

BAB IV

ANALISIS DATA DAN PEMBAHASAN HASIL PENELITIAN

4.1 Gambaran Umum PT. Charoen Pokphand Jaya Farm Unit 7

4.1.1 Sejarah dan Profil Perusahaan

PT. Charoen Pokphand Jaya Farm Unit 7 merupakan salah satu anak cabang peternakan ayam penghasil pakan ternak, *Day Old Chicks* dan makanan olahan di Indonesia. Perseroan didirikan tahun 1972 dengan pabrik pakan ternak terbesar pertama di Jakarta untuk menghasilkan pakan ternak berkualitas. Lokasi kantor PT. Charoen Pokphand Jaya Farm Unit 7 dalam penelitian ini bertempat di desa Penggaron, Kec. Mojowarno, Kab. Jombang - Jawa Timur.

4.1.2 Visi dan Misi Perusahaan

4.1.2.1 Visi

Memberi pangan bagi dunia yang berkembang.

4.1.2.2 Misi

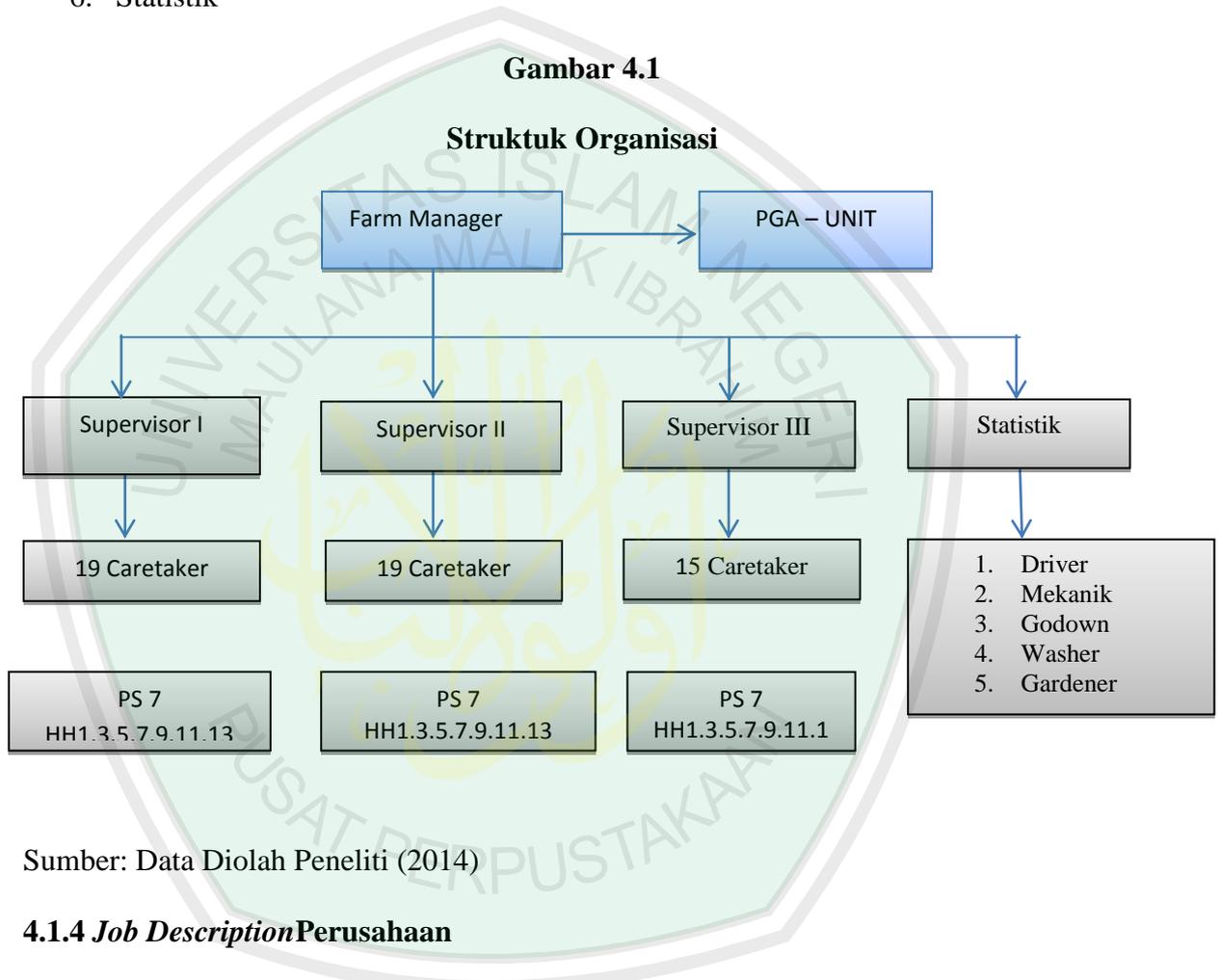
Memproduksi dan menjual pakan, *Day Old Chick* dan makanan olahan yang memiliki kualitas tinggi dan berinovasi.

4.1.3 Struktur Organisasi Perusahaan

Gambar 4.1 menggambarkan bagaimana pola hubungan struktural yang ada di PT. Charoen Pokphand Jaya Farm Unit 7, dari gambar terlihat jelas bahwa struktural yang ada pada organisasi PT. Charoen Pokphand Jaya Farm Unit 7, merupakan struktur organisasi secara garis besar.

