

## **BAB I**

### **PENDAHULUAN**

#### **1.1 Latar Belakang Masalah**

Dewasa ini, dalam kehidupan bangsa Indonesia, memiliki Sumber Daya Manusia (SDM) yang berdaya tahan kuat dan perilaku yang berkualitas sangat lah penting dalam suatu perusahaan atau organisasi, karena kemakmuran suatu bangsa tidak lagi hanya ditentukan oleh sumber daya alam saja, melainkan oleh kualitas sumber daya manusianya. Kecepatan perubahan dan kemajuan teknologi yang diaplikasikan di suatu industri menuntut adanya SDM yang memiliki kemampuan beradaptasi dan daya saing yang fleksibel. Keberhasilan suatu perusahaan tidak hanya ditentukan oleh modal dan fasilitas yang dimiliki, tetapi juga tersedianya sumber daya manusia yang handal.

Didalam perusahaan yang besar dan maju semua berjalan sesuai dengan peraturan yang telah ditetapkan oleh pimpinan. Semua kegiatan operasional telah ditentukan guna kelancaran kegiatan dalam perusahaan. Didalam perusahaan kegiatan operasional telah dibagi-bagi sesuai dengan kegunaannya, seperti departemen pengembangan produk, departemen produksi, departemen keuangan, departemen personalia dan departemen promosi dan peklanan. Semua itu agar setiap karyawan mengetahui dan focus dalam setiap tugas yang diberikan oleh atasaan.

Dengan banyak faktor yang mempengaruhi semangat kerja dan aspek yang harus dilihat sebagai indikator keberhasilan karyawan diantaranya adalah Komunikasi, organisasi, dan produktivitas kerja. Sumber daya manusia yang memiliki budaya serta komunikasi yang baik sangat dibutuhkan oleh suatu organisasi atau perusahaan supaya semangat kerja meningkat dengan baik. perusahaan sangat membutuhkan sumber daya manusia yang memiliki komunikasi dan budaya yang baik disaat melakukan pekerjaan disuatu perusahaan.

Banyak sumber daya manusia yang memiliki nilai tinggi tetapi belum bisa untuk mengoptimalkan dengan baik. Untuk itu agar tujuan tersebut bisa tercapai di butuhkan sumber daya manusia yang memiliki semangat yang baik demi menghasilkan produktivitas kerja yang di harapkan.

PT Semen Padang adalah perusahaan yang didirikan pada tanggal 18 Maret 1910 dan merupakan pabriksemen tertua yang ada di Indonesia. Beroperasi di Indarung dan sudah memiliki pabrik Indarung I sampai dengan VI. Perusahaan ini merupakan pabrik semen ternama karena menghasilkan semen terbaik yang diproses dan diolah oleh pekerja ahli dalam bidangnya. Untuk itu pengelolaan Sumber Daya Manusia sangat berperan penting dalam kemajuan perusahaan PT Semen Padang. Saat ini PT Semen Padang memiliki karyawan organik sebanyak 1.294 orang.

Produktivitas kerja menjadi landasan yang sesungguhnya bagi organisasi karena tanpa adanya produktivitas kerja maka tujuan yang dimiliki oleh organisasi tidak dapat dicapai. Karyawan yang memiliki produktivitas kerja yang baik akan mampu menyelesaikan permasalahan dan tugas-tugas yang dibebankan oleh organisasi. Produktivitas kerja menjadi gambaran mengenai tingkat pencapaian pelaksanaan suatu kegiatan dalam mewujudkan sasaran, tujuan, visi dan misi organisasi yang tertuang dalam strategi perencanaan suatu organisasi. Produktivitas kerja merupakan salah satu komponen yang mendukung tercapainya suatu tujuan perusahaan .Kemudian upaya dalam meningkatkan Semangat Karyawan adalah sangat ditunjang oleh adanya produktivitas kerja Karyawan. Menurut **(Hendri & Rismansyah, 2016)** Konsep produktivitas dikembangkan untuk mengukur besarnya kemampuan menghasilkan nilai tambah atas komponen masukan yang digunakan. Secara sederhana produktivitas adalah perbandingan ilmu hitung antara jumlah yang dihasilkan dan jumlah setiap sumber yang digunakan selama kegiatan berlangsung. Produktivitas dapat diukur dari hasil produksi dan prestasi kerja karyawan terhadap

perusahaan. Semakin tinggi hasil produksi atau prestasi kerja karyawan maka hal yang wajar untuk menaikkan tingkat upahkaryawan. Menurut **(Muayyad & Gawi, 2017)** Produktivitas kerja merupakan perbandingan yang dimiliki baik secara perorangan ataupun tim didalam organisasi tersebut. Sedangkan menurut **(Harris, Alam, & Wibowo, 2017)** Produktivitas berarti kemampuan menghasilkan sesuatu. Sedangkan kerja berarti kegiatan melakukan sesuatu yang dilakukan untuk mencari nafkah mata pencaharian.

