantitas yang dihasilkan dari sebuah pekerjaan (*quantity*) dengan menganjurkan memperbanyak amal saleh dan usaha keras.

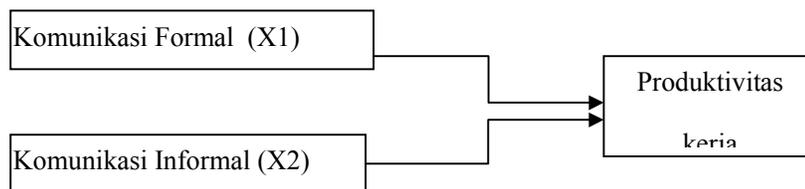
### 2.3. Kerangka Berfikir



## 2.4. Model Konsep



## 2.5. Model Hipotesis



## 2.6. Hipotesis

1. Diduga variabel komunikasi formal (X1), dan komunikasi informal (X2) mempunyai pengaruh simultan terhadap produktivitas kerja.
2. Diduga variabel komunikasi formal (X1), dan komunikasi informal (X2) mempunyai pengaruh parsial terhadap produktivitas kerja.
3. Diduga variabel komunikasi Informal berpengaruh paling dominan terhadap produktivitas kerja.

## **BAB III**

### **METODE PENELITIAN**

#### **3.1. Lokasi Penelitian**

Penelitian ini akan dilaksanakan di PT. PG. Kreet Baru yang merupakan Anak perusahaan perusahaan dari PT. Rajawali Nusantara Indonesia unit I (PT. RNI) yang terletak di Bululawang-Malang di bagian SDM dan Umum.

#### **3.2. Jenis dan Pendekatan Penelitian**

Jenis penelitian ini merupakan penelitian kuantitatif asosiatif. Penelitian kuantitatif adalah penelitian yang tidak mementingkan kedalaman data, tidak terlalu menitikberatkan pada kedalaman data, yang penting dapat merekam data sebanyak-banyaknya dari populasi yang luas., tetapi dengan mudah dapat dianalisis, baik melalui rumus-rumus statistik maupun komputer (Masyhuri: 2008:13). Sedangkan penelitian asosiatif adalah penelitian yang bertujuan untuk mengetahui hubungan antara dua variabel atau lebih (Sugiyono: 2005:11)

#### **3.3. Populasi dan sampel**

##### **3.3.1. Populasi**

Populasi adalah kumpulan dari seluruh elemen sejenis tetapi dapat dibedakan satu sama lain karena karakteristiknya. Perbedaan-perbedaan itu disebabkan karena adanya nilai karakteristik yang berlainan. Misalnya karyawan perusahaan, disini elemennya berupa

“orang”, tetapi dapat dibedakan karakteristiknya melalui umur, gaji pokok, dll. (Supranto, 2008:22).

Berdasarkan uraian tersebut maka populasi pada penelitian ini ditetapkan suatu kriteria dan karakteristik tertentu yang sesuai dengan maksud dan tujuan penelitian. Adapun karakteristik dari populasi yang dimaksud adalah : karyawan yang bekerja di PT PG krebet Baru, di bagian SDM dan Umum yang berjumlah 41 orang.

### 3.3.2 Sampel

Menurut Sugiyono (2008:81), sample adalah bagian dari jumlah dan karakteristik yang dimiliki oleh populasi tersebut. Arikunto (1998:120) jika jumlah populasi obyek penelitian kurang dari 100 maka diambil semua, tetapi jika lebih dari 100, maka dapat diambil 10% sampai dengan 15% dari populasi yang ada.

Dalam penelitian ini seluruh populasi dijadikan sampel yakni sebanyak 41 responden.

### **3.4. Teknik Pengambilan Sampel**

Dalam penelitian ini menggunakan sampel jenuh, pengertian dari sampel jenuh adalah bagian dari jumlah dan karakteristik yang dimiliki oleh populasi tersebut, menurut Sugiono (2009 :124) sampel jenuh adalah teknik sampel bila semua anggota dijadikan sebagai sampel.

### **3.5. Data dan Jenis Data**

Sumber data penelitian terdiri dari sumber data primer dan skunder. Dalam penelitian ini peneliti akan menggunakan sumber data primer dan data

sekunder. Data primer adalah data yang dikumpulkan dan diolah sendiri oleh suatu organisasi atau perorangan langsung dari objeknya. (Supranto, 2008:11). Sedangkan data sekunder merupakan data yang sudah diterbitkan atau digunakan pihak lain. (Suharyadi, 2007:14)

### **3.6. Teknik Pengumpulan Data**

Metode-metode yang digunakan dalam mengumpulkan data adalah sebagai berikut :

#### **3.6.1. Pengamatan Langsung**

Teknik pengamatan langsung artinya peneliti berada di tempat terjadinya fenomena yang diamati. Pengamatan langsung yang dapat dikategorikan sebagai teknik pengumpulan data antara lain : (Sumarsono, 2004:70)

1. Pengamatan tersebut digunakan untuk riset dan direncanakan secara sistematis.
2. Pengamatan tersebut berkaitan dengan tujuan riset.
3. Pengamatan dilakukan secara sistematis.
4. Hasil pengamatan dapat dipertanggungjawabkan.

#### **3.6.2. Wawancara**

Wawancara merupakan salah satu bentuk pengamatan atau pengumpulan data secara tidak langsung. Pengumpulan data dengan wawancara adalah usaha untuk mengumpulkan informasi dengan mengajukan sejumlah pertanyaan secara lisan untuk dijawab secara lisan pula. (Sumarsono, 2004:71)

### 3.6.3. Pengisian daftar pertanyaan.

Pengisian daftar pertanyaan merupakan bentuk wawancara tidak langsung. Kepada responden diberikan suatu daftar pertanyaan, dan responden tersebut dipersilahkan untuk menjawab sendiri. Pemberian dan pengisian daftar pertanyaan dapat dilakukan langsung atau dengan menggunakan tenaga pembantu pengumpul data (enumerator). (Sumarsono, 2004:73).

### 3.7. Instrumen Penelitian

Instrumen penelitian merupakan alat bantu bagi peneliti dalam megumpulkan data. Kualitas instrumen akan menentukan kualitas data yang terkumpul (Arikunto, 2005:134).

Setiap instrumen mempunyai skala. Skala pengukuran merupakan kesepakatan yang digunakan sebagai acuan untuk menentukan panjang pendeknya interval yang ada dalam alat ukur. Macam-macam skala pengukuran dapat berupa : skala nominal, skala ordinal, skala interval, dan skala rasio. (Sugiyono, 2005:86). Skala yang digunakan untuk penelitian ini adalah menggunakan skala Likert.

**Tabel 3.1**  
**Variabel dan jenis skala yang digunakan**

<b>Variabel</b>	<b>Skala</b>
Produktivitas Kerja (kualitas, kuantitas, dan ketepatan waktu)	Likert (“sangat setuju”, “setuju”, “tidak setuju”, “sangat tidak setuju”)
komunikasi formal dan komunikasi informal	Likert (“sangat setuju”, “setuju”, “tidak setuju”, “sangat tidak setuju”)

### 3.8. Definisi Operasional Variabel

Menurut Nazir (2005:126), definisi operasional adalah suatu definisi yang diberikan kepada suatu variabel atau konstruk dengan cara memberikan arti. Menurut Sugiyono (2008:38), variabel penelitian adalah suatu atribut atau sifat atau nilai dari orang, obyek atau kegiatan yang mempunyai variasi tertentu yang ditetapkan oleh peneliti untuk dipelajari dan kemudian ditarik kesimpulannya. Dalam penelitian ini terdapat dua variabel yaitu variabel independent (X) dan variabel dependent (Y). Dimana variabel-variabel tersebut meliputi :

**Tabel 3.2**  
**Konsep, variabel, indikator, dan item**

<b>Konsep</b>	<b>Variabel</b>	<b>Indikator</b>	<b>Item</b>
Komunikasi	Komunikasi Formal (X1)	Komunikasi mengikuti rantai komando secara terstruktur	<ul style="list-style-type: none"><li>• Manajer memberikan instruksi yang tepat kepada karyawan.</li><li>• Manajer mampu memberikan informasi yang tepat.</li><li>• Terjalin komunikasi yang efektif antara atasan dengan bawahan.</li><li>• Adanya koordinasi antara karyawan dalam melakukan pekerjaan.</li><li>• Adanya evaluasi kinerja.</li></ul>
	Komunikasi Informal (X2)	Komunikasi tidak didefinisikan oleh hierarki struktur organisasi.	<ul style="list-style-type: none"><li>• Antar karyawan dapat berinteraksi diluar jam kerja.</li><li>• Antar karyawan memiliki interaksi sosial yang tinggi.</li></ul>

Produktivitas Kerja	Produktivitas kerja (Y)	Kuantitas	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Jumlah yang harus diselesaikan atau dicapai.</li> <li>• Tingkat produktivitas.</li> <li>• Kemampuan bekerja sesuai target.</li> </ul>
		Kualitas	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Ketelitian dalam bekerja.</li> <li>• Kemampuan menyelesaikan pekerjaan.</li> <li>• Kemampuan dalam memahami tugas yang diberikan</li> </ul>
		Waktu	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Kesesuaian dengan waktu yang telah ditetapkan.</li> <li>• Disiplin dalam bekerja.</li> <li>• Tidak menunda pekerjaan.</li> </ul>

### 3.9 Uji Instrumen Penelitian

#### 3.9.1. Uji Validitas

Instrumen yang valid berarti alat ukur yang digunakan untuk mendapatkan data (mengukur) itu valid. Valid berarti instrumen tersebut dapat digunakan untuk mengukur apa yang seharusnya diukur (Sugiyono, 2008:121). Langkah-langkah mengukur validitas adalah sebagai berikut :

1) Mendefinisikan secara operasional suatu konsep yang akan diukur.

Konsep yang akan diukur hendaknya dijabarkan terlebih dahulu sehingga operasionalnya dapat dilakukan.