1. Farm Manager
2. PGA – UNIT

3. Supervisor I
4. Supervisor II
5. Supervisor III
6. Statistik



Sumber: Data Diolah Peneliti (2014)

4.1.4 Job Description Perusahaan

Dalam melaksanakan tugas dan wewenangnya telah diatur berdasarkan *job description* pada masing-masing bagiannya. Adapun *job description* di setiap bagiannya sebagai berikut :

1. MANAGER FARM

- a) Bertanggungjawab atas manajemen ayam di farm terkait kesehatan ayam, biosecurity, dan operasional farm.

- b) Membuat konsep dan program terkini yang lebih efektif dan efisien dalam hal inovasi manajemen ayam.

2. PGA-UNIT

- a) Bertanggungjawab terkait administrasi perusahaan seperti SPK (surat perjanjian kerja)
- b) Bertanggungjawab Terkait dana operasional farm
- c) Membina hubungan baik dengan pemerintah daerah, pihak keamanan (POLSEK dan Koramil), dan membina hubungan baik dengan tokoh serta masyarakat sekitar perusahaan
- d) Pembinaan kepada karyawan

3. Supervisor

- a) Membantu Manager dalam menjalankan fungsi manajemen ayam.
- b) Melaksanakan program yang sudah dibuat manager.

4. Statistik

- a) Membuat analisis perkembangan ayam dari waktu ke waktu dalam bentuk data angka
- b) Mengatur sistem pemberian pakan ayam berkala
- c) Melaporkan Perkembangan ayam secara berkala kepada manager.

5. Mekanik

- a) Bertanggungjawab atas berfungsinya peralatan dan kelistrikan dengan baik

6. Godown

- a) Bertanggungjawab atas tersedianya barang dan peralatan farm di gudang

7. Washer

- a) Bertanggungjawab atas kebersihan pakaian kerja karyawan

8. Driver

- a) Bertanggungjawab atas pendistribusian pakan ke kandang – kandang, pengambilan barang ke steackholder.

9. Gardener

- a) Bertanggungjawab Atas kebersihan lingkungan Farm

10. Caretaker atau anak kandang

- a) Bertanggungjawab atas pemberian pakan pada ayam
- b) Bertanggungjawab atas kebersihan kandang

4.2 Hasil Penelitian

4.2.1 Gambaran Umum Responden

Responden yang dianalisis dalam penelitian ini berjumlah 53 orang. Penyajian data mengenai identitas responden yaitu untuk memberikan gambaran tentang keadaan diri responden. Sedangkan prosedurnya dengan jalan menyebarkan kuesioner dan meminta untuk mengisi kuisisioner. Adapun gambaran tentang responden yang menjadi sampel dalam penelitian ini di klasifikasikan berdasarkan jenis kelamin, usia, tingkat pekerjaan, dan pendapatan. Berikut ini akan dibahas mengenai kondisi dari masing-masing klasifikasi demografis responden tersebut.

4.2.2 Karakteristik Responden

Berdasarkan hasil identifikasi dari hasil penelitian diperoleh beberapa data responden sebagai berikut :

Tabel 4.1
Hasil Responden Berdasarkan Jenis kelamin

Data Responden	Jumlah	Prosentase (%)
Jenis Kelamin		
Laki-laki	53	100 %
Pendidikan		
SD	0	0 %
SLTP	0	0 %
SLTA	5	9,43 %
DIPLOMA	15	28,3 %
S1	30	56,6 %
S2	3	5,6 %
Lama Bekerja		
1 tahun	18	18,2 %
2 tahun	15	27,3 %
3 tahun	20	54,5 %

Sumber: Data primer (diolah), 2013

Berdasarkan Tabel 4.1 diatas menunjukkan bahwa responden pada penelitian ini di dominasi oleh karyawan dengan tingkat pendidikan sarjana (S1) yaitu sebesar 56,6%. Serta berdasarkan lama bekerja, didominasi oleh karyawan dengan lama bekerja selama 3 tahun yaitu sebesar 54,5%.

4.2.3 Analisis Uji Validitas dan Uji reliabilitas

Analisis Uji Instrumen yang dilakukan adalah menggunakan instrument kuesioner. Desain tersebut akan mengadakan pengukuran dari variabel. Dengan menggunakan uji validitas dan uji reliable. Uji validitas mendeteksi sejauh mana kinerja kuesioner dalam mengukur apa yang ingin diukur sedangkan Uji

reliabilitas menunjukkan bahwa kuesioner tersebut konsistensi apabila digunakan untuk mengukur gejala yang sama. Tujuan Uji validitas dan Uji reliabilitas adalah meyakinkan bahwa baik dalam mengukur gejala dan menghasilkan data yang valid.

Menurut Sugiyono (2008), adapun suatu instrument dasar pengambilan keputusan suatu item *valid* atau tidak *valid*, dapat diketahui dengan cara menjumlah Skor butir dan Skor total (skor butir + skor total), bila hasil penjumlahan tersebut di atas 0,30 maka dapat disimpulkan bahwa butir instrumen tersebut *valid* sebaliknya bila korelasi r dibawah 0,30 maka dapat disimpulkan bahwa butir instrument tersebut tidak *valid* sehingga harus diperbaiki atau di buang

Menurut Arikunto (2008) Apabila variabel yang diteliti mempunyai *Cronbach's Alpha* (α) > 60 % (0,60) maka variabel tersebut dikatakan reliabel sebaliknya *cronbach's alpha* (α) < 60 % (0,60) maka variabel tersebut dikatakan tidak reliabel.