Produktivitas kerja yang tinggi perlu didukung dengan aktivitas karyawan yang melebihi harapan. Keinginan diri untuk bekerja dengan sungguh-sungguh untuk mencapai hasil yang diharapkan disebut Semangat kerja. produktivitas kerja yang berkualitas harus didasari dari komunikasi yang tercipta di organisasai tersebut. Keberhasilan atau peningkatan karyawan hampir selalu dikaitkan dengan komunikasi yang lancar untuk memiliki dampak yang lebih besar terhadap sikap karyawan. Semakin banyak karyawan yang memiliki komunikasi yang baik terhadap atasan maka makin mempermudah atasan dan bawahan untuk saling berkomunikasi untuk tujuan perusahaan. komunikasi yang kuat jelas akan memiliki pengaruh yang besar dalam peusahaan dibandingkan dengan komunikasi yang lemah. Suatu Komunikasi yang kuat akan memperlihatkan kesepakatan yang tinggi mengenai tujuan organisasi diantara anggotanya.

Komunikasi juga memiliki peranan untuk memajukan suatu organisasi, karena terdapat kesetiaan individu organisasi terhadap organisasinya. Komunikasi dapat digunakan untuk memprediksi aktivitas dan perilaku kerja karena komunikasi mencerminkan sikap positif pada organisasi. Sikap ini memotivasi seseorang berperilaku positif, untuk menjadi disiplin dalam bekerja, untuk mematuhi aturan dan kebijakan organisasi, untuk menjaga hubungan baik dengan rekan kerja dan meningkatkan pencapaian Produktivitas kerja.

Menurut **(Wibowo, 2018)** komunikasi adalah Pemindahan informasi dari seseorang dari orang lain agar suatu pekerjaan dapat dipahami secara lebih jelas. Menurut **(Moliddina**

**Prihatin, Lenny Hasan, 2019)** mengartikan the process of sending and receiving messages between two person, or among a small group of persons, with some effect and some immediate feedback (komunikasi adalah proses pengiriman dan penerimaan pesan-pesan antara dua orang, atau diantara sekelompok kecil orang-orang dengan beberapa umpan balik seketika). Sedangkan menurut **(Merta, Astari, & Kertagama, 2019)** Komunikasi adalah pengiriman dan penerimaan pesan atau berita antara dua orang atau lebih sehingga pesan dimaksud dapat dipahami. Komunikasi juga sebagai proses pemindahan pengertian dalam bentuk gagasan atau informasi dari seseorang kepada orang lain. Selain itu komunikasi diartikan sebagai proses penyampaian informasi atau pengiriman dari seseorang kepada orang lain.

Komunikasi adalah proses penyampaian pesan atau maksud yang dilakukan melalui satu pihak atau seseorang kepada pihak atau orang lain baik dilakukan secara langsung atau melalui media. Komunikasi yang efektif antara atasan dan bawahan sangat penting bagi keberhasilan perusahaan dengan komunikasi seseorang dapat menyampaikan keinginannya yang terpendam di dalam hatinya kepada orang lain, baik melalui suara atau gerak, isyarat anggota badan dan sebagainya. Kesalahan dalam penyampaian pesan dapat mengakibatkan kesalahan dalam melaksanakan pekerjaan, sehingga hasil pekerjaan juga kurang baik yang pada akhirnya produktivitas yang dihasilkan kurang maksimal. Dengan adanya komunikasi maka terciptalah suatu budaya organisasi yang penting dalam suatu perusahaan. Budaya yang kuat serta pengelolaan SDM yang baik merupakan alat untuk berkompetisi dengan pesaing dalam suatu organisasi. Hasil dari suatu budaya yang kuat adalah budaya tersebut akan meningkatkan perilaku yang konsisten yang dapat menciptakan keefektifan organisasi yang dipengaruhi oleh Produktivitas kerja. Jika budaya suatu organisasi tidak memberikan hal yang positif bagi organisasi maka hasil yang akan dicapai atau produktivitas kerja akan

buruk, karena budaya perusahaan menginformasikan kepada karyawan tentang bagaimana perilaku karyawan yang semestinya.

Budaya organisasi merupakan salah satu peluang untuk membangun sumber daya manusia melalui aspek perubahan sikap dan perilaku yang diharapkan mampu menyesuaikan diri dengan tantangan yang sedang berjalan dan yang akan datang. Budaya Organisasi Menurut **(Jauhari, 2015)** menyatakan *organizational culture is composed of the sare beliefs, expectations, and values and norm of conduct of member*. Pendapat tersebut mengandung pengertian bahwa budaya organisasi dibentuk dari kepercayaan, harapan, nilai-nilai dan norma-norma kebersamaan yang dilakukan para anggota. Sedangkan Menurut **(Muis, Jufrizen, & Fahmi, 2018)** Budaya organisasi adalah sebagai perangkat sistem nilai-nilai (values), atau norma-norma (beliefs), asumsi-asumsi (assumptions), atau norma-norma yang telah lama berlaku, disepakati dan diikuti oleh para anggota suatu organisasi sebagai pedoman perilaku dan pemecahan masalah-masalah organisasinya. Budaya organisasi menurut **(Putra, 2018)** yang dikatakan dengan budaya organisasi adalah sebuah pola dari nilai-nilai dan kepercayaan yang disepakati bersama dan memberikan arti kepada anggota dari organisasi tersebut dan aturan-aturan berperilaku.