2) Melakukan uji coba pengukur tersebut pada sejumlah responden.

Responden diminta untuk menjawab pertanyaan-pertanyaan yang ada.

3) Mempersiapkan tabel tabulasi jawaban.

4) Menghitung nilai korelasi antara data pada masing-masing pernyataan dengan skor total memakai rumus teknik korelasi *Cronbachs alpha*, yaitu Koefisien korelasi akan dibandingkan dengan jarak signifikansi 95% atau  $\alpha = 0,05$ . Bila  $r$  hitung  $>$   $r$  tabel, maka butir kuesioner dinyatakan *valid*. Untuk menguji apakah masing-masing indikator *valid* atau tidak dengan melihat *output Cronbach alpha* pada kolom *Corrected Item-Total Correlation* yang didapat dari hasil proses data-data primer yang menggunakan program *SPSS*. Dengan membandingkan nilai *Corrected Item – Total Correlation* dengan hasil perhitungan  $r$  tabel. Jika  $r$  hitung lebih besar dari  $r$  tabel dan nilai positif maka butir atau pertanyaan atau indikator tersebut dinyatakan *valid*.

### 3.9.2. Uji Reliabilitas

Reliabilitas menunjukkan sejauh mana suatu alat ukur konsisten atau memiliki kemantapan dalam penggunaannya, baik ditinjau dari waktu ke waktu maupun dari kondisi satu dengan kondisi yang lain. Perbedaan waktu atau kondisi sering digunakan untuk membedakan macam reliabilitas, yakni stabilitas, ekuivalensi, dan konsistensi internal.

Menurut Umar (2003:113), jika alat ukur telah dinyatakan valid, selanjutnya reliabilitas alat ukur tersebut diuji. Reliabilitas adalah suatu nilai yang menunjukkan konsistensi suatu alat pengukur didalam mengukur gejala yang sama. Dalam pengujian reliabilitas

pada instrumen menggunakan pengujian secara eksternal yaitu dengan menggunakan teknik tertentu. Teknik tersebut adalah rumus *Cronbach alpha*.

Reabilitas dinyatakan oleh koefisien reabilitas yang angkanya berada dalam rentang dari 0 - 1.00. semakin tinggi koefisien reabilitas mendekati angka 1.00 berarti semakin tinggi reabilitas. Sebaliknya koefisien yang semakin rendah mendekati angka 0 berarti semakin rendahnya reabilitas. (Azwar, 2009:83)

### **3.10. Metode Analisis Data**

Untuk menjawab rumusan masalah yang ada maka digunakan metode analisis data. Menurut Sugiyono (2008:147), kegiatan dalam analisis data adalah mengelompokkan data berdasarkan variabel dan jenis responden, mentabulasi data berdasarkan variabel dari seluruh responden, menyajikan data tiap variabel yang diteliti, melakukan perhitungan untuk menjawab rumusan masalah, dan melakukan perhitungan untuk menguji hipotesis yang telah diajukan

#### **3.10.1 Statistika Deskriptif**

Statistika deskriptif adalah metode statistika yang digunakan untuk menggambarkan atau mendeskripsikan data yang telah dikumpulkan menjadi sebuah informasi. (Suharyadi, 2007:10)

Keuntungan yang bisa diperoleh adalah :

- Data yang dikelompokkan berdasarkan karakteristik tertentu akan mudah diperbandingkan dengan yang lainnya.

- Analisis dan perlakuan melalui statistika menjadi lebih mudah dilakukan jika data tersebut telah diklasifikasikan.
- Bila karakteristik data yang ditampilkan cukup menonjol, data itu akan menjadi lebih mudah dipahami secara tepat. (Santosa, 2007:27)

Karakteristik yang akan dianalisis dalam penelitian ini adalah berdasarkan jenis kelamin, status perkawinan, umur, dan tingkat pendidikan, dan masa kerja. Kemudian karakteristik tersebut akan di tabulasi agar hasil yang didapatkan mampu digambarkan menjadi lebih baik.

### 3.10.2. Pengujian Statistik

Model analisis data pada penelitian ini yaitu menggunakan regresi linear berganda. Regresi linear berganda adalah regresi linear yang memiliki lebih dari satu variable independent (bebas). (Suharyadi, 2004:507)

Lambang atau rumus umum persamaan regresi berganda adalah :  
(Santosa, 2007:282)

$$Y = a + b_1x_1 + b_2x_2 + \dots\dots\dots b_nx_n + e$$

Jadi persamaan regresi berganda dalam penelitian ini adalah :

$$Y = a + b_1x_1 + b_2x_2 + e$$

Dimana :

*Y = Produktivitas Kerja*

*a = Konstanta Regresi*

$b = \text{Koefisien Regresi}$

$X_1 = \text{Komunikasi Formal}$

$X_2 = \text{Komunikasi Informal}$

$e = \text{error}$

### 3.10.3. Uji F (uji global)

Uji F disebut juga uji global atau uji signifikansi serentak. Uji ini dimaksudkan untuk melihat kemampuan menyeluruh dari variable bebas yaitu Komunikasi Formal ( $X_1$ ), dan Komunikasi Informal ( $X_2$ ) untuk dapat atau mampu menjelaskan tingkah laku atau keragaman variable tidak bebas produktivitas kerja ( $Y$ ). Uji global juga dimaksudkan untuk mengetahui apakah semua variable bebas memiliki koefisien regresi sama dengan nol.

Untuk melakukan pengujian secara global, maka ada beberapa langkah yang diperlukan yaitu:

#### 1) Menyusun hipotesis

Hipotesa yang ingin di uji adalah kemampuan variable bebas menjelaskan tingkah laku variable tidak bebas, apabila variable bebas tidak dapat mempengaruhi variable tidak bebas dapat dianggap nilai koefisien regresinya sama dengan nol.

Dalam menyusun hipotesa selalu ada hipotesa nol dan hipotesa alternative. Untuk hipotesa nol selalu mengandung unsure kesamaan, maka dapat dirumuskan hipotesa nol adalah koefisien regresi sama nol. Untuk hipotesa alternatifnya adalah

koefisien regresi tidak sama dengan nol. Hipotesanya kemudian dirumuskan sebagai berikut:

$$H_0 : B_1 = B_2 = 0$$

$$H_1 : B_1 \neq B_2 \neq 0$$

2) Menentukan daerah keputusan

Untuk uji ini digunakan table F. untuk mencari nilai F table perlu diketahui derajat bebas pembilang pada kolom, derajat bebas penyebut pada baris dan taraf nyata. Umumnya ada 2 taraf nyata yang dipakai yaitu 1% dan 5%, untuk ilmu pasti lebih baik digunakan 1% sedangkan ilmu social dapat digunakan 5%. Untuk derajat pembilang digunakan nilai  $k - 1$ , yaitu jumlah variable dikurang 1. Untuk derajat penyebut digunakan  $n - k$  yaitu jumlah sampel dikurangi dengan jumlah variable.

3) Menentukan nilai F – hitung dengan rumus sebagai berikut:

$$F = \frac{R^2 / (k-1)}{(1-R^2) / (n-3)}$$

4) Menentukan daerah keputusan

Menentukan wilayah  $H_0$  dan  $H_1$ , serta membandingkan dengan nilai F – hitung untuk mengetahui apakah menerima  $H_0$  atau menerima  $H_1$

5) Memutuskan hipotesa

Nilai F – hitung  $>$  dari F – table dan berada di daerah terima  $H_1$  menunjukkan bahwa tidak cukup bukti untuk menolak  $H_0$  dan

menerima  $H_1$ . Kesimpulan dari diterimanya  $H_1$  adalah nilai koefisien regresi tidak sama dengan nol, dengan demikian variable bebas dapat menerangkan variable tidak bebas, atau dengan kata lain variable bebas yaitu  $X_1$ ,  $X_2$  pengaruhnya secara bersama – sama nyata terhadap variable tidak bebas (Y).

#### 3.10.4. Uji signifikan parsial atau individual (Uji-t)

Uji signifikansi parsial atau individual adalah untuk menguji apakah suatu variable bebas berpengaruh atau tidak terhadap variable tidak bebas. Untuk mengetahui apakah suatu variable secara parsial berpengaruh nyata atau tidak digunakan uji t atau t – student. Untuk melakukan uji – t ada beberapa langkah yang diperlukan, yaitu:

##### 1) Menyusun hipotesa

Variable bebas berpengaruh tidak nyata apabila nilai koefisiennya sama dengan nol. Sedangkan variable bebas akan berpengaruh nyata apabila nilai koefisien tidak sama dengan nol.

Hipotesa selengkapnya adalah sebagai berikut:

$$H_0 : B_1 = 0 \qquad H_1 : B_1 \neq 0$$

$$H_0 : B_2 = 0 \qquad H_1 : B_2 \neq 0$$

##### 2) Menentukan daerah kritis

Daerah kritis ditentukan oleh nilai t – table dengan derajat bebas yaitu  $n - k$  dan taraf nyata  $\alpha$  (1%, 5%, atau lainnya)

3) Menentukan nilai t – hitung dengan rumus:

$$t - \text{hitung} = \frac{b - B}{Sb}$$

4) Menentukan daerah keputusan

5) Menentukan keputusan

Jika koefisien regresi  $b$  berada di daerah terima  $H_0$ . Ini menunjukkan bahwa koefisien regresi tidak berbeda dengan nol, atau variable  $X_1$  tidak berpengaruh nyata terhadap  $Y$ . dan sebaliknya.

Untuk mengetahui variable bebas yang dominan yang mempengaruhi variable tidak bebas, maka dicari secara parsial hasil tertinggi dari variabel-variabel bebas tersebut (Suharyadi: 2004: 523-527).