4.2.3.1 Uji Validitas dan Reliabilitas Variabel Kesejahteraan Karyawan (X) dan Semangat Kerja (Y)

Hasil uji validitas dan reliabilitas dapat dijelaskan sebagai berikut:

Tabel 4.2
Hasil Uji Validitas dan Reliabilitas Variabel Komunikasi Ke atas (X₁)

Variabel	Item	Koefisien korelasi	Sign	Keterangan	Koefisien Alpha	Keterangan
Komunikasi Ke Atas (X ₁)	X1.1	0,680	0.000	Valid	0,8918	Reliabel
		0,836	0.000	Valid		
	X1.2	0,753	0.000	Valid		
		0,841	0.000	Valid		
	X1.3	0,743	0.000	Valid		
		0,647	0.000	Valid		
	X1.4	0,841	0.000	Valid		
		0,700	0.000	Valid		

Sumber: Data primer (diolah), 2014

Tabel 4.3
Hasil Uji Validitas dan Reliabilitas Variabel Komunikasi Ke Bawah (X₂)

Variabel	Item	Koefisien korelasi	Sign	keterangan	Koefisien Alpha	Keterangan
Komunikasi Ke Bawah (X ₂)	X2.1	0,711	0.000	Valid	0,9357	Reliabel
		0,818	0.000	Valid		
	X2.2	0,830	0.000	Valid		
		0,810	0.000	Valid		
	X2.3	0,732	0.000	Valid		
		0,848	0.000	Valid		
	X2.4	0,814	0.000	Valid		
		0,781	0.000	Valid		
	X2.5	0,848	0.000	Valid		
		0,823	0.000	Valid		

Sumber: Data primer (diolah), 2014

Tabel 4.4
Hasil Uji Validitas dan Reliabilitas Indikator Kinerja Karyawan (Y)

Indikator Variabel Kinerja Karyawan	Item	Koefisien korelasi	Sign	keterangan	Koefisien Alpha	Keterangan
<i>Quality</i>	Y1.1	0,903	0.000	Valid	0,7558	Reliabel
	Y1.2	0,890	0.000	Valid		
<i>Quantity</i>	Y2.1	0,909	0.000	Valid	0,8042	Reliabel
	Y2.2	0,921	0.000	Valid		
<i>Timeliness</i>	Y3.1	0,864	0.000	Valid	0,7100	Reliabel
	Y3.2	0,899	0.000	Valid		
<i>Cost-Effectiveness</i>	Y4.1	0,874	0.000	Valid	0,7994	Reliabel
	Y4.2	0,859	0.000	Valid		
	Y4.3	0,816	0.000	Valid		
<i>Need For Supervision</i>	Y5.1	0,910	0.000	Valid	0,7152	Reliabel
	Y5.2	0,859	0.000	Valid		
<i>Interpersonal Impact</i>	Y6.1	0,846	0.000	Valid	0,8836	Reliabel
	Y6.2	0,893	0.000	Valid		
	Y6.3	0,861	0.000	Valid		
	Y6.4	0,844	0.000	Valid		

Sumber: Data primer (diolah), 2014

Dari hasil uji validitas dan uji reliabilitas yang telah dijelaskan pada tabel 4.2 – 4.4 menunjukkan bahwa semua instrument valid dan reliable. Hasil korelasi r

menunjukkan semua instrumen lebih besar dari 0,30, dan pada *Crobach Alpha* menunjukkan semua instrumen lebih besar dari 0,60.

4.2.4 Uji Asumsi Klasik

a) Uji Non-Multikolonieritas

Menurut Singgih Santoso (2009:176) bertujuan untuk menguji apakah pada model regresi ditemukan adanya korelasi antar peubah bebas (variabel independen). Jika terjadi korelasi maka dinamakan terdapat problem *multikolonieritas*. Model regresi yang baik seharusnya tidak terjadi korelasi di antara peubah bebas. Untuk mendeteksi adanya multikolonieritas dapat dilihat dari nilai VIF (*varians inflaction factor*).). Pedoman suatu model yang bebas multikolonieritas yaitu nilai VIF ≤ 4 atau 5. Dari hasil analisis diperoleh nilai VIF untuk masing - masing peubah seperti yang tercantum pada tabel berikut.

Tabel 4.5

Hasil Uji Asumsi Non-Multikolonieritas

Variabel bebas	VIF	keterangan
Komunikasi Ke Atas (X ₁)	2,331	Non-Multikolonieritas
Komunikasi Ke Bawah (X ₂)	2,0001	Non-Multikolonieritas

Sumber: Data primer (diolah), 2014

Dari hasil pengujian multikolonieritas pada tabel 4.5 dapat disimpulkan bahwa masing-masing variabel independen mempunyai nilai VIF kurang dari 4 atau 5. Sehingga dapat diketahui bahwa model regresi yang digunakan bebas multikolonieritas.

b) Uji Non-Autokorelasi

Menurut Ghozali (2005) tujuannya untuk menguji apakah dalam sebuah model regresi linier berganda ada korelasi antara kesalahan pengganggu pada periode t dengan kesalahannya pada periode $t-1$ (sebelumnya). Jika terjadi korelasi, maka terjadi *autokorelasi*. Model regresi yang baik adalah bebas dari *autokorelasi*.

Menurut Singgih untuk mendeteksi ada tidaknya *autokorelasi*, melalui metode table Durbin-Watson yang dapat dilakukan melalui program SPSS, di mana secara umum dapat diambil patokan yaitu:

- a. Jika angka D-W di bawah -2 , berarti *autokorelasi* positif.
- b. Jika angka D-W di bawah $+2$, berarti *autokorelasi* negatif.
- c. Jika angka D-W antara -2 , sampai dengan $+2$, berarti tidak ada *autokorelasi*.