Untuk dapat menerapkan suatu budaya yang baik dengan optimal didalam suatu organisasi tidaklah semudah yang dibayangkan. Terkadang terdapat banyak kendala yang cukup rumit saat menjalani budaya tersebut karena terjadi suatu permasalahan yang bertentangan dengana budaya yang akan diterapkan. Tidak semua karyawan dalam suatu organisasi memiliki kesamaan dalam segala hal, oleh karena itu juga sama halnya dengan karyawan yang tidak semua karyawan memiliki kebiasaan yang sama. Dengan adanya perbedaan dari setiap karyawan menjadi salah satu indikasi sulitnya budaya organisasi dapat terealisasi dengan optimal.

Salah satu hal lain yang penting adalah terciptanya Semangat kerja anggota organisasi yang bersangkutan. Semangat kerja tersebut diharapkan dapat mempengaruhi pencapaian tujuan organisasi yang lebih baik. Semangat kerja karyawan adalah salah satu aspek yang dapat meningkatkan produktivitas Kerja, sehingga Semangat kerja karyawan mempengaruhi produktivitas unit secara keseluruhan.

Semangat kerja merupakan salah satu komponen yang mendukung tercapainya suatu tujuan perusahaan. Kemudian upaya dalam meningkatkan Produktivitas Karyawan adalah sangat ditunjang oleh adanya semangat kerja Karyawan. Menurut **(Utamajaya & Sriathi, 2015)** semangat kerja merupakan suatu gambaran suatu perasaan yang berhubungan dengan tabiat/jiwa semangat kelompok, kegembiraan/kegiatan untuk kelompok-kelompok pekerja menunjukkan iklim kerja dan suasana kerja. Menurut **(Utamajaya & Sriathi, 2015)** Semangat kerja adalah sikap dari individu ataupun sekelompok orang terhadap kesukarelaannya untuk bekerjasama agar dapat mencurahkan kemampuannya secara menyeluruh. Sedangkan Menurut **(Yenti, 2019)** mengatakan bahwa semangat kerja adalah kemauan dan keyakinan seseorang melaksanakan pekerjaannya dengan baik serta berdisiplin agar mencapai produktifitas yang maksimal.

Semangat kerja menjadi landasan yang sesungguhnya bagi organisasi karena tanpa adanya semangat kerja maka tujuan yang dimiliki oleh organisasi tidak dapat dicapai. Karyawan yang memiliki Semangat yang baik akan mampu menyelesaikan permasalahan dan tugas-tugas yang dibebankan oleh organisasi. Semangat Kerja menjadi gambaran mengenai tingkat pencapaian pelaksanaan suatu kegiatan dalam mewujudkan sasaran, tujuan, visi dan misi organisasi yang tertuang dalam strategi perencanaan suatu organisasi. Karenanya Semangat kerja merupakan hal yang patut mendapat perhatian penting dari pihak perusahaan. Semangat kerja dari sumber dayamanusia yang baik, mampu berkontribusi untuk Semangat kerja dan kemajuan perusahaan tersebut.

**Tabel 1.1**

**Program Rencana Kerja yang Disusun Pada PT.Semen Padang**

**Dalam Periode 2016-2018**

**PT. Semen Padang**

<b>Tahun</b>	<b>Jumlah karyawan</b>	<b>Kegiatan</b>	<b>Target</b>	<b>Capaian</b>
<b>2016</b>	<b>1.702</b>	<b>Produksi semen</b>	<b>100%</b>	<b>6,46%</b>
<b>2017</b>	<b>1.619</b>	<b>Produktivitas kerja</b>	<b>100%</b>	<b>26.3%</b>
<b>2018</b>	<b>1.548</b>	<b>Komunikasi dan konsultasi</b>	<b>50%</b>	<b>40,3%</b>

*Sumber:Data PT. Semen Padang*

Berdasarkan rencana kerja pada tahun 2016-2018 dilihat dari tabel diatas pencapaian tertinggi yang diperoleh oleh PT.Semen Padang sebesar 40,3% dan pencapaian terendah 6,46% dari target yang diharapkan , disebabkan semangat kerja belum optimal, ini terjadi karna komunikasi antar karyawan dan atasan belum lancar, kurang baiknya budaya organisasi yang dimiliki oleh organisasi suatu perusahaan sehingga membuat karyawan merasa kurang konsisten dalam bekerja, karena budaya organisasi dapat berfungsi sebagai rantai pengikat dalam proses menyamakan persepsi atau arah pandang anggota terhadap suatu permasalahan sehingga akan menjadi satu kekuatan dalam pencapaian tujuan organisasi tersebut. Dengan demikian budaya organisasi membentuk perilaku staff dengan perilaku yang diinginkan sehingga memungkinkan organisasi bekerja dengan lebih efisien dan efektif meningkatkan konsistensi, menyelesaikan konflik dan memfasilitasi koordinasi dan kontrol. PT.Semen Padang mengalami penurunan dan kenaikan tidak stabil. Maka dari itu penelitian ini dilakukan untuk mengetahui apakah komunikasi,Budaya organisasi, dan semangat kerja mempunyai pengaruh yang signifikan terhadap Produktivitas kerja.