## BAB IV

### PAPARAN DATA DAN PEMBAHASAN HASIL PENELITIAN

#### 4.1. Deskripsi Objek Penelitian

##### 4.1.2. Profil PT. PG. Krebet Baru

PT. PG. Krebet Baru yang merupakan Anak perusahaan perusahaan dari PT. Rajawali Nusantara Indonesia unit I (PT. RNI). Yang bergerak dalam bidang produsen gula. Produk gula yang di hasilkan PT. PG. Krebet Baru, berupa Gula Kristal Putih (GKP) yang dulunya Standart Kualitas High Sugar (HS) sekarang sudah berubah menjadi Superior High Sugar (SHS) dan berkualitas manis, bersih, dan segar (MBS). Sedangkan produk sampingan yang dihasilkan berupa tetes (molasses) yang digunakan sebagai bahan baku penyedap makanan, dan blotong yang dimanfaatkan sebagai pupuk dan *landfill*.

PT. PG. Krebet Baru di dirikan sejak tahun 1906, oleh pemerintah Hindia Belanda, kemudian dibeli oleh *Oi Tjong Ham Concern*, pada tahun 1947 pabrik ini mengalami kerusakan yang parah dikarenakan pdampak dari perang sehingga tidak bisa beroperasi lagi, atas desakan IMA PETERNAS (Indonesia Maskapai Andal Koperasi Pertanian Tebu Rakyat Malang Selatan), maka pada tahun 1953 diadakan perbaikan oleh pemilik yang bekerja sama dengan Bank Industri Negara.

Pada tahun 1961 pemerintah RI mengambil alih semua perusahaan *Oi Tjong Ham Concern*, sedangkan aktivitas perusahaan tetap berjalan dibawah

pengawasan menteri / Jaksa Agung RI, yang selanjutnya diserangterimakan kepada Menteri Urusan, Pendapatan, Pembiayaan dan Pengawasan (P3) sekarang Departemen Keuangan RI.

Adapun maksud dan tujuan usaha PG Krebet Baru adalah menjalankan usaha dibidang pertanian dan perkebunan serta industri pergulaan dengan segala sesuatu yang menyangkut arti kata tersebut dalam arti luas (tidak terbatas kepada pengusahaan tanaman, pengelolaan, pemasaran hasilnya dan industri serta jasa yang menunjangnya).

Pada mulanya PG krebet baru merupakan badan usaha yang berdiri sendiri dengan nama PT PG Krebet Baru, kemudian atas arahan dan persetujuan Menteri Keuangan RI selaku pemegang saham dengan surat No. 560/MK.016/1995 tanggal 19 september 1995 dilakukan penggabungan (marger)dengan PT PG Rejoagung Baru dengan nama PT PG Krebet Rejo Agung Baru yang kemudian diganti dengan nama PT PG Rajawali I sesuai akta notaris Sutjipto No. 91 tanggal 28 Agustus 1996 yang disahkan menteri kehakiman RI No. C2-9513.HT.01.04.TH.96 tanggal 15 oktober 1996. Penggabungan usaha tersebut berlaku efektif mulai tanggal 1 januari 1996.

#### **4.1.2. Visi, Misi, Tujuan dan Budaya Perusahaan**

##### 4.1.2.1. Visi

Sebagai perusahaan terbaik dalam bidang agro industri, siap menghadapi tantangan dan unggul dalam kompetisi global, bertumpu pada kemampuan sendiri (*own capabilities*).

#### 4.1.2.2. Misi

Menjadi perusahaan dengan kinerja terbaik dalam bidang agro industri yang dikelola secara profesional dan inovatif dengan orientasi kualitas produk dan pelayanan yang prima (*excellent customer service*) sebagai karya sumberdaya manusia yang handal, mampu tumbuh dan berkembang memenuhi harapan pihak-pihak berkepentingan terkait (*stake holders*).

#### 4.1.2.3. Tujuan

- Melaksanakan dan menjunjung program pembangunan ekonomi nasional yang berorientasi global, khususnya disektor agro industri.
- Memiliki pertumbuhan revenue di atas rata-rata agro industri dengan kinerja sangat sehat secara berkesinambungan.
- Menjadi perusahaan 5 terbaik yang bergerak dalam bidang agro industri.
- Memiliki pelayanan pelanggan yang prima (*excellent customer service*).
- Unggul dalam menghadapi kompetisi pasar bebas dalam globalisasi.
- Menjadi tempat berkarya yang aman dan nyaman bagi profesional yang berdedikasi tinggi.

#### 4.1.2.4. Budaya Perusahaan

- Takwa terhadap Tuhan Yang Maha Esa.

- Jujur dan adil
- Terbuka
- Saling
- menghormati
- Profesionalisme
- Kreatif dan Inovatif
- Teamwork
- Peduli lingkungan

#### 4.1.3. Struktur Organisasi Perusahaan

I Direksi :

*President Director* : Agus Purnomo

*Finance Director* : Hernalom Pasaribu

*Production Director* : A. Jaiful Alim

II Management :

*General Manager* : Lukman Hadi

*Factory manager* : Bambang Nuso Prasetyo

*Plantation Manager* : Bambang Sudigdo

*HRD & GA Manager* : Hadiri

*Engineering Manager KB I* : Edi Santoso

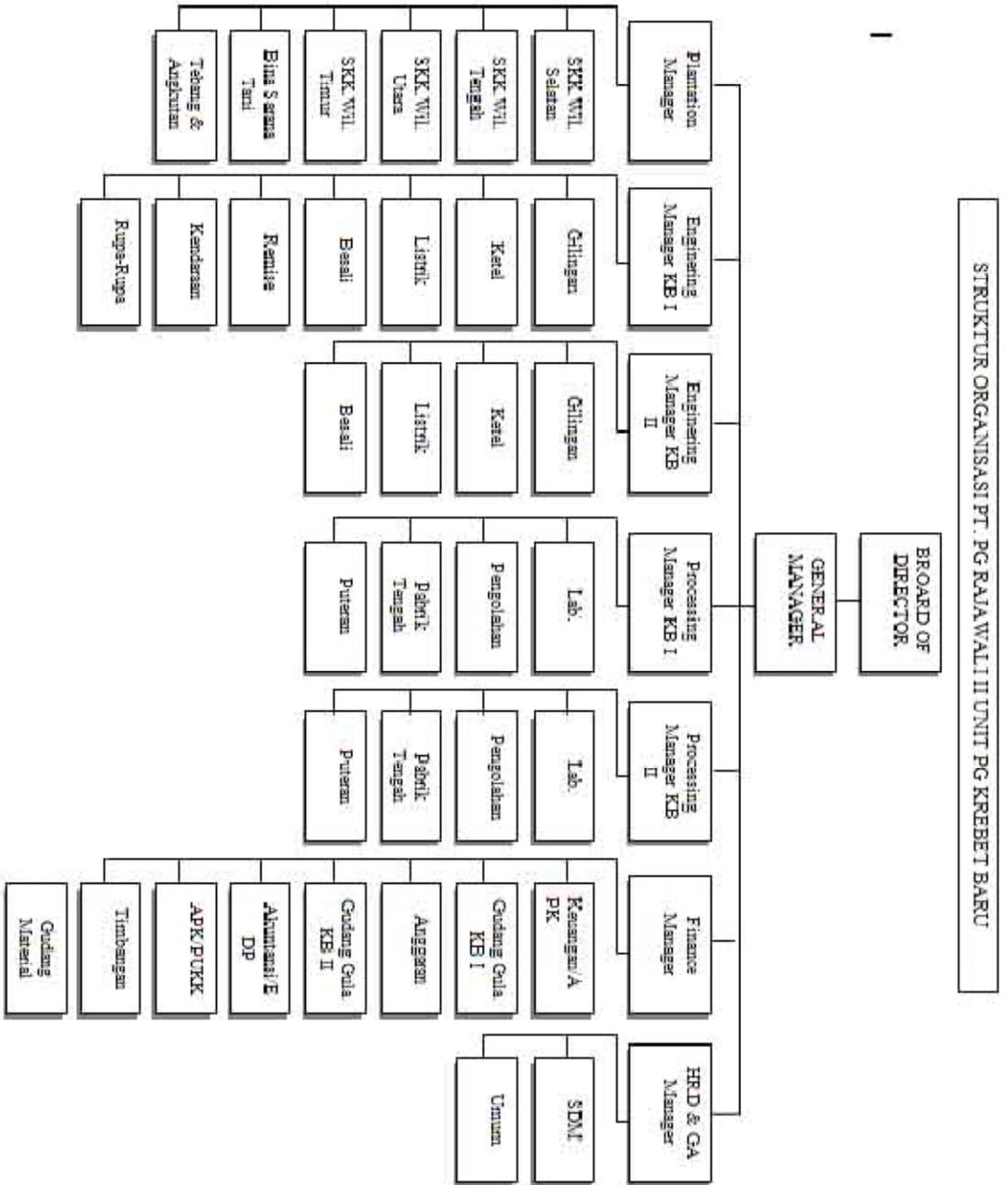
*Processing Manager KB I* : Hery purwanto

*Engineering Manager KB II* : FX. Ridwan Saputra

*Processing Manager KB II* : Mulyono

*Finance Manager* : Eko Budi Utomo

**Gambar 4.1.**  
**Struktur Organisasi Perusahaan**



Sumber Daya Manusia merupakan salah satu kunci keberhasilan di dalam mencapai misi, visi, dan tujuan ideal (*goals*) perusahaan, tiga hal penting tersebut terkait dengan SDM yang terus ditumbuh kembangkan secara berkesinambungan untuk menghadapi kompetisi pasar bebas.

Selain menjadi aset penting dalam penggerak perusahaan, sumber daya manusia secara periodik akan dikembangkan, diakui keberadaannya dan dihormati semua hak dan kewajibannya, karena hal itu merupakan dasar dari kegiatan system manajemen sumber daya manusia.

Pengembangan sumber daya manusia didukung dan dilestarikan dengan kemajuan teknologi yang berkembang, peningkatan kompetensi sumberdaya manusia melalui berbagai pelatihan dan pengembangan potensi diri serta organisasi untuk mengantisipasi kemajuan teknologi dan perubahan lingkungan usaha, sehingga sumber daya manusia yang handal mampu mengendalikan dengan baik dan dinamis serta dapat mengikuti perubahan yang terjadi demi kemajuan perusahaan.