Tabel 4.6
Hasil Uji Asumsi Non-Autokorelasi

Model	R	R Square	Adjusted R Square	Std. Error of the Estimate	Durbin-Watson
1	,896(a)	,892	,892	,588	1,675

Sumber: Data primer (diolah), 2014

Dari bantuan komputer program SPSS 15,0 *for windows*. Output pada tabel 4.6 diperoleh nilai dw sebesar 1,914. Sesuai dengan teori menurut di atas yang menyebutkan bahwa “Jika angka D-W antara -2 , sampai dengan $+2$, berarti tidak ada *autokorelasi* “. Berdasarkan hasil yang ada maka asumsi tidak terjadinya *autokorelasi* terpenuhi karena nilai DW menunjukkan berada di antara -2 sampai $+2$ yaitu sebesar 1,675.

c) Uji Heteroskedastisitas

Menurut Mudrajad (2004), *heteroskedastisitas* muncul apabila kesalahan atau residual dari model yang diamati tidak memiliki varians yang konstan dari satu *observasi* lain, artinya setiap *observasi* mempunyai *reliabilitas* yang berbeda akibat perubahan dalam kondisi yang melatar belakangi tidak terangkum dalam spesifikasi model. Bila signifikansi hasil korelasi lebih kecil dari 0,05 (5%) maka persamaan regresi tersebut mengandung *Heteroskedastisitas* dan sebaliknya *Homoskedastisitas*. Hasil uji Heteroskedastisitas ditunjukkan sebagai tabel berikut.

Tabel 4.7
Hasil Uji Asumsi Heteroskedastisitas

Variabel	R	sig	Keterangan
Komunikasi Ke Atas (X ₁)	0,173	0,217	Homoskedastisitas
Komunikasi Ke Bawah (X ₂)	0,115	0,412	Homoskedastisitas

Sumber: Data primer (diolah), 2014

Dari hasil pengujian pada tabel 4.7 menunjukkan bahwa variabel yang diuji tidak mengandung *Heteroskedastisitas* melainkan *Homoskedastisitas*. Artinya tidak ada korelasi antara besarnya data dengan residual sehingga bila data diperbesar tidak menyebabkan kesalahan (residual) semakin besar pula.

d) Uji Normalitas

Menurut Sulhan (2011:24) metode yang digunakan menguji normalitas adalah dengan menggunakan Uji Kolmogorow-Smirnov. Jika nilai signifikansi dari hasil uji Kolmogorow-Smirnov (K-S) > 0,05, maka asumsi normalitas terpenuhi. Hasil ditunjukkan sebagai tabel berikut.

Tabel 4.8
Hasil Uji Asumsi Normalitas
One-Sample Kolmogorov-Smirnov Test

		Unstandardized Residual
N		53
Normal Parameters(a,b)	Mean	,0000000
	Std. Deviation	,77296205
Most Extreme Differences	Absolute	,072
	Positive	,057
	Negative	-,072
Kolmogorov-Smirnov Z		,524
Asymp. Sig. (2-tailed)		,946

Sumber: Data primer (diolah), 2014

Hasil pengujian Output pada tabel 4.8 diperoleh nilai signifikansi sebesar $0,946 > 0,05$. Maka asumsi dengan keseluruhan variabel, normalitas terpenuhi.

e) Uji Linearitas

Dilakukan untuk mengetahui model yang dibuktikan merupakan model linear atau tidak. Uji linearitas dilakukan dengan menggunakan *curve estimate*, yaitu gambaran hubungan linier antara variabel X dengan variabel Y. jika nilai signifikansi $f < 0,05$, maka variabel X tersebut memiliki hubungan linear dengan Y (Masyhuri dan Zainuddin, 2008). Hasil ditunjukkan sebagai tabel berikut.

Tabel 4.9
Hasil Uji Asumsi Linearitas

Dependent	Equation	R Square	Df	F	Sig f	B0	b1
X ₁	Linier	0,898	51	450,56	0,000	4,0272	1,7665
X ₂	Linier	0,923	51	613,75	0,000	5,6052	1,3115

Sumber: Data primer (diolah), 2014

Dari hasil menunjukkan semua nilai sigf < 0,05. Maka asumsi linieritas terpenuhi atau variabel tersebut memiliki hubungan linier dengan Y.

4.2.5 Analisis Regresi Linear Berganda

Analisis regresi linier berganda digunakan untuk mengetahui besarnya pengaruh dari variabel komunikasi ke atas (X_1) dan komunikasi ke bawah (X_2) terhadap kinerja karyawan (Y). Hasil penghitungan tersebut dapat diketahui pada tabel di bawah ini.

Tabel 4.10
Hasil Analisis Koefisien Regresi

Variabel	B	T _{hitung}	Signifikan	F _{hitung}
Constant (a)	0,519	0,767	0,447	3244,256
Komunikasi Ke Atas (X_1)	0,894	24,796	0,000	
Komunikasi Ke Bawah (X_2)	0,764	21,252	0,000	

Sumber: Data primer (diolah), 2014

Dari hasil tabel 4.10 Tabel koefisien regresi menunjukkan nilai koefisien dalam persamaan regresi linier berganda. Nilai persamaan yang dipakai adalah yang berada pada kolom B (koefisien). Standart persamaan regresi linear berganda adalah dapat diperoleh hasil sebagai berikut:

$$Y = 0,519 + 0,894 + 0,764 + 0,05$$

Dari hasil analisis regresi linear berganda diperoleh hasil bahwa variabel komunikasi ke atas (X_1) dan komunikasi ke bawah (X_2) berpengaruh terhadap kinerja karyawan (Y) secara linear. Berdasarkan diatas maka Pengaruh tersebut terlihat dalam persamaan regresi linear berganda sebagai berikut:

1. $a = 0,519$

konstanta sebesar 0,519 artinya jika komunikasi ke atas (X_1) dan komunikasi ke bawah (X_2) bernilai 0, maka kinerja karyawan (Y) akan dipengaruhi oleh variabel lain. kinerja karyawan ini secara matematis pengaruhnya diukur secara numerik sebesar 0,519.