Berdasarkan pendapat dan uraian diatas, Maka penulis mengajukan sebuah penelitian yang berjudul **“Pengaruh Komunikasi Dan Budaya Organisasi Terhadap Produktivitas Kerja Dengan Semangat Kerja Sebagai Variabel Intervening Pada PT.Semen Padang”**.

## **1.2 Identifikasi Masalah**

Berdasarkan latar belakang masalah di atas dan dalam kajian-kajian manajemen sumber daya manusia banyak faktor yang mempengaruhi Produktivitas karyawan, maka dapat diidentifikasi masalah sebagai berikut :

1. Kurangnya komunikasi yang efektif oleh karyawan sehingga berdampak pada karyawan PT.Semen Padang.
2. Kurang baiknya budaya yang diterapkan oleh karyawan PT.Semen Padang.
3. Kurangnya komunikasi yang efektif oleh karyawan sehingga berdampak pada karyawan PT.Semen Padang.
4. Semangat kerja yang masih belum maksimal pada PT. Semen Padang.
5. Kurang optimalnya karyawan pada PT.Semen Padang dalam melaksanakan tugasnya.
6. Kurangnya pengawasan yang dilakukan pimpinan terhadap karyawan PT.Semen Padang.
7. Rasa tanggung jawab yang dimiliki pada diri karyawan PT.Semen Padang masih kurang.
8. Rendahnya tingkat efektivitas dan efisiensi karyawan.
9. Otoritas yang ditunjukkan belum sesuai dengan harapan yang diinginkan.
10. Tanggung jawab dari karyawan yang masih rendah.
11. Disiplin masih menjadi persoalan bagi semua karyawan dalam segala aktifitas.
12. Masih minimnya inisiatif yang tumbuh pada diri karyawan.

## **1.3 Batasan Masalah**

Agar terfokus dan terarahnya penelitian ini penulis hanya membatasi permasalahan pada hal-hal yang berkenaan dengan Komunikasi (X1), dan Budaya Organisasi (X2), sebagai variabel bebas dan Produktivitas Kerja (Y) sebagai variabel terikat dengan Semangat Kerja (Z) sebagai variabel intervening pada Pt.Semen Padang.



## **1.4 Rumusan Masalah**

Berdasarkan latar belakang masalah yang sudah diuraikan sebelumnya, maka penulis dapat merumuskan permasalahan dalam penelitian sebagai berikut:

- 1 Bagaimana pengaruh Komunikasi terhadap semangat kerja karyawan PT.Semen Padang?
- 2 Bagaimana pengaruh Budaya Organisasi terhadap Semangat kerja karyawan PT.Semen Padang?
- 3 Bagaimana pengaruh Komunikasi terhadap produktivitas kerja karyawan pada karyawan PT.Semen Padang?
- 4 Bagaimana pengaruh Budaya Organisasi Kerja terhadap Produktivitas Kerja pada PT.Semen Padang?
- 5 Bagaimana pengaruh Semangat kerja terhadap Produktivitas kerja pada PT.Semen Padang?
- 6 Bagaimana pengaruh Komunikasi terhadap Produktivitas Kerja dengan Semangat Kerja sebagai variabel intervening pada PT.Semen Padang?
- 7 Bagaimana pengaruh Budaya Organisasi terhadap Produktivitas Kerja dengan Semangat kerja sebagai variabel intervening pada PT.Semen Padang?

## **1.5 Tujuan Dan Manfaat Penelitian**

### **1.5.1 Tujuan Penelitian**

Suatu penelitian dilakukan tentunya memiliki beberapa tujuan. Adapun yang menjadi tujuan dalam penelitian ini adalah:

- 1 Untuk mendeskripsikan pengaruh Komunikasi terhadap Semangat kerja pada PT.Semen Padang.
- 2 Untuk mendeskripsikan pengaruh Budaya Organisasi terhadap Semangat kerja pada PT.Semen Padang.

- 3 Untuk mendeskripsikan pengaruh Komunikasi terhadap Produktivitas Kerja pada PT.Semen Padang Hospital.
- 4 Untuk mendeskripsikan pengaruh Budaya organisasi terhadap produktivitas Kerja pada PT.Semen Padang.
- 5 Untuk mendeskripsikan pengaruh Semangat kerja terhadap Produktivitas Kerja pada PT.Semen Padang.
- 6 Untuk mendeskripsikan pengaruh Komunikasi terhadap produktivitas kerja dengan Semangat kerja sebagai variabel intervening pada PT.Semen Padang.
- 7 Untuk mendeskripsikan pengaruh Budaya organisasi terhadap Produktivitas kerja dengan Semangat kerja sebagai variabel intervening pada PT.Semen Padang.

### **1.5.2 Manfaat Penelitian**

#### **1 Bagi Penulis**

Untuk menambah ilmu pengetahuan sehubungan dengan ilmu yang penulis dapat dan tekuni serta dapat memberikan sumbangan pemikiran dalam menganalisa pengaruh Komunikasi dan komitmen organisasi terhadap Produktivitas Kerja dengan Semangat kerja sebagai variabel intervening.