Sumber daya manusia pada PT PG Rajawali I unit PG Krebet dedikasi tinggi, kepedulian terhadap lingkungan, mampu mengintegrasikan seluruh sistem yang ada diseluruh unit dan secara berkesinambungan dapat meningkatkan kinerja secara sehat pada sektor agro industri.

#### **4.1.5. Proses Pembuatan Gula**

- *Tebu*

Bahan baku pembuat gula.

- *Timbangan Tebu*

Untuk mengetahui berapa banyak tebu yang akan digiling, sehingga diketahui kapasitas pabrik selama 24 jam dan merupakan dasar perhitungan dan pengawasan proses produksi gula.

- *Emplacement*

Adalah tempat untuk menampung tebu dari kebun sebelum digiling, dimana pengaturan tebu tersebut diusahakan supaya batang tebu yang ditebang lebih dahulu dapat digiling terlebih dahulu pula (FIFO).

- *Air Imbibisi*

Untuk mengencerkan gula dalam ampas yang masih tertinggal, sehingga nira dari tebu dapat diambil sebanyak-banyaknya.

- *Alat Kerja Pendahuluan*

Tujuannya adalah untuk mencacah bagian batang tebu agar menjadi bagian yang kecil dan lunak, dengan cara dipotong potong dan dipecah bagian-bagian yang keras sehingga memudahkan pemerahan nira di stasiun giling.

- *Stasiun Giling*

Proses dimana penggilingan tebu, untuk memisahkan cairan tebu (nira) dari batang tebu.

- *Stasiun Pemurnian*

Tujuannya adalah memisahkan kotoran dan bukan gula sebanyak mungkin yang terkandung dalam nira, dengan demikian kadar kemurnian nira lebih tinggi sehingga memudahkan proses pengkristalan. Bahan pembantu proses ini adalah :

1. Susu kapur ( $\text{Ca}(\text{OH})_2$ )
2. Gas Belerang ( $\text{SO}_2$ )
3. Asam Phosphat ( $\text{H}_3\text{PO}_4$ )
4. Flaculant

- *Stasiun Penguapan*

Penguapan dilaksanakan untuk menghilangkan air yang terkandung dalam nira yang masih berupa larutan dengan kadar air antara 80-85%, sehingga diperoleh nira kental dengan kandungan air 35-40%.

Stasiun Kristalisasi

Tempat pembentukan kristal gula dan penguapan air lebih lanjut, dimana kristal yang dapat dibentuk dengan mudah dipisahkan dari larutannya (stroop).

- *Stasiun Putaran & penyelesaian*

Stasiun pemutaran adalah tempat memisahkan lebih lanjut larutan stroop. Sedangkan di stasiun penyelesaian gula dikeringkan dan kemudian di kemas sebagai gula produk.

#### **4.1.6. Produk Yang Dihasilkan**

##### 4.1.6.1. Hasil Produk Utama

- *Gula kristal putih IA (GKP IA)*

##### 4.1.6.2. Hasil Produk Sampingan

- *Tetes (molasses)*

Sebagai bahan penyedap masakan

- *Blotong*

Kotoran dan bukan gula yang dipisahkan dari stasiun pemurnian, digunakan sebagai pupuk dan landfill.

- *Ampas*

Digunakan sebagai bahan bakar di stasiun ketel

#### **4.1.7. Program Kemitraan dan Bina Lingkungan**

Sebagai badan usaha milik Negara (BUMN), PG. krebbe baru membawa misi melakukan program kemitraan dengan usaha kecil dan koperasi, disamping melakukan program bina lingkungan.

##### 4.1.7.1. Program Kemitraan

Bentuk program kemitraan yang dilakukan oleh PG. Krebbe Baru adalah :

- Pemberian bantuan pinjaman modal kerja/investasi
- Bantuan pemasaran untuk meningkatkan omset penjualan
- Bantuan pendidikan dan pelatihan untuk meningkatkan pengetahuan dan ketrampilan

##### 4.1.7.2. Bina lingkungan

Sedangkan bentuk program bina lingkungan meliputi :

- Pemberian beasiswa kepada siswa berprestasi dan anak kurang mampu
- Mengadakan khitan massal di lingkungan masyarakat sekitar
- Perbaikan jalan disekitar perusahaan
- Perbaikan tempat ibadah

- Pemberian bantuan makanan dan obat-obatan kepada korban bencana alam

## 4.2 Hasil Analisis Data

### 4.2.1 Gambaran Umum Responden

#### 4.2.1.1. Responden Berdasarkan Jenis Kelamin

**Tabel 4.1**  
**Jumlah Responden berdasar Jenis Kelamin**

No.	Jenis kelamin	Jumlah karyawan	Prosentase
1.	Laki-laki	36	87.80 %
2.	Perempuan	5	12.20 %
	Total	41	100%

Dari hasil penelitian, jumlah responden berjenis laki-laki sebesar 36 orang (87.80 %) dan sisanya responden yang berjenis perempuan. Sehingga dapat disimpulkan bahwa PT. PG. Krebet Baru banyak memiliki karyawan yang berjenis laki-laki.

#### 4.2.1.2. Responden Berdasarkan Usia

**Tabel 4.2**  
**Jumlah Responden berdasar Usia**

No.	Usia	Jumlah karyawan	Prosentase
1.	< 20 Th	0	0.00%
2.	21 – 30 Th	6	14.63%
3.	31 – 40 Th	10	24.39%
4.	41-50 Th	19	46.34%
5.	>50 Th	6	14.63%
	Total	41	

Dari hasil penelitian, jumlah responden terbanyak adalah responden yang berusia 41-50 Th sebesar 19 orang (46.34%).

Sedangkan jumlah responden yang paling sedikit adalah responden yang berusia dibawah 20 th.

#### 4.2.1.3. Responden Berdasarkan Status Pernikahan

**Tabel 4.3**  
**Jumlah Responden berdasar Status Pernikahan**

No.	Status	Jumlah karyawan	Prosentase
1.	Belum Menikah	3	7.31 %
2.	Menikah	38	92.69 %
	Total	41	100 %

Dari hasil penelitian terlihat bahwa jumlah responden yang sudah menikah sebesar 38 orang (92.69 %). Hal ini dapat disimpulkan bahwa rata-rata karyawan telah menikah.

#### 4.2.1.4. Responden Berdasarkan Pendidikan

**Tabel 4.4**  
**Jumlah Responden berdasar Pendidikan**

No.	Pendidikan	Jumlah karyawan	Prosentase
1.	SD	2	4.88%
2.	SMP	12	29.27%
3.	SMA	22	53.66%
4.	DIPLOMA/SARJANA	5	12.20%
	Total	41	100%

Dari hasil penelitian terlihat bahwa responden dengan jenjang terakhir pendidikan SD sebesar 4.88% dan pendidikan SMP sebanyak 12 orang (29.27%). Dapat disimpulkan rata-rata karyawan PT. PG. Kreet Baru jenjang terakhir pendidikannya adalah SMA sebanyak 22

orang (53.66%), Sedangkan jenjang Diploma/Sarjana hanya ada 5 orang (12.20%).

#### 4.2.1.5. Responden Berdasarkan Masa Kerja

**Tabel 4.5**  
**Jumlah Responden berdasar Masa Kerja**

No.	Masa Kerja	Jumlah karyawan	Prosentase
1.	< 1 Th	2	4.88%
2.	1- 15 Th	24	58.54%
3.	>15 Th	15	36.59%
	Total	41	100 %

Dari hasil penelitian jumlah responden yang mempunyai masa kerja dibawah 1 tahun sebanyak 2 orang (4.88%), di atas 15 tahun sebanyak 15 (36.59%), dan kebanyakan karyawan PT. PG. Kreet Baru mempunyai masa kerja 1-15 tahun (58.54%).

#### 4.2.2 Uji Validitas dan Reliabilitas

##### 4.2.2.1. Uji Validitas

Analisa item – item pertanyaan yang diajukan untuk mengetahui valid tidaknya item pertanyaan tersebut digunakan perhitungan kevalid dan dengan menggunakan bantuan program komputer SPSS 16.0 *for Windows*.

Korelasi item total terkoreksi untuk masing-masing item ditunjukkan oleh kolom *Corrected Item-Total Correlation*. Dalam studi tentang pengukuran, ini disebut daya beda, yaitu kemampuan item dalam membedakan orang-orang dengan *trait* tinggi dan rendah. Sebagai acuan umum, dapat digunakan harga 0.3 sebagai batas. Item-item yang

memiliki daya beda kurang dari 0.3 menunjukkan aitem tersebut memiliki ukuran kesejalaran yang rendah, untuk itu item-item ini perlu dihilangkan dalam analisis selanjutnya.

**Tabel 4.6**  
**Item –Total Statistics Komunikasi Formal dan komunikasi Informal**

	Scale Mean if Item Deleted	Scale Variance if Item Deleted	Corrected Item-Total Correlation	Squared Multiple Correlation	Cronbach's Alpha if Item Deleted
VAR00001	43.32	29.172	.558	.519	.864
VAR00002	43.02	29.224	.514	.533	.866
VAR00003	43.10	30.240	.500	.494	.867
VAR00004	43.00	29.450	.545	.482	.865
VAR00005	43.46	30.305	.343	.452	.874
VAR00006	43.20	28.711	.575	.664	.863
VAR00007	43.46	29.205	.589	.658	.863
VAR00008	43.73	31.951	.128	.500	.882
VAR00009	43.22	28.676	.789	.809	.856
VAR00010	42.90	30.390	.521	.595	.866
VAR00011	42.66	30.930	.296	.413	.875
VAR00012	43.02	29.374	.531	.601	.865
VAR00013	43.22	26.476	.643	.715	.860
VAR00014	43.71	28.962	.470	.535	.869
VAR00015	43.34	29.680	.712	.759	.861
VAR00016	43.10	28.640	.733	.674	.857

Data table diatas adalah variable komunikasi dimana terdapat 16 butir pertanyaan yang terdiri dari item 1-8 variabel komunikasi formal dan 9-16 variabel komunikasi informal.