2. $b_1 = 0,894$

Koefisien regresi variabel oleh indikator komunikasi ke atas (X_1) sebesar 0,894. Artinya akan mempengaruhi kinerja karyawan (Y). Dengan asumsi variabel komunikasi ke bawah (X_2) nilainya tetap. Maka kinerja karyawan akan mengalami perubahan atau akan meningkat dengan angka numerik sebesar 0,894.

3. $b_2 = 0,764$

Koefisien regresi variabel oleh indikator komunikasi ke bawah (X_2) sebesar 0,764. Artinya akan mempengaruhi kinerja karyawan (Y). Dengan asumsi variabel komunikasi ke atas (X_1) nilainya tetap. Maka kinerja karyawan akan mengalami perubahan atau akan meningkat dengan angka numerik sebesar 0,764.

4.2.6 Pengujian Hipotesis

4.2.6.1 Uji Signifikansi Simultan (Uji F)

Uji Simultan (Uji F) digunakan untuk menguji secara bersama–sama ada atau tidaknya pengaruh variabel bebas terhadap variabel terikat dapat diketahui dengan menggunakan uji F. Pedoman yang digunakan apabila probabilitas signifikansi > 0.05 , maka tidak ada pengaruh signifikan atau H_0 diterima dan H_a ditolak dan apabila probabilitas signifikansi < 0.05 , maka ada pengaruh signifikan atau H_0 ditolak dan H_a diterima. Hasil menunjukkan sebagai tabel berikut.

Tabel 4.11
Hasil Uji Signifikansi Simultan (Uji F)

F_{hitung}	F_{tabel}	Signifikansi
3244,256	3,18	0,000

Sumber: Data primer (diolah), 2014

Dari hasil output tabel 4.11 diatas menunjukkan bahwa hasil signifikansi sebesar $0.000 < 0,05$ dan didapatkan nilai F_{hitung} sebesar 3244,256. Jadi $F_{hitung} > F_{tabel}$ ($3244,256 > 3,18$). Maka dari analisis diatas dapat disimpulkan bahwa secara bersama-sama variabel bebas komunikasi vertikal yang terdiri dari komunikasi ke atas (X_1) dan komunikasi ke bawah (X_2), berpengaruh signifikan terhadap variabel kinerja karyawan (Y) di PT. Charoen Pokphand Jaya Farm Unit 7 Jombang.

Dengan kata lain **H_a : diterima artinya variabel komunikasi vertikal (X) yang terdiri dari komunikasi ke atas (X_1) dan komunikasi ke bawah (X_2) secara simultan berpengaruh positif terhadap variabel kinerja karyawan (Y) di PT. Charoen Pokphand Jaya Farm Unit 7 Jombang.**

4.2.6.2 Uji Signifikansi Pengaruh Parsial (Uji t)

Uji parsial (Uji t) digunakan untuk menguji ada atau tidaknya pengaruh indikator-indikator kesejahteraan langsung (X_1) dan kesejahteraan tidak langsung (X_2) terhadap variabel semangat kerja karyawan (Y). Pedoman yang digunakan apabila probabilitas signifikansi > 0.05 , maka tidak ada pengaruh signifikan atau H_0 diterima dan H_2 ditolak dan apabila probabilitas signifikansi < 0.05 , maka ada pengaruh signifikan atau H_0 ditolak dan H_2 diterima. Dan juga dilakukan dengan menggunakan perbandingan nilai t_{hitung} dengan t_{tabel} , apabila $t_{hitung} > t_{tabel}$ maka ada

pengaruh signifikan atau H_0 diterima dan H_a ditolak, dan apabila $t_{hitung} < t_{tabel}$ maka tidak ada pengaruh signifikan atau H_0 diterima dan H_a ditolak. Hasil uji simultan dapat disajikan dalam tabel berikut.

Tabel 4.12
Hasil Signifikansi Pengaruh Parsial (Uji t)

Variabel	T _{hitung}	T _{tabel}	Signifikansi
Komunikasi Ke Atas (X_1)	24,796	2,021	0,000
Komunikasi Ke Bawah (X_2)	21,252	2,021	0,000

Sumber: Data primer (diolah), 2014

Hasil dari output uji parsial (uji t) pada tabel 4.12 diatas dapat dijelaskan sebagai berikut:

a. Uji t pada Komunikasi Ke Atas (X_1)

Uji t terhadap indikator komunikasi ke atas (X_1) didapatkan t_{hitung} sebesar 24,796 dengan signifikansi t sebesar 0,000. Karena $t_{hitung} > t_{tabel}$ ($24,796 > 2,000$) atau signifikansi t lebih kecil dari 0,05 ($0,000 < 0,05$), maka secara parsial indikator komunikasi ke atas (X_1) berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan (Y) PT. Charoen Pokphand Jaya Farm Unit 7 Jombang.

b. Uji t pada Komunikasi Ke Bawah (X_2)

Uji t terhadap indikator Komunikasi Ke Bawah (X_2) didapatkan t_{hitung} sebesar 21,252 dengan signifikansi t sebesar 0,000. Karena $t_{hitung} > t_{tabel}$ ($21,252 > 2,000$) atau signifikansi t lebih kecil dari 0,05 ($0,000 < 0,05$), maka secara parsial indikator komunikasi ke bawah (X_2) berpengaruh signifikan kinerja karyawan (Y) PT. Charoen Pokphand Jaya Farm Unit 7 Jombang.