#### **2 Bagi Perusahaan**

Untuk dapat dijadikan sebagai bahan pertimbangan dan masukan kepada PT.Semen Padang. Berkaitan dengan Komunikasi dan Budaya organisasi bagi karyawan agar mereka dapat meningkatkan Produktivitasnya dalam bekerja dengan tujuan untuk dapat tercapainya Semangat kerja seperti yang diinginkan.

#### **3 Bagi akademis**

Hasil penelitian ini diharapkan dapat melengkapi bahan penelitian selanjutnya dalam menambah penelitian akademik sehingga berguna untuk pengembangan ilmu, khususnya dibidang manajemen sumberdaya manusia.

#### 4 Bagi Pembaca

Hasil Penelitian ini diharapkan dapat bermanfaat bagi yang membacakhususnya bagi yang sedang melakukan penelitian. Penelitian ini bisa menjadi dasar atau referensi untuk penelitian selanjutnya dan juga dapat menambah pustaka bagi mereka yang mempunyai minat untuk mendalami pengetahuan dalam bidang sumber daya manusia.

## **BAB II**

### **LANDASAN TEORI**

#### **2.1 Landasan Teori**

##### **2.1.1 Manajemen Sumber Daya Manusia**

###### **2.1.1.1 Pengertian MSDM**

Menurut (Susan, 2019), MSDM merupakan kegiatan yang harus dilaksanakan organisasi, agar pengetahuan (knowledge), kemampuan (ability), agar keterampilan (skill) mereka sesuai dengan tuntutan pekerjaan yang mereka lakukan.

Menurut (Ramli & Yudhistira, 2018) bahwa “salah satu sumber daya organisasi yang memiliki peran penting dalam mencapai tujuannya adalah sumber daya manusia”. Untuk mendapatkan sumber daya manusia yang berkualitas bukanlah hal yang mudah terutama di Indonesia.

Kesimpulan penulis dari para ahli diatas MSDM adalah suatu proses pelaksanaan kegiatan pengadaan, pelatihan, dan pengembangan, pemberian kompensasi dan beberapa hal yang berkaitan dengan sumber daya manusia (SDM) yang bertujuan agar menciptakan manusia yang produktif..

###### **2.1.1.2 Fungsi MSDM**

Fungsi .manajemen sumber daya manusia merupakan dasar dari pelaksanaan proses manajemen sumber daya manusia yang efektif dan efisien dalam mencapai tujuan perusahaan. Berdasarkan jurnal (Sofie & Fitria, 2018) Fungsi manajemen sumber daya manusia meliputi:

1. Perencanaan

Perencanaan adalah merencanakan tenaga kerja secara efektif serta efisien agar sesuai dengan kebutuhan perusahaan dalam membantu terwujudnya tujuan. Perencanaan dilakukan dengan menetapkan program kepegawaian.

## 2. Pengorganisasian

Pengorganisasian adalah kegiatan untuk mengorganisasi semua karyawan dengan menetapkan pembagian kerja, hubungan kerja, delegasi wewenang, integrasi dan koordinasi dalam bagan organisasi. Karena organisasi hanya merupakan alat untuk mencapai tujuan.

## 3. Pengarahan

Pengarahan adalah kegiatan mengarahkan semua karyawan, agar mau bekerja sama dan bekerja efektif serta efisien dalam membantu tercapainya tujuan perusahaan, karyawan dan masyarakat.

## 4. Pengendalian

Pengendalian adalah kegiatan mengendalikan semua karyawan agar menaati peraturan-peraturan perusahaan dan bekerja sesuai dengan rencana. Apabila terdapat penyimpangan atau kesalahan, maka akan diadakan tindakan perbaikan dan penyempurnaan rencana.

## 5. Pengadaan

Pengadaan adalah proses penarikan, seleksi, penempatan orientasi, dan induksi untuk mendapatkan karyawan yang sesuai dengan kebutuhan perusahaan. Pengadaan juga mencakup beberapa hal di antaranya

- a. Analisis pekerjaan, yaitu aktivitas yang dilakukan untuk memperoleh informasi tentang suatu pekerjaan. Berdasarkan informasi tersebut akan diketahui uraian (description) dan syarat-syarat (requirement) yang harus dipenuhi untuk menyelesaikan suatu pekerjaan tertentu.

- b. Perencanaan SDM, yaitu kegiatan yang dilakukan untuk memperoleh jenis dan jumlah tenaga kerja sesuai dengan kebutuhan organisasi. Perencanaan sumber daya manusia merupakan proses secara sistematis untuk menyesuaikan kebutuhan dengan ketersediaan sumberdaya manusia baik yang bersumber dalam maupun luar organisasi diperkirakan pada suatu periode tertentu.
- c. Rekrutmen, kegiatan ini dilakukan untuk memenuhi kebutuhan sumber daya manusia dalam mengisi kekosongan-kekosongan pada posisi-posisi tertentu dalam organisasi.
- d. Seleksi SDM, kegiatan ini dilakukan untuk memperoleh kualitas tenaga kerja agar sesuai dengan kebutuhan organisasi.
- e. Penempatan SDM, kegiatan ini sebagai penempatan tenaga kerja sesuai dengan bakat dan kemampuannya.