**Tabel 4.7**  
**Item –Total Statistics Produktivitas Kerja**

	Scale Mean if Item Deleted	Scale Variance if Item Deleted	Corrected Item-Total Correlation	Squared Multiple Correlation	Cronbach's Alpha if Item Deleted
VAR00001	21.22	6.276	.521	.321	.760
VAR00002	20.93	6.070	.552	.461	.755
VAR00003	21.00	6.700	.502	.385	.764
VAR00004	20.90	6.390	.515	.493	.761
VAR00005	21.37	6.838	.282	.231	.804
VAR00006	20.95	6.698	.707	.599	.746
VAR00007	20.90	6.640	.542	.360	.759
VAR00008	20.73	6.451	.481	.428	.767

Dalam mengambil data penelitian, peneliti terdapat 8 butir pertanyaan variabel produktivitas kerja, yang terdiri dari aspek kuantitas, kualitas, dan waktu, aspek kuantitas terdapat pada item ke 3,6,8, aspek kualitas terdapat pada item 2,5,7, aspek ketepatan waktu yang berada item 1,4.

**a. Skala Komunikasi Formal**

Hasil perhitungan dari uji validitas skala variabel komunikasi formal didapatkan hasil bahwa terdapat 1 item yang gugur dari 8 item yang ada, sehingga banyaknya butir item yang valid sebesar 7 item, maka didapatkan hasil sebagai berikut:

**Tabel 4.8  
Item Valid dan Gugur Komunikasi Formal**

No	Aspek	Butir item			
		Diterima	Jml	Gugur	Jml
1	Komunikasi Formal	1,2,3,4,5,6,7	7	8	1
	<b>Total</b>	<b>7</b>		<b>1</b>	

Dalam mengambil data penelitian peneliti membuang 1 item yang gugur dan memakai 7 item yang valid. Peneliti sengaja memakai item valid tanpa mengganti item yang gugur karena item-item tersebut dirasa sudah mewakili masing-masing indikator yang diukur.

**b. Skala Komunikasi Informal**

Hasil perhitungan dari uji validitas skala variabel komunikasi formal didapatkan hasil bahwa terdapat 1 item yang gugur dari 8

item yang ada, sehingga banyaknya butir item yang valid sebesar 7 item, maka didapatkan hasil sebagai berikut:

**Tabel 4.9**  
**Item Valid dan Gugur Komunikasi Informal**

No	Aspek	Butir item			
		Diterima	Jml	Gugur	Jml
1	Komunikasi Informal	9,10,11,12,13,14,15,16	7	11	1
	<b>Total</b>		<b>7</b>	<b>1</b>	

Dalam mengambil data penelitian peneliti membuang 1 item yang gugur dan memakai 7 item yang valid. Peneliti sengaja memakai item valid tanpa mengganti item yang gugur karena item-item tersebut dirasa sudah mewakili masing-masing indikator yang diukur.

**c. Skala Produktivitas Kerja**

Hasil perhitungan dari uji validitas skala produktivitas kerja didapatkan hasil bahwa dari 8 item yang ada 7 item tersebut dinyatakan valid. Adapun item-item yang dipakai dalam penelitian ini dengan membandingkan hasil  $r_{hitung}$  dengan  $r_{tabel}$  dari masing-masing item produktivitas kerja, maka didapatkan hasil sebagai berikut:

**Tabel 4.10**  
**Item Valid dan Gugur Produktivitas Kerja**

No	Aspek	Butir item			
		Diterima	Jml	Gugur	Jml
1	Kuantitas	3,6,8	3	0	0
2	Kualitas	2, 7	3	5	1
3	Ketepatan Waktu	1,4	2	0	0
	<b>Total</b>	<b>7</b>		<b>1</b>	

Dari hasil uji validitas skala produktivitas kerja diatas, diketahui bahwa aspek kuantitas terdapat pada item ke 3,6,8 semua diterima, aspek kualitas terdapat pada item 2,5,7 semua diterima, hanya pada aspek ketepatan waktu yang berada item 1,4, item 1 gugur dan item 4 diterima. Jadi total item yang diambil berjumlah 7 item sedangkan item yang di buang adalah item 1.

#### **4.2.2.2 Uji Reliabilitas**

Untuk menguji reliabilitas alat ukur yang digunakan adalah dengan menggunakan teknik pengukuran *Alpha Chornbach*. Dalam menghitung reliabilitas kedua skala peneliti menggunakan bantuan program komputer SPSS (*statistical product and service solution*) 16.0 *for windows*.

Berdasarkan perhitungan statistik dengan bantuan SPSS 16.0 *for windows*, maka ditemukan nilai alpha sebagai berikut:

**Tabel 4.11**  
**Reliabilitas Skala Komunikasi**

<b>Skala</b>	<b>Alpha</b>	<b>Keterangan</b>
Komunikasi Formal	0.734	Reliabel
Komunikasi Informal	0.826	Reliabel

*Realibilitas* berada dalam rentang dari 0 – 1.00. Dari data diatas menunjukkan bahwa skala Komunikasi formal dan komunikasi informal memiliki mempunyai *reliabilitas* yang tinggi,

Sedangkan untuk *reliabilitas* produktivitas kerja adalah sebagai berikut:

**Tabel 4.12**  
**Reliabilitas Skala Produktivitas Kerja**

<b>Skala</b>	<b>Alpha</b>	<b>Keterangan</b>
Produktivitas kerja	0,788	Reliabel

Dari data diatas menunjukkan bahwa skala produktivitas kerja mempunyai *reliabilitas* yang tinggi.

#### **4.2.3. Analisis Regresi Linier Berganda**

Pengujian melalui regresi linier berganda dilakukan untuk menganalisis pengaruh variabel komunikasi terhadap produktivitas kerja karyawan. Untuk menguji pengaruh tersebut diatas diperlukan analisis regresi linier berganda dengan menggunakan SPSS 16.0 *For Windows*.

Tingkat kepercayaan yang digunakan dalam perhitungan regresi linier berganda adalah tingkat 95 % atau dengan tingkat signifikan 0,05 ( $\alpha = 0,05$ ). Pada analisis regresi linier berganda dilakukan uji F untuk simultan

dan uji t untuk parsial. Secara ringkas hasil analisis regresi linier berganda terdapat dalam tabel berikut ini.

**Tabel 4.13**  
**Hasil Analisis Uji Regresi Linier Berganda Pengaruh komunikasi Terhadap Produktivitas Kerja Karyawan**

Model	Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t- hitung	t- tabel	Sig.
	B	Std. Error	Beta			
(Constant)	1.389	0.430	-	3.229	2.021	0.003
X <sub>1</sub>	0.055	0.157	0.059	0.351	2.021	0.727
X <sub>2</sub>	0.537	0.167	0.533	3.174	2.021	0.003
	R = 0.571 R <sup>2</sup> = 0.326 F <sub>hitung</sub> = 9.176 Sig F = 0.001					

Berdasarkan hasil uji regresi linier berganda pada tabel diatas,maka dapat diambil persamaan sebagai berikut:

$$Y = 1.389 + 0.055 x_1 + 0.537 x_2 + e$$

Hasil analisis tersebut akan di interpretasikan sebagai berikut:

a)  $a = 1.389$

Dari hasil perhitungan analisis regresi didapatkan nilai a (*konstanta*) sebesar 1.389. Nilai konstanta tersebut menunjukkan bahwa jika skor komunikasi sebesar nol, maka skor produktivitas kerja sebesar 1.389.

b)  $b^1 = 0.055$

Variabel kesadaran diri pada komunikasi formal mempengaruhi produktivitas kerja karyawan sebesar 5.50% dan berpengaruh

positif artinya jika variabel komunikasi formal meningkat 1 % saja maka produktivitas kerja karyawan akan meningkat sebesar 5.50%

c)  $b^2 = 0.537$

Variabel kesadaran diri pada komunikasi formal mempengaruhi produktivitas kerja karyawan sebesar 53.7 % dan berpengaruh positif artinya jika variabel komunikasi formal meningkat 1 % saja maka produktivitas kerja karyawan akan meningkat sebesar 53.7 %

#### 4.2.4. Pengujian Hipotesis Komunikasi

##### 4.2.4.1. Uji t (t-test)

t-test bertujuan untuk mengetahui besarnya pengaruh masing-masing variabel independen secara parsial atau individual (komunikasi formal) terhadap variabel dependen yaitu produktivitas kerja karyawan.

**Tabel 4.14**  
**Uji Hipotesis (Uji t)**

Variabel	T hitung	Sig	Kesimpulan
X <sub>1</sub> ( komunikasi formal )	0.351	0.727	Tidak Signifikan
X <sub>2</sub> ( komunikasi informal )	3.174	0.003	Signifikan

Pada tabel di atas mengenai hasil pengujian hipotesis Pengaruh Variabel X<sub>1</sub>, X<sub>2</sub> terhadap variabel Y, apakah terdapat pengaruh yang signifikan. Pengujian hipotesis dengan membandingkan t tabel 2.021 maka berdasarkan hasil analisis data maka diperoleh:

#### **a. Komunikasi Formal**

Terbukti bahwa tidak ada pengaruh yang signifikan antara variabel komunikasi formal terhadap produktivitas kerja karyawan PT PG Kerebet Baru Malang, hal ini ditunjukkan dengan nilai t hitung  $0.351 \leq t$  tabel 2.021 dan nilai signifikansinya  $0.727 \geq 0.05$ , dapat disimpulkan bahwa secara parsial variabel komunikasi formal tidak mempunyai pengaruh yang signifikan terhadap produktivitas kerja karyawan.

#### **b. Komunikasi Informal**

Terbukti bahwa adanya pengaruh yang signifikan antara variabel komunikasi informal terhadap produktivitas kerja karyawan PT PG Kerebet Baru Malang, hal ini ditunjukkan dengan nilai t hitung  $3.174 \geq t$  tabel 2.021 dan nilai signifikansinya  $0.003 \leq 0.05$ , dapat disimpulkan bahwa secara parsial variabel komunikasi informal mempunyai pengaruh yang signifikan terhadap produktivitas kerja karyawan.