Berdasarkan uraian dan output uji T maka dapat disimpulkan bahwa variable komunikasi vertical yang terdiri dari komunikasi ke atas dan komunikasi ke bawah berpengaruh terhadap kinerja karyawan (Y) PT. Charoen Pokphand Jaya Farm Unit 7 Jombang.

4.2.6.3 Pengujian Koefisien Determinasi (R^2)

. Koefisien determinasi ini digunakan untuk mengetahui seberapa besar pengaruh variabel-variabel bebas memiliki pengaruh terhadap variabel terikatnya. Nilai koefisien determinasi ditentukan dengan nilai *Adjusted R square*.

Berdasarkan hasil uji melalui program SPSS, didapatkan hasil bahwa koefisien determinasi (R^2) dengan nilai *adjusted R square* yang diperoleh sebesar 0,892. Hal ini berarti 89,2% kinerja karyawan PT. Charoen Pokphand Jaya Farm Unit 7 dipengaruhi oleh variabel Komunikasi Vertikal (X) yang terdiri dari komunikasi ke atas (X_1) dan komunikasi ke bawah (X_2), sedangkan sisanya yaitu 10,8% kinerja karyawan (Y) PT. Charoen Pokphand Jaya Farm Unit 7 dipengaruhi oleh variabel-variabel lainnya yang tidak diteliti dalam penelitian ini.

4.2.6.4 Uji Indikator Dominan

Uji indikator dominan digunakan untuk melihat indikator yang memiliki pengaruh tertinggi terhadap kinerja karyawan PT. Charoen Pokphand Jaya Farm Unit 7, sehingga dapat digunakan sebagai bahan pertimbangan untuk perusahaan. Untuk menguji variable mana yang dominan pengaruhnya, terlebih dahulu diketahui kontribusi masing – masing variabel yang dapat diketahui atau dilihat dari koefisien determinasi regresi sederhana terhadap variabel terikat atau

diketahui dari kuadrat korelasi sederhana variabel bebas dan terikat. Hasil ditunjukkan sebagai tabel sebagai berikut.

Tabel 4.13
Hasil Indikator Dominan

Variable	R	r ²	Kontribusi (%)
Komunikasi Ke Atas (X ₁)	0,961	0,9235	92,35%
Komunikasi Ke Bawah (X ₂)	0,948	0,8987	89,87 %

Sumber: Data primer (diolah), 2014

Dari hasil tabel 4.13 menunjukkan bahwa indikator yang paling dominan pengaruhnya adalah variabel komunikasi ke atas (X₁), yaitu memiliki kontribusi sebesar 92,35 % . Sedangkan untuk variabel komunikasi ke bawah hanya memiliki kontribusi sebesar 89,87%.

4.3 Pembahasan dan Relevansi Hasil Penelitian dengan Teori

4.3.1.1 Uji Simultan (Uji F)

Manusia di dalam kehidupannya tidak terlepas dari kegiatan berkomunikasi, dan memerlukan orang lain dan membutuhkan kelompok atau masyarakat untuk saling berinteraksi. Hal ini merupakan suatu hakekat bahwa sebagian besar pribadi manusia terbentuk dari hasil integrasi sosial dengan sesama dalam kelompok dan masyarakat. Di dalam kelompok/organisasi itu selalu terdapat bentuk kepemimpinan yang merupakan masalah penting untuk kelangsungan hidup kelompok, yang terdiri dari pemimpin dan bawahan/karyawan. Di antara kedua belah pihak harus ada komunikasi dua arah untuk itu diperlukan adanya kerja sama yang diharapkan untuk mencapai cita-cita,

baik cita- cita pribadi, maupun kelompok, untuk mencapai tujuan suatu organisasi. Salah satu bentuk komunikasi tersebut adalah komunikasi atasan bawahan.

Komunikasi atasan bawahan meliputi komunikasi interpersonal. Komunikasi interpersonal adalah transaksi antara individu dengan lingkungan sekitarnya, yang meliputi orang lain seperti teman, keluarga, anak, rekan kerja, dan bahkan orang asing (Myers & Myers, 1992). Dalam lingkup organisasi, komunikasi interpersonal menentukan keberhasilan sebuah organisasi.

Proses komunikasi yang terjadi di dalam organisasi khususnya yang menyangkut komunikasi antara pimpinan dan karyawan merupakan faktor penting dalam menciptakan suatu organisasi yang efektif. Komunikasi efektif tergantung dari hubungan atasan bawahan yang memuaskan yang dibangun berdasarkan iklim dan kepercayaan atau suasana organisasi yang positif. Agar hubungan ini berhasil, harus ada kepercayaan dan keterbukaan antara atasan dan bawahan (Muhammad, 2001). Keterbukan dan kepercayaan ini terbentuk dari proses komunikasi interpersonal yang efektif.

Kinerja merupakan ukuran keberhasilan suatu organisasi dalam mencapai tujuan. Seorang karyawan akan memiliki kinerja yang baik apabila mampu menjalin komunikasi yang transparan, efektif dan efisien. Kinerja yang baik dapat pula dipastikan apabila karyawan tersebut benar-benar mampu menegakkan dan menjalankan kedisiplinan sesuai dengan peraturan-peraturan yang berlaku.

Dengan adanya komunikasi yang baik antara atasan dan bawahan akan berdampak pada kinerja yang baik pula. Dengan kata lain setiap orang dalam kelompok itu akan menghasilkan prestasi kerja yang lebih baik dan juga

mempunyai semangat berkorban demi tercapainya tujuan kelompok atau organisasi. Kinerja merupakan kondisi kejiwaan para pekerja atau pegawai yang tercermin dalam tindakannya sebagai manifestasi dari perasaan puas atau senang terhadap pekerjaannya, sehingga para pegawai bersedia bekerja sama dengan penuh gairah serta timbul perasaan loyal terhadap organisasi dalam upaya mencapai tujuan.