#### 6. Pengembangan

Pengembangan adalah proses peningkatan keterampilan teknis, konseptual, dan moral karyawan melalui pendidikan dan pelatihan.

#### 7. Kompensasi

Kompensasi adalah pemberian balas jasa langsung dan tidak langsung, uang atau barang kepada karyawan sebagai imbalan jasa yang diberikan kepada perusahaan. Prinsip kompensasi adalah adil dan layak. Adil di artikan sesuai dengan prestasi kerjanya, layak di artikan dapat memenuhi kebutuhan primernya serta berpedoman pada batas upah minimum pemerintah dan berdasarkan internal dan eksternal konsistensi.

#### 8. Pengintegrasian

Pengintegrasian adalah kegiatan untuk mempersatukan kepentingan perusahaan dan kebutuhan karyawan agar tercipta kerja sama yang serasi dan saling menguntungkan.

#### 9. Pemeliharaan

Pemeliharaan adalah kegiatan untuk memelihara atau meningkatkan kondisi fisik, mental dan loyalitas karyawan, agar mereka tetap maubekerja sama sampai pensiun. Pemeliharaan yang baik di lakukan dengan program kesejahteraan yang berdasarkan kebutuhan sebagian besar pegawai dan pendidik serta pedoman kepada internal dan eksternal konsistensi.

#### 10. Kedisiplinan

Kedisiplinan merupakan fungsi MSDM yang terpenting dan kunci terwujudnya tujuan karena tanpa disiplin yang baik sulit terwujud tujuan yang maksimal. Kedipsilinan adalah keinginan dan kesadaran untuk mentaati peraturan-peraturan lembaga pendidikan dan norma-norma sosial

#### 11. Pemberhentian

Pemberhentian adalah putusnya hubungan kerja seseorang dari suatu perusahaan. Pemberhentian ini di sebabkan oleh keinginan pegawai, keinginan lembaga pendidikan, kontrak kerja berakhir, pension dan sebab-sebab lainnya. Pelepasan ini diatur oleh undangundang No. 12 tahun 1964.

Kesimpulan penulis, bahwa manajemen sumber daya manusia mempunyai Manajemen Sumber Daya Manusia memiliki fungsi: Perencanaan, pengorganisasian, pengarahan, pengendalian, pengadaan, pengembangan, kompensasi, pengintegrasian, pemeliharaan, kedisiplinan dan pemberhentian.

### 2.1.1.3 Perananan MSDM

Peranan Manajemen Sumber Daya Manusia Menurut (**Moliddina Prihatin, Lenny Hasan, 2019**) manajemen adalah fungsi yang berhubungan dengan mewujudkan hasil tertentu melalui kegiatan orang-orang. Manajemen sumber daya manusia adalah mengatur dan menetapkan program kepegawaian yang mencakup masalah-masalah sebagai berikut:

1. Menetapkan jumlah, kualitas, dan penempatan tenaga kerja yang efektif sesuai dengan kebutuhan perusahaan berdasarkan job description, job specification, job requirement, dan job evaluation.
2. Menetapkan penarikan, seleksi dan penempatan karyawan berdasarkan asas the right man in the right place and the right man in the right job.
3. Menetapkan program kesejahteraan, pengembangan, promosi dan pemberhentian.
4. Meramalkan penawaran dan permintaan sumber daya manusia pada masa yang akan datang.
5. Memperkirakan keadaan perekonomian pada umumnya dan perkembangan perusahaan pada khususnya.
6. Memonitor dengan cermat undang-undang perburuhan dan kebijaksanaan, pemberian balas jasa perusaha-perusahaan sejenis.
7. Memonitor kemajuan teknik dan perkembangan serikat buruh.
8. Melaksanakan pendidikan, latihan dan penilaian prestasi karyawan

Kesimpulan penulis dari hal di atas peranan MSDM terdiri dari tiga bagian. Pertama pengusaha merupakan setiap orang yang menginvestasikan modalnya untuk memperoleh pendapatan dan besarnya pendapatan itu tidak menentu tergantung pada laba yang dicapai perusahaan tersebut. Kedua karyawan merupakan kekayaan utama suatu perusahaan, karena tidak keikutan kesertaan mereka, aktivitas suatu perusahaan tidak akan terjadi, dan yang



ketiga pimpinan atau manajer merupakan seseorang yang dapat mengarahkan orang lain serta bertanggung jawab untuk mencapai suatu tujuan perusahaan.

#### **2.1.1.4 Tujuan dan Aktivitas MSDM**

Menurut **(Binti Ida Umayya, 2017)** tujuan MSDM adalah sebagai berikut:

##### 1. Tujuan sosial

Bertujuan agar organisasi dapat bertanggung jawab secara sosial dan etis terhadap kebutuhan maupun tantangan masyarakat, serta meminimalkan dampak negatif dari tuntutan itu terhadap organisasi.

##### 2. Tujuan organisasional

Tujuan manajemen sumber daya manusia Adalah sasaran formal organisasi yang dibuat untuk membantu organisasi mencapai tujuan.