#### **4.2.4.2. Uji F (F-test)**

Uji F adalah uji simultan yang bertujuan untuk mengetahui pengaruh secara keseluruhan variabel independen yaitu komunikasi terhadap produktivitas kerja karyawan (variabel dependen), apakah terdapat pengaruh yang signifikan atau tidak. Dan berikut adalah uji F yang menunjukkan besarnya uji F (F hitung). Dalam output SPSS uji F terletak pada tabel Anova<sup>b</sup>.

**Tabel 4.15**  
**Uji Hipotesis (Uji F)**

<b>F hitung</b>	<b>Sig</b>	<b>Kesimpulan</b>
9.176	0.001	Signifikan

Sumber: Data primer diolah, 2011

Adapun untuk melihat F tabel pada  $df_1 = 2$ ,  $df_2 = 38$  diperoleh dari tabel distribusi F sebesar 3.23 pada taraf kepercayaan 95 % (Alpha = 5%).

Hal tersebut membuktikan bahwa F hitung (9.176)  $\geq$  dari F tabel (3.23), sedangkan signifikansi  $0.001 \leq 0.05$  (alpha pada taraf kepercayaan 95%). Sehingga hipotesis yang berbunyi diduga ada pengaruh yang signifikan secara simultan variabel komunikasi terhadap produktivitas kerja karyawan PT PG Kregbet Baru Malang diterima.

#### **4.2.5. Pembahasan Hasil Penelitian Pengaruh Komunikasi Terhadap Produktivitas Kerja Karyawan PT PG Kregbet Baru Bululawang secara Parsial**

##### **4.2.5.1. Pengaruh Komunikasi Formal terhadap Produktivitas Kerja**

Hasil analisa menunjukkan bahwa terbukti tidak adanya pengaruh Komunikasi Formal terhadap Produktivitas Kerja. Hal ini dapat dilihat dari nilai t hitung  $3.174 \geq t$  tabel 2.021 dan nilai signifikansinya  $0.003 \leq 0.05$ .

Menurut Coulter (2007) komunikasi formal Mengacu kepada komunikasi yang mengikuti rantai komando resmi atau bagian dari komunikasi yang dibutuhkan untuk melakukan suatu pekerjaan. Segala

komunikasi yang terjadi dalam rancangan kerja organisasi yang telah ditentukan.

Sendjaja (1994) menyatakan fungsi komunikasi salah satunya adalah sebagai fungsi persuasif, yang mana fungsi ini Dalam mengatur suatu organisasi, kekuasaan dan kewenangan tidak akan selalu membawa hasil sesuai dengan yang diharapkan. Adanya kenyataan ini, maka banyak pimpinan yang lebih suka untuk mempersuasi bawahannya daripada memberi perintah.

Tidak ada pengaruh signifikan antara Komunikasi Formal terhadap produktivitas kerja didalam PT PG Krebet Baru karena aspek-aspek komunikasi formal itu tidak diterapkan secara efektif, karyawan lebih menggunakan saluran komunikasi alternatif yaitu komunikasi informal, informasi dan instruksi bergerak ke bawah kurang begitu mengikuti alur struktur organisasi. Hasil penyebaran kuisisionar kepada responden menunjukkan adanya evaluasi kerja dari atasan yang kurang.

Hal tersebut dapat dipengaruhi oleh faktor-faktor lain yang berkaitan dengan karyawan, seperti jenjang pendidikan yang rendah, masa kerja yang lama, dan usia yang tua. Selain itu lingkungan perusahaan yang tidak kondusif jika mengaplikasikan komunikasi formal, dimana noise atau gangguan dilingkungan kerja cukup tinggi.

#### **4.2.5.2. Pengaruh Komunikasi Informal terhadap Produktivitas Kerja**

Hasil analisis data terbukti bahwa ada pengaruh yang signifikan antara variabel komunikasi formal terhadap produktivitas kerja karyawan PT. PG Krobot Baru Malang, hal ini ditunjukkan dengan nilai  $t$  hitung  $0.351 \leq t$  tabel 2.021 dan nilai signifikansinya  $0.727 \geq 0.05$ , dapat disimpulkan bahwa secara parsial variabel komunikasi formal mempunyai pengaruh yang signifikan terhadap produktivitas kerja karyawan.

Coulter (2007) menjelaskan bahwa komunikasi informal adalah komunikasi organisasi yang tidak didefinisikan oleh hierarki struktur organisasi. Para karyawan membentuk persahabatan dan berkomunikasi satu sama lain. Sistem komunikasi informal tersebut memenuhi dua tujuan organisasi :

1. Komunikasi itu memberi kesempatan karyawan untuk memuaskan kebutuhan mereka akan interaksi sosial.
2. Komunikasi itu dapat meningkatkan kinerja organisasi dengan menciptakan saluran komunikasi alternatif yang sering lebih cepat

Sendjaja (1994) menyatakan fungsi komunikasi salah satunya adalah sebagai Fungsi integratif. Setiap organisasi berusaha untuk menyediakan saluran yang memungkinkan karyawan dapat melaksanakan tugas dan pekerjaan dengan baik.

Salah satu saluran komunikasi informal pengaruh yang signifikan terhadap produktivitas kerja, pelaksanaan aktivitas ini akan menumbuhkan keinginan untuk berpartisipasi yang lebih besar dalam diri karyawan terhadap organisasi, karena saluran ini berperan aktif membangun kedekatan personal antar karyawan, seperti perbincangan antar pribadi selama masa istirahat kerja, pertandingan olahraga, ataupun kegiatan darmawisata.

#### **4.2.5.3. Pembahasan Hasil Penelitian Pengaruh Komunikasi Terhadap Produktivitas Kerja Karyawan PT PG Kreet Baru Bululawang secara Simultan.**

Berdasarkan hasil uji F pada tabel diperoleh distribusi F sebesar 9.176. Hal tersebut membuktikan bahwa F hitung ( $9.176$ )  $\geq$  dari F tabel (3.23), sedangkan signifikansi  $0.001 \leq 0.05$  (alpha pada taraf kepercayaan 95%). Sehingga secara simultan terdapat pengaruh yang signifikan antara Komunikasi Terhadap Produktivitas Kerja Karyawan PT PG Kreet Baru Bululawang.

Korelasi antara ilmu komunikasi dengan organisasi terletak pada peninjauannya yang terfokus kepada manusia-manusia yang terlibat dalam mencapai tujuan organisasi itu. Ilmu komunikasi mempertanyakan bentuk komunikasi apa yang berlangsung dalam organisasi.

Salahsatu fungsi komunikasi dalam organisasi menurut Sendjaja (1994) adalah sebagai Fungsi integratif. Dimana setiap organisasi

berusaha untuk menyediakan saluran yang memungkinkan karyawan dapat melaksanakan tugas dan pekerjaan dengan baik. Ada dua saluran komunikasi yang dapat mewujudkan hal tersebut, yaitu:

- a. Saluran komunikasi formal seperti penerbitan khusus dalam organisasi tersebut dan laporan kemajuan organisasi.
- b. Saluran komunikasi informal seperti perbincangan antar pribadi selama masa istirahat kerja, pertandingan olahraga, ataupun kegiatan darmawisata. Pelaksanaan aktivitas ini akan menumbuhkan keinginan untuk berpartisipasi yang lebih besar dalam diri karyawan terhadap organisasi.

Hal ini diperkuat Amir Farhan (2008) Pengaruh komunikasi terhadap produktivitas kerja karyawan pada perusahaan penerbit dan percetakan PT. Era adicitra intermedia di Surakarta, dimana terdapat pengaruh yang signifikan antara variable komunikasi terhadap produktivitas, Dalam penelitian ini dapat disimpulkan bahwa komunikasi informal memiliki angka signifikansi yang lebih tinggi dibandingkan komunikasi formal, yaitu sebesar 37,40%.

Di dalam al-Qur'an di jelaskan di surah an-Nisa': 63,

أُولَئِكَ الَّذِينَ يَعْلَمُ اللَّهُ مَا فِي قُلُوبِهِمْ فَأَعْرِضْ عَنْهُمْ وَعِظْهُمْ وَقُلْ لَهُمْ فِي  
أَنْفُسِهِمْ قَوْلًا بَلِيغًا ﴿٦٣﴾

*“Mereka itu adalah orang-orang yang (sesungguhnya) Allah mengetahui apa yang ada di dalam hatinya. Karena itu berpalinglah kamu dari mereka, dan berilah mereka nasihat, dan katakanlah kepada mereka perkataan yang membekas pada jiwanya.”* (Q.s. an-Nisa', 4: 63)

Ayat tersebut mengandung makna yaitu berbicara dengan menggunakan ungkapan yang mengena, mencapai sasaran dan tujuan, bicaranya jelas, terang, dan tepat. Ini berarti bahwa bicaranya efektif.

Oleh karena itu secara simultan, pada penelitian yang dilakukan PT PG Kreet Baru Bululawang juga membuktikan bahwa terdapat pengaruh yang signifikan komunikasi terhadap produktivitas kerja karyawan.

## **BAB V**

### **KESIMPULAN DAN SARAN**

#### **5.1 Kesimpulan**

Berdasarkan pembahasan diatas, maka dapat disimpulkan sebagai berikut:

1. Dari hasil uji simultan didapatkan hasil bahwa kedua variabel komunikasi secara bersama-sama mempengaruhi produktivitas kerja. Sehingga hipotesis yang berbunyi diduga variabel komunikasi formal (X1), dan komunikasi informal (X2) mempunyai pengaruh simultan terhadap produktivitas kerja diterima.
2. Dari hasil pengujian secara parsial menunjukkan bahwa komunikasi formal (X1) tidak berpengaruh signifikan terhadap produktivitas kerja didalam PT PG Kreet Baru karena aspek-aspek komunikasi formal itu tidak diterapkan secara efektif, sementara itu komunikasi informal (X2) menunjukkan adanya pengaruh yang signifikan, hal ini dikarenakan rata-rata karyawan di PT PG Kreet Baru Bululawang memiliki masa kerja yang cukup lama, sehingga terjalin kedekatan personal antar karyawan yang tinggi, komunikasi informal dapat meningkatkan kinerja organisasi sebagai saluran komunikasi alternatif.
3. Dari hasil pengujian statistik menunjukkan bahwa komunikasi informal (X2) memiliki pengaruh yang dominan terhadap produktivitas kerja karyawan, sehingga hipotesis yang berbunyi diduga variabel komunikasi

informal (X2) mempunyai berpengaruh paling dominan terhadap produktivitas kerja diterima.