Begitu pula dengan apa yang terjadi pada PT Charoen Pokphand Jaya Farm Unit 7 Jombang. Berdasarkan penelitian yang telah dilakukan, diperoleh hasil bahwasannya komunikasi vertikal yang terdiri dari komunikasi ke atas dan komunikasi ke bawah secara bersama-sama berpengaruh terhadap kinerja karyawan. Proses komunikasi antara atasan dan bawahan pada perusahaan tersebut berjalan dengan baik sehingga resiko *miss-understanding* atau *miss-comunikative* antara keduanya dapat diminimalisir. Akan tetapi proses komunikasi tersebut tetap sejalan dan tidak menyimpang dari *job description* masing-masing pihak. Serta diimbangi dengan profesionalisme di semua pihak.

Kegiatan operasional pada perusahaan PT Charoen Pokphand Jaya Farm Unit 7 Jombang dilaksanakan dengan situasi yang nyaman dan bersifat sangat kekeluargaan. Pimpinan atau atasan tidak memberlakukan tipikal pemimpin yang otoriter. Hal tersebut sangat efektif dalam proses pencapaian tujuan perusahaan yang tidak lain adalah meningkatkan kinerja karyawan. Dengan adanya hubungan yang baik maka kinerja karyawan PT Charoen Pokphand Jaya Farm Unit 7 Jombang juga semakin baik.

Hasil penelitian ini sejalan dengan penelitian yang dilakukan oleh Anang Mardianto (2005) dengan judul analisis pengaruh komunikasi atasan bawahan dan motivasi terhadap kinerja di PT Bank Pembangunan Daerah Jawa Tengah Cabang Surakarta. Pada penelitiannya diperoleh hasil bahwa terdapat pengaruh positif dan signifikan antara variabel komunikasi dan motivasi terhadap kinerja PT Bank BPD Jateng cabang Surakarta, baik secara individual maupun secara simultan.

4.3.1.2 Uji Parsial (Uji t)

a. Komunikasi Ke Atas (X_1)

Komunikasi ke atas dalam sebuah organisasi berarti bahwa informasi mengalir dari tingkat yang lebih rendah (bawahan) ke tingkat yang lebih tinggi (penyelia). Semua pegawai dalam semua organisasi, kecuali mungkin mereka yang menduduki posisi puncak, mungkin berkomunikasi ke atas yaitu, setiap bawahan dapat mempunyai alasan yang baik atau meminta informasi dari atau memberi informasi kepada seseorang yang otoritasnya lebih tinggi daripada dia. Suatu permohonan atau komentar yang diarahkan kepada individu yang otoritasnya lebih besar, lebih tinggi, atau lebih luas merupakan esensi komunikasi ke atas (Pace R. Wayne & Faules F. Don, 2005)

Pada penelitian ini diperoleh hasil bahwasannya terdapat pengaruh komunikasi ke atas terhadap kinerja karyawan pada PT Charoen Pokphand Jaya Farm Unit 7 Jombang. Akan tetapi komunikasi ke atas yang terjadi pada perusahaan ini mengalami beberapa hambatan, yaitu hambatan dalam proses komunikasi. Hal yang dimaksudkan yaitu :

- 1) Hambatan dari si *pengirim*, misalnya pesan yang akan disampaikan belum jelas bagi si *pengirim* itu sendiri. Hal ini sering dipengaruhi oleh perasaan atau situasi emosional dari si *pengirim* ketika mengirimkan pesan.
- 2) Hambatan dari si *penerima*, seperti kurangnya perhatian pada saat menerima atau mendengarkan pesan tanggapan yang keliru dan tidak mencari informasi lebih lanjut.
- 3) Hambatan dalam memberikan umpan balik. Umpan balik yang diberikan tidak apa adanya, tidak tepat waktu, tidak jelas, dan sebagainya.

Berdasarkan hambatan tersebut, sebagian karyawan pada PT Charoen Pokphand Jaya Farm Unit 7 Jombang beranggapan bahwa komunikasi ke atas lah yang berpengaruh besar pada tingkat kinerja mereka. Mengapa demikian, hal ini dikarenakan terkadang atasan atau pimpinan tidak secara gambling dalam menanggapi atau menyampaikan tuntutan ataupun masukan dari bawahan.

b. Komunikasi Ke Bawah (X₂)

Komunikasi ke bawah menunjukkan arus pesan yang mengalir dari para atasan atau para pemimpin kepada bawahannya. Kebanyakan komunikasi ke bawah digunakan untuk menyampaikan pesan-pesan yang berkenaan dengan pengarahan, tujuan, disiplin, perintah, pertanyaan dan kebijakan umum. Tujuan komunikasi ke bawah adalah untuk menyampaikan tujuan, untuk merubah sikap, membentuk pendapat, mengurangi ketakutan dan kecurigaan yang timbul karena salah informasi, mencegah kesalahpahaman karena kurang informasi dan

mempersiapkan anggota organisasi untuk menyesuaikan diri dengan perubahan (Muhammad, 2004).