##### 3. Tujuan fungsional

Merupakan tujuan untuk mempertahankan kontribusi depertemen sumber daya manusia pada tingkat yang sesuai dengan kebutuhan organisasi.

##### 4. Tujuan pribadi

Manajemen sumber daya manusia berperan serta untuk mencapai tujuan pribadi dari setiap anggota organisasi. Oleh karena itu, aktivitas sumber daya manusia yang dibentuk oleh pihak manajemen haruslah terfokus pada pencapaian keharmonisan antara pengetahuan, kemampuan, kebutuhan, dan minat karyawan dengan organisasi.

Kesimpulan penulis tujuan MSDM adalah depertemen layanan yang membantu karyawan, manajemen, organisasi yang membantu dalam penggolaan masalah sumber daya

manusia serta mendayagunakan keahlian dan kemampuannya. Tujuan MSDM harus mencerminkan kehendak manajemen senior, namun harus menyeimbangkan dengan tantangan organisasi, fungsi-fungsi MSDM, dan pihak-pihak yang berkepentingan. Secara umum tujuan MSDM ada empat. Pertama tujuan sosial. Kedua tujuan organisasional. Ketiga tujuan fungsional. Keempat tujuan pribadi.

Menurut (**Binti Ida Umayya, 2017**) aktivitas MSDM meliputi 8 (delapan) aktivitas, yaitu:

1. Perencanaan Sumber Daya Manusia
2. Rekrutmen
3. Seleksi
4. Pelatihan dan pengembangan
5. Penilaian prestasi kerja
6. Kompensasi
7. Pemeliharaan keselamatan tenaga kerja
8. Hubungan karyawan

## **2.1.2 Produktivitas kerja**

### **2.1.2.1 pengertian Produktivitas Kerja**

Menurut (**Wibowo, 2018**) dalam bukunya yang berjudul Manajemen Sumber Daya Manusia menyatakan bahwa: “Produktivitas Kerja adalah ukuran yang menunjukkan pertimbangan - pertimbangan antara input dan output yang dikeluarkan perusahaan serta peran tenaga kerja yang dimiliki persatuan waktu tersebut, atau dengan kata lain mengukur efisiensi memerlukan identifikasi masalah dari hasil kinerja, seperti jumlah makan siang

karyawan yang dilayani warung makan atau jumlah sumber daya yang digunakan untuk menghasilkan output tersebut”

Menurut **(Moliddina Prihatin, Lenny Hasan, 2019)** produktivitas adalah suatu sikap mental yang selalu berusaha dan mempunyai pandangan bahwa mutu.

Menurut **(Harris, Alam, & Wibowo, 2017)** Pengertian produktivitas pada dasarnya mencakup sikap mental yang selalu mempunyai pandangan bahwa kehidupan di hari lebih baik dari hari kemarin dan hari esok lebih baik dari baik dari hari ini

Menurut **(Harsidi, 2016)** Produktivitas kerja karyawan adalah suatu konsep yang menunjukkan adanya kaitan antara hasil kerja dengan satuan waktu yang dibutuhkan untuk menghasilkan produk.

Menurut **(Hendri & Rismansyah, 2016)** Produktivitas adalah hasil kongkrit (produk) yang dihasilkan oleh individu atau kelompok selama satuan waktu tertentu dalam suatu proses kerja. Semakin banyak produk yang dihasilkan dalam waktu yang singkat dapat dikatakan bahwa tingkat produktivitasnya mempunyai nilai yang tinggi.

Dari pengertian di atas dapat disimpulkan bahwa produktivitas kerja adalah kemampuan karyawan dalam memproduksi dibandingkan dengan input yang digunakan, seorang karyawan dapat dikatakan produktif apabila mampu menghasilkan barang atau jasa sesuai dengan diharapkan dalam waktu yang singkat atau tepat.

#### **2.1.2.2 Indikator produktivitas Kerja**

Untuk mengukur produktivitas kerja, diperlukan suatu indikator sebagai berikut **(Muayyad & Gawi, 2017):**

- a. Kemampuan

Kemampuan seorang karyawan dalam melaksanakan tugas sangat bergantung pada keterampilan yang dimiliki serta profesionalisme mereka dalam bekerja. Hal ini memberikan daya untuk menyelesaikan tugas-tugas yang diembannya kepada mereka.

b. Berusaha meningkatkan hasil yang dicapai

Hasil merupakan salah satu yang dapat dirasakan baik oleh yang mengerjakan maupun yang menikmati hasil pekerjaan tersebut. Jadi, hal tersebut merupakan upaya untuk memanfaatkan produktivitas kerja bagi masing-masing yang terlibat dalam suatu pekerjaan.

c. Semangat kerja

Ini merupakan usaha untuk lebih baik dari hari kemarin. Indikator ini dapat dilihat dari etos kerja dan hasil yang dicapai dalam satu hari kemudian dibandingkan dengan hari sebelumnya.

d. Pengembangan diri

Pengembangan diri dapat dilakukan dengan melihat tantangan dan harapan dengan apa yang dihadapi. Sebab, semakin kuat tantangannya, pengembangan diri mutlak dilakukan. Begitu juga harapan untuk menjadi lebih baik pada gilirannya akan sangat berdampak pada keinginan karyawan untuk meningkatkan kemampuan.

e. Mutu

Mutu merupakan hasil pekerjaan yang dapat menunjukkan kualitas kerja seorang pegawai. Jadi, meningkatkan mutu bertujuan untuk memberikan hasil yang terbaik yang pada gilirannya akan sangat berguna bagi perusahaan dan dirinya sendiri.

f. Efisiensi

Efisiensi merupakan perbandingan antara hasil yang dicapai dengan keseluruhan sumber daya yang digunakan. Masukan dan keluaran merupakan aspek produktivitas yang memberikan pengaruh yang cukup signifikan bagi karyawan.