## **5.2 Saran**

### **1. Bagi perusahaan**

Perusahaan agar lebih memperhatikan setiap aspek dalam komunikasi karyawan untuk meningkatkan produktivitas kerja. Meskipun beberapa aspek dari variabel tersebut sebagian sudah dimiliki karyawan, terutama variabel komunikasi informal, namun dalam praktiknya perlu diimbangi dengan aspek komunikasi formal, aspek ini sangat berperan dalam menjalankan roda organisasi, karena berkaitan dengan kegiatan-kegiatan formal dalam perusahaan, dengan adanya aspek-aspek formal yang dijalankan oleh perusahaan secara efektif maka akan semakin mudah untuk mencapai tujuan, Selain itu aspek komunikasi informal dilestarikan sebagai budaya didalam organisasi, karena aspek ini merupakan saluran alternatif bagi perusahaan dalam berkomunikasi secara efektif.

### **2. Bagi Peneliti**

Dalam penelitian ini masih perlu penyempurnaan, baik dari segi proses maupun penulisannya. Peneliti berharap agar penelitian-penelitian mendatang yang terkait dengan variabel komunikasi dan produktivitas kerja mampu mendapatkan hasil yang lebih signifikan. Selain itu, Penelitian selanjutnya bisa lebih tepat dalam pengambilan sampel penelitian. Karena keterbatasan peneliti dalam menyusun kata-kata dalam

penjabaran hasil penelitian, maka penulisan dan penyusunan hasil penelitian yang mendatang agar lebih detail dalam membahas tentang keseluruhan aspek yang ingin diungkap.

## DAFTAR PUSTAKA

- Amir, Mafri, 1999. *Etika Komunikasi Massa dalam Pandangan Islam*, Jakarta: Logos Wacana Ilmu.
- Arikunto, Suharsimi. 2005. *Manajemen Penelitian*. Jakarta : PT. Rineka Cipta
- Arikunto, Suharsimi. 2006. *Prosedur Penelitian Suatu Pendekatan Praktik (Edisi revisi IV)*. Jakarta : PT. Rineka Cipta
- Azwar, Saifuddin. 2009. *Penyusunan Skala Psikologi*. Yogyakarta : Pustaka Pelajar
- Cangara, Hafied. 1998. *Pengantar Ilmu Komunikasi (Edisi Revisi)*. Jakarta : PT. Raja Grafindo Persada
- Coulter, Mary & Stephen Robbin P. 2007. *Manajemen Edisi Kedelapan*. Jakarta : PT Indeks (Anggota IKAPI)
- Jalaluddin, Rahmat,. 1992. *Islam Aktual Cetakan Keempat*, Bandung: Mizan.
- Mangkunegara, Anwar Prabu. 2002. *Manajemen Sumberdaya Manusia Perusahaan*. Bandung : Remaja Rosdakarya
- Masyhuri & M.Zainuddin. 2008. *Metodologi Penelitian Pendekatan Praktis dan Aplikatif*. Bandung : PT Refika Aditama.
- Muhammad, Arni. 2005. *Komunikasi Organisasi*. Jakarta : Bumi Aksara.
- Mulyana, Dedi. 2001. *Human Communication*. Bandung : PT Remaja Rosdakarya.
- Nazir, Moh. 2005. *Metode Penelitian*, Ghalia Indonesia, Bogor Selatan.
- Nurdiana, Ilfi. 2008. *Hadis-Hadis Ekonomi*. Malang : UIN-Malang Press (Anggota IKAPI)
- Prakosa, Adi. 2007. Teori Komunikasi Organisasi.. [www.adiprakosa.blogspot.com/teorikomunikasiorganisasi.php](http://www.adiprakosa.blogspot.com/teorikomunikasiorganisasi.php). 04 Desember 2007
- Purwanto, Djoko. 2006. *Komunikasi Bisnis edisi ketiga*. Jakarta : Erlangga.
- Sendjaja, 1994, *Teori-Teori Komunikasi*, Universitas Terbuka.

- Santosa, Purbayu Budi & Muliawan Hamdani. 2007. *Statistik Deskriptif Dalam Bidang Ekonomi dan Niaga*. Jakarta : Erlangga.
- Sedarmayanti. 2009. *Sumber Daya Manusia dan Produktivitas Kerja*. Bandung : Mandar Maju
- Sendjaja, Rahmadi. 1994. *Pengaruh Komunikasi Terhadap Kinerja Pada PT. Turen Indah Jaya*. Skripsi. Malang : UNMER.
- Sirait. Justin. T. 2006. *Memahami Aspek-Aspek Pengelolaan Sumber Daya Manusia Dalam Organisasi*. Jakarta : PT. Gramedia.
- Sudarmanto, SIP, Msi. 2009. *Kinerja dan Pengembangan Kompetensi SDM*, Pustaka Pelajar, Yogyakarta.
- Sugiyono. 2005. *Metode Penelitian Bisnis*. Bandung : CV. Alfabeta.
- Sugiyono. 2008. *Metode Penelitian Kuantitatif Kualitatif Dan R&D*, ALFABETA, Bandung.
- Suharyadi & Purwanto S.K. 2007. *Statistika Untuk ekonomi & keuangan modern edisi 2 buku 1*. Jakarta : Salemba Empat.
- Suharyadi & S.,K, Purwanto . 2004. *Statistika : Unyuk Ekonomi Dan Keuangan Modern Buku Dua*. Jakarta : Salemba Empat.
- Sumarsono, Sonny. 2004. *Metode Riset Sumber Daya Manusia*. Yogyakarta : Graha Ilmu.
- Supranto, J. 2008. *Statistik . Teori dan Aplikasi edisi ketujuh*. Jakarta : Erlangga.
- Syakur, Abdus. 2011. *Pengaruh Gaya Kepemimpinan Dan Lingkungan Kerja Terhadap Produktivitas Kerja Karyawan di PT. PG Krebet Baru Malang*. Skripsi. Malang : KANJURUHAN
- Syarif, Rusli . 1990. *Peningkatan Produktivitas Terpadu (PPT)* . Bandung: Angkasa.
- Swastha, Basu & Sukotjo W, Ibnu. 1995 . *Pengantar Bisnis Modern Edisi Ketiga*. Yogyakarta : Liberty.
- Wiryanto, 2005, *Pengantar Ilmu Komunikasi*, Jakarta: Gramedia Widiasarana Indonesia.
- Yusof ,M., Hussin. 1995. *Komunikasi kepemimpinan dari perspektif Islam. dlm.Kecemerlangan Pentadbiran, Dasar dan Amalan Dalam Islam*. Jakarta : Intan.

# LAMPIRAN

## KUESIONER PENELITIAN

Bapak/Ibu/Saudara/I yang saya hormati,

Saya mahasiswa Universitas Islam Negeri (UIN) Maulana Malik Ibrahim Malang sedang melakukan penelitian di perusahaan tempat bekerja Bapak/Ibu/Saudara/I. Penelitian ini merupakan rancangan dalam pembuatan skripsi.

Saya sangat mengharapkan bantuan Bapak/Ibu/Saudara/I untuk mengisi kuesioner yang saya ajukan kepada Bapak/Ibu/Saudara/I dengan sejujur-jujurnya dan sesuai dengan kondisi yang ada. Setiap jawaban yang Bapak/Ibu/Saudara/I berikan sangat berarti bagi penelitian ini dan tentunya bagi pihak manajemen dalam perusahaan ini sebagai masukan. Setiap jawaban yang Bapak/Ibu/Saudara/I berikan tidak mempengaruhi penilaian perusahaan terhadap diri Bapak/Ibu/Saudara/I.

Atas perhatian dan kerja sama Bapak/Ibu/Saudara/I, saya ucapkan terima kasih.

Selamat bekerja dan semoga sukses!

1. Umur :  
.....
2. Jenis Kelamin : Laki-Laki/ Perempuan
3. Status Perkawinan : Menikah/ Bujangan/ Duda/  
Janda
4. Masa Kerja : ..... Tahun
5. Jabatan/Unit Kerja :  
.....
6. Pendidikan Terakhir : SD/ SLTP/ SMU/  
DIPLOMA/ S1/ S2  
Lain-lain (Sebutkan).....

Keterangan : \* coret yang tidak perlu.

### **Petunjuk Pengisian Kuesioner:**

1. Mohon di isi titik-titik sesuai dengan pertanyaan yang tersedia (Untuk Identitas Responden)
2. Mohon diberi tanda silang (X) pada pilihan tanggapan yang paling sesuai dengan keadaan yang Bapak/Ibu/ Saudara rasa atau alami.
3. Mohon dijawab tanpa pengaruh apapun, peneliti menjamin kerahasiaan jawaban Bapak/Ibu/Saudara.