Pada penelitian ini diperoleh hasil bahwasannya terdapat pengaruh komunikasi ke bawah terhadap kinerja karyawan pada PT Charoen Pokphand Jaya Farm Unit 7 Jombang. Pada perusahaan ini komunikasi ke bawah yang telah dilakukan selama ini tidak semata-mata untuk meningkatkan kinerja karyawan. Akan tetapi banyak fungsi lain, diantaranya :

- a. Memberikan pengarahan atau instruksi kerja tertentu. Tipe informasi ini memusatkan pada apa yang harus karyawan lakukan dan bagaimana melakukannya. Instruksi kerja yang berbentuk perintah, pengarahan, penjelasan dan deskripsi pekerjaan merupakan cara untuk menyampaikan informasi jenis ini.
- b. Memberikan informasi mengapa suatu pekerjaan harus dilaksanakan. Tipe informasi ini bertujuan agar karyawan mengetahui bagaimana pekerjaan mereka berhubungan dengan tugas-tugas dan posisi lainnya dalam organisasi dan mengapa mereka melakukan pekerjaannya. Dengan kata lain, tipe informasi ini membantu karyawan mengetahui bagaimana pekerjaan mereka membantu organisasi dalam mencapai tujuannya.
- c. Memberikan informasi tentang prosedur dan praktik organisasional. Karyawan diberikan informasi mengenai jumlah jam kerja, gaji, program pensiun, asuransi kesehatan, liburan dan ijin cuti, program insentif, penalti dan hukuman.
- d. Memberikan umpan balik pelaksanaan kerja kepada para karyawan.

Informasi mengenai hasil kerja karyawan sangat penting dalam mempertahankan operasional perusahaan. Karyawan sering mengeluh, seperti mereka tidak tau bagaimana supervisor melihat performans mereka.

- e. Menyajikan informasi mengenai aspek ideologi dalam membantu organisasi menanamkan pengertian tentang tujuan yang ingin dicapai.

Hal ini sesuai dengan yang disebutkan oleh Pace & Faules (2000) yang menyebutkan bahwa salah satu dampak komunikasi efektif dalam organisasi yaitu komunikasi meningkatkan motivasi karyawan dengan cara menginformasikan dan mengklarifikasi bawahan mengenai tugas yang harus dikerjakan, perilaku yang diharapkan dalam melakukan tugasnya, dan bagaimana memperbaiki performans bawahan.

4.3.6 Kinerja Karyawan Dalam Perspektif Islam

Menurut pandangan islam, kerja merupakan sebuah kewajiban bagi semua umat muslim. Sebagaimana firman Allah swt. dalam surat Al-Qashash: 77, sebagai berikut:

وَأَبْتَغِ فِيمَا آتَاكَ اللَّهُ الدَّارَ الْآخِرَةَ وَلَا تَنْسَ نَصِيبَكَ مِنَ الدُّنْيَا وَأَحْسِنْ
كَمَا أَحْسَنَ اللَّهُ إِلَيْكَ وَلَا تَبْغِ الْفُسَادَ فِي الْأَرْضِ إِنَّ اللَّهَ لَا يُحِبُّ

الْمُفْسِدِينَ ﴿٧٧﴾

Artinya: “Dan carilah pada apa yang telah dianugerahkan Allah kepadamu (kebahagiaan) negeri akhirat, dan janganlah kamu melupakan bahagianmu dari (kenikmatan) duniawi dan berbuat baiklah (kepada orang lain) sebagaimana Allah telah berbuat baik, kepadamu, dan janganlah kamu berbuat kerusakan di (muka) bumi. Sesungguhnya Allah tidak menyukai orang-orang yang berbuat kerusakan.” (Al-Qashash: 77)

Dalam ayat lain Allah swt. juga berfirman:

هُوَ الَّذِي جَعَلَ لَكُمُ الْأَرْضَ ذُلُولًا فَامْشُوا فِي مَتَابِعِهَا وَكُلُوا مِنْ
رِزْقِهِ ۗ وَإِلَيْهِ النُّشُورُ ﴿١٥﴾

Artinya: “Dialah Yang menjadikan bumi itu mudah bagi kamu, maka berjalanlah di segala penjurunya dan makanlah sebahagian dari rezki-Nya. Dan hanya kepada-Nya-lah kamu (kembali setelah) dibangkitkan.” (Al-Mulk: 15).

Dari dua ayat diatas, Allah mengajarkan kepada umat manusia untuk mencari rizki (bekerja) diatas muka bumi yang telah Allah ciptakan ini dan tidak membuat kerusakan di dalamnya (bumi). Allah juga tidak mengajarkan kepada manusia untuk meminta-minta atau berpangku tangan kepada orang lain.

Hal tersebut pun juga dijelaskan dalam hadits Bukhori:

حدثنا موسى بن إسماعيل حدثنا وهيب حدثنا هشام عن أبيه عن حكيم بن حزام رضي الله عنه عن النبي صلى الله عليه وسلم قال اليد العليا خير من اليد السفلى وابدأ بمن تعول وخير الصدقة عن ظهر غنى ومن يستعفف يعفه الله ومن يستغن يغنه الله وعن وهيب قال أخبرنا هشام عن أبيه عن هريرة رضي الله عنه عن النبي صلى الله عليه وسلم بهذا

Artinya: “Nabi saw. bersabda: “Tangan di atas lebih baik dari tangan dibawah. Mulailah orang yang wajib kamu nafkahi, sebaik-baik sedekah dari orang yang tidak mampu (diluar kecukupan), barang siapa yang memeliharanya, barang yang mencari kecukupan maka akan dicukupi oleh Allah.” (HR. Bukhori).

Maksud hadits tersebut tidak berarti memperbolehkan meminta-minta, tetapi memotivasi agar seorang muslim mau berusaha agar menjadi tangan diatas (Nurdiana, 2008:210).

Dari penjelasan ayat-ayat serta hadits diatas dapat disimpulkan bahwa islam pun mengajarkan kita untuk giat bekerja dan tidak bermalas-malasan.

Karena bekerja pun juga termasuk sebuah ibadah, apabila diniatkan untuk kebaikan.