### **2.1.2.3 Faktor-faktor yang mempengaruhi Produktivitas Kerja**

Menurut (Harris et al., 2017) Untuk mencapai produktivitas yang tinggi suatu perusahaan dalam proses produksi, selain bahan baku dan tenaga kerja yang harus ada juga didukung oleh faktor-faktor sebagai berikut:

1. Pendidikan
2. Keterampilan
3. Sikap dan etika kerja
4. Tingkat penghasilan
5. Jaminan sosial
6. Tingkat sosial dan iklim kerja
7. Motivasi
8. Gizi dan kesehatan
9. Hubungan individu
10. Teknologi
11. Produksi

## **2.1.3 Komunikasi**

### **2.1.3.1 Pengertian Komunikasi**

Komunikasi adalah pengiriman dan penerimaan pesan atau berita antara dua orang atau lebih sehingga pesan dimaksud dapat dipahami. Komunikasi juga sebagai proses pemindahan pengertian dalam bentuk gagasan atau informasi dari seseorang kepada orang lain. Selain itu komunikasi diartikan sebagai proses penyampaian informasi atau pengiriman dari seseorang kepada orang lain (**Merta, Astari, & Kertagama, 2019**)

Menurut(**Moliddina Prihatin, Lenny Hasan, 2019**) mengartikan the process of sending and receiving messages between two person, or among a small group of persons, with some effect and some immediate feedback (komunikasi adalah proses pengiriman dan penerimaan pesan-pesan antara dua orang, atau diantara sekelompok kecil orang-orang dengan beberapa umpan balik seketika).

Menurut dalam bukunya Manajemen Sumber Daya Manusia (**Wibowo, 2018**), komunikasi adalah Pemindahan informasi dari seseorang dari orang lain agar suatu pekerjaan dapat dipahami secara lebih jelas.

Menurut ((**Budi, Paramita, & Wulan, 2016**) Komunikasi adalah penyampaian atau pertukaran informasi dari pengirim kepada penerima, baik secara lisan, tertulis, maupun menggunakan alat komunikasi

Menurut(**Kurniasari, Thoyib, & Rofiaty, 2018**), komunikasi adalah sebuah pengiriman makna kepada orang lain berbentuk lambang, simbol, atau bahasa-bahasa tertentu sehingga orang yang menerima informasi tersebut dapat memahami informasi yang diterimanya.

Berdasarkan defenisi yang dikemukakan oleh para ahli tersebut, dapat disimpulkan bahwa Komunikasi merupakan Pemindahan informasi dari seseorang dari orang lain dan sebuah pengiriman makna kepada orang lain berbentuk lambang.

### **2.1.3.2 Indikator komunikasi**

Menurut(Merta et al., 2019) indikator kemampuan komunikasi meliputi :

1. Pengetahuan (knowledge) yang meliputi :
  - a. Mengetahui dan memahami pengetahuan di bidangnya masing-masing yang menyangkut tugas dan tanggung jawabnya dalam bekerja
  - b. Mengetahui pengetahuan yang berhubungan dengan peraturan, prosedur, teknik yang baru dalam perusahaan
  - c. Mengetahui bagaimana menggunakan informasi, peralatan dan taktik yang tepat dan benar
2. Keterampilan (skills) yang meliputi :
  - a. Kemampuan dalam berkomunikasi dengan baik secara tulisan
  - b. Kemampuan dalam berkomunikasi dengan jelas secara lisan
3. Sikap(attitude)Memiliki kemampuan dalam perencanaan/pengorganisasian

### **2.1.3.3 Faktor Faktor komunikasi**

(Merta et al., 2019)mengemukakan hambatan atau penghalang dalam komunikasi terdiri dari :

1. Penyaringan

Penyaringan mengacu pada tujuan memanipulasi informasi oleh si pengirim sehingga si penerima akan melihatnya menjadi lebih menguntungkan.

## 2. Pemilihan persepsi

Pemilihan persepsi merupakan hal penting sebab para penerima dalam proses komunikasi melihat dan mendengar secara selektif berdasarkan pada kebutuhan mereka, motivasi, pengalaman, latar belakang dan karakteristik personal lainnya.

## 3. Informasi yang berlebihan

Para individu memiliki kapasitas yang terbatas untuk memproses data. Apa yang terjadi ketika para individu memiliki lebih banyak informasi daripada yang mereka sortir dan gunakan? mereka