### **Keterangan :**

- SS : Sangat Setuju
- ST : Setuju
- TS : Tidak Setuju
- STS : Sangat Tidak Setuju

## KUMPULAN PERTANYAAN

No.	ITEM PERTANYAAN	SS	S	TS	STS
		4	3	2	1
<b>A. Bagian I</b>					
1.	Manajer memberikan instruksi yang tepat kepada saya.				
2.	Saya dapat menjalin komunikasi yang baik dengan atasan atau bawahan saya.				
3.	Saya melakukan koordinasi dalam menjalankan pekerjaan saya				
4.	Saya mengikuti rapat yang diadakan oleh kantor.				
5.	Hasil rapat menentukan langkah saya dalam mengambil tindakan.				
6.	Dalam melakukan tugas, atasan memberikan saran kepada saya.				
7.	Apabila menemui kesulitan, saya bertanya kepada rekan kerja atau atasan saya.				
8.	Saya biasa ditegur oleh atasan saya				
<b>B. Bagian II</b>					
1.	saya sering berbincang dengan teman kerja saya melalui Hand Phone (HP) pribadi saya				
2.	Saya sering melakukan kegiatan diluar jam kerja bersama teman saya				
3.	Saya berbincang-bincang dengan rekan kerja saat istirahat				
4.	Saya sependapat dengan rekan kerja saya				
5.	Saya memiliki hubungan yang baik dengan rekan kerja saya				
6.	Saya menyapa teman kerja saya saat berpapasan				
7.	Saya membaca peraturan dalam kantor				
8.	Saya membaca persyaratan dalam melakukan pekerjaan				
<b>C. Bagian III</b>					
1.	Saya tepat waktu dalam menjalankan tugas perusahaan				
2.	Saya dapat memenuhi semua pekerjaan yang ditugaskan				
3.	Saya sering melebihi target yang diberikan perusahaan				
4.	Saya sering bekerja melebihi jam kerja untuk mencapai target perusahaan yang sudah ditentukan				
5.	Saya selalu teliti dalam bekerja				
6.	Saya bisa menyelesaikan pekerjaan dengan cepat				
7.	Saya mudah memahami tugas baru yang diberikan kepada saya				
8.	Saya mampu menyelesaikan standart minimum pekerjaan sesuai dengan batas yang ditentukan.				

## VALIDITAS komunikasi

**Item-Total Statistics**

	Scale Mean if Item Deleted	Scale Variance if Item Deleted	Corrected Item-Total Correlation	Squared Multiple Correlation	Cronbach's Alpha if Item Deleted
VAR00001	43.32	29.172	.558	.519	.864
VAR00002	43.02	29.224	.514	.533	.866
VAR00003	43.10	30.240	.500	.494	.867
VAR00004	43.00	29.450	.545	.482	.865
VAR00005	43.46	30.305	.343	.452	.874
VAR00006	43.20	28.711	.575	.664	.863
VAR00007	43.46	29.205	.589	.658	.863
VAR00008	43.73	31.951	.128	.500	.882
VAR00009	43.22	28.676	.789	.809	.856
VAR00010	42.90	30.390	.521	.595	.866
VAR00011	42.66	30.930	.296	.413	.875
VAR00012	43.02	29.374	.531	.601	.865
VAR00013	43.22	26.476	.643	.715	.860
VAR00014	43.71	28.962	.470	.535	.869
VAR00015	43.34	29.680	.712	.759	.861
VAR00016	43.10	28.640	.733	.674	.857

## Produktivitas

**Item Statistics**

	Mean	Std. Deviation	N
VAR00001	2.78	.613	41
VAR00002	3.07	.648	41
VAR00003	3.00	.500	41
VAR00004	3.10	.583	41
VAR00005	2.63	.662	41
VAR00006	3.05	.384	41
VAR00007	3.10	.490	41
VAR00008	3.27	.593	41

## RELIABILITAS

### Reliabilitas X1

#### Reliability Statistics

Cronbach's Alpha	N of Items
.734	7

### Reliabilitas X2

#### Reliability Statistics

Cronbach's Alpha	N of Items
.826	7

### Reliabilitas Y

#### Reliability Statistics

Cronbach's Alpha	N of Items
.788	7

## Regression

[DataSet1] E:\PRIVATE\SKRIPSI\COPY of SPSS 2\REGRESI.sav

### Variables Entered/Removed<sup>b</sup>

Model	Variables Entered	Variables Removed	Method
1	KOM. INFORMAL, KOM. FORMAL <sup>a</sup>	.	Enter

a. All requested variables entered.

b. Dependent Variable: PRODUKTIVITAS

### Model Summary

Model	R	R Square	Adjusted R Square	Std. Error of the Estimate
1	.571 <sup>a</sup>	.326	.290	.402

a. Predictors: (Constant), KOM.INFORMAL, KOM.FORMAL

### ANOVA<sup>b</sup>

Model		Sum of Squares	df	Mean Square	F	Sig.
1	Regression	2.971	2	1.485	9.176	.001 <sup>a</sup>
	Residual	6.151	38	.162		
	Total	9.122	40			

a. Predictors: (Constant), KOM.INFORMAL, KOM.FORMAL

b. Dependent Variable: PRODUKTIVITAS

### Coefficients<sup>a</sup>

Model		Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.
		B	Std. Error	Beta		
1	(Constant)	1.389	.430		3.229	.003
	KOM.FORMAL	.055	.157	.059	.351	.727
	KOM.INFORMAL	.537	.169	.533	3.174	.003

a. Dependent Variable: PRODUKTIVITAS

**DATA KARIAWAN PT.PG KREBET BARU BULULAWANG MALANG**  
**PERIODE MEI 2011**  
**BAGIAN UMUM & SDM**

no	nama	Jenis kelamin	Status Kawin	tahun lahir	angkatan kerja	pendidikan
1	Siti Maimunah	P	Kawin	02 Juni 1965	1990	D3
2	Bina	P	Kawin	16 April 1963	1986	SMA
3	Supirnan	L	Kawin	09 Januari 1958	1980	SMA
4	Wahyudi Bowo N	L	Kawin	11 Desember 1964	1991	SMA
5	Adrianto	L	Kawin	02 Oktober 1967	2004	SMA
6	Edi Tantomo	L	Kawin	15 April 1969	2004	SMEA
7	Sunardiono	L	Kawin	18 Desember 1960	1992	SMA
8	Kriswadi	L	Kawin	02 Juni 1971	2004	SMEA
9	Yuli sugestin	P	Kawin	31 Agustus 1969	2005	SMEA
10	Bayu Feri Hariadi	L	Kawin	19 Maret 1967	2004	SMA
11	Sulkan	L	Belum	27 Oktober 1986	2010	SMA
12	Wiwik Sudarsih	P	Kawin	08 Mei 1963	1986	S1
13	Sugiono	L	Kawin	30 Nopember 1974	2009	S1
14	Tri subagiono	L	Kawin	27 Agustus 1965	2010	S1
15	Sunaryo	L	Kawin	09 Januari 1973	2010	SMP
16	Supriadi	L	Kawin	01 Juni 1963	1985	SMA
17	Mursid	L	Kawin	18 Januari 1969	1994	S1
18	Supangat	L	Kawin	08 Oktober 1965	2007	SMP
19	Mujito Hendro Tri	L	Kawin	24 Juli 1965	2007	STM
20	Ninik Widariah	P	Kawin	19 Juni 1961	1992	SMP
21	Suhartoyo	L	Kawin	11 Oktober 1969	2010	SMP
22	Sugeng pribadi	L	Kawin	20 Februari 1960	1988	SD
23	Suprianto B.N	L	Kawin	15 Februari 1958	1983	SD
24	Wandi Priyanto	L	Kawin	01 Maret 1958	1985	SMP
27	Sodikin	L	Kawin	29 September 1970	1992	SMP
28	Nanang Supriono	L	Kawin	13 September 1962	1992	SMA
29	Pandu Hasan	L	Kawin	21 Juli 1960	1985	ST (SMP)
30	Suprianto	L	Kawin	16 Januari 1980	2009	SMA
31	Umar	L	Kawin	12 Mei 1979	2009	SMA
32	Bambang kurnianto	L	Kawin	30 Agustus 1976	2009	SMA
33	Heri Susanto	L	Kawin	12 Desember 1970	2007	SMP
34	Erwin Prantoko	L	Kawin	30 Maret 1975	2009	SMP
35	Setia Nugraha	L	Belum	02 Maret 1983	2009	STM
36	Alfian Maulana	L	Kawin	22 Mei 1985	2010	SMA
37	Suheri	L	Kawin	11 Nopember 1972	2007	SMP
38	Joko	L	Kawin	04 September 1974	2007	SMP

39	Maksudi	L	Kawin	12 April 1970	2000	SMP
40	Riyan Adrianto	L	Kawin	21 Juni 1981	2010	SMA
41	Hermawan	L	Kawin	31 Maret 1980	2010	SMA
42	Ahmad Fauzi	L	Kawin	09 Mei 1984	2011	SMA
43	Andi sudianto	L	Belum	24 Oktober 1986	2011	SMA

## **BIODATA PENELITI**

### **A. DATA PRIBADI**

Nama : Hafid Ahmad Fakrudin  
Tempat tanggal Lahir : Malang, 06 Febuari 1988  
Agama : Islam  
Alamat Asal : JL. Raya talangsuko, Turen, Malang  
Hobby : Gitar, Musik  
No. Tlp : +6285655505961  
Email : james\_hafid@yahoo.com

### **B. DATA ORANG TUA**

Nama Ayah : Rudi Ruswiono, Spd  
Pekerjaan : PNS  
Nama Ibu : Siti Ulfa Khasanah  
Pekerjaan :

### **C. RIWAYAT PENDIDIKAN**

1. SDN talangsuko 3, Tahun 1994-2000
2. SLTP N 2 Turen, Tahun 2000-2003
3. SMA N 1 Turen, Tahun 2003-2006
4. Universitas Islam Negeri Maulana Malik Ibrahim Malang Tahun 2006-2011

### **D. PENGALAMAN ORGANISASI**

- Anggota UKM MUSIK KOMMUST, UIN Malang (2006-2011)
- Team Work Divisi litbang UKM MUSIK KOMMUST, UIN Malang, periode 2007-2008.
- CO. Divisi litbang UKM MUSIK KOMMUST, UIN Malang, periode 2008-2009.

Demikian Daftar Riwayat Hidup ini saya buat dengan sebenarnya.

Malang, 02 Agustus 2011

Hafid Ahmad F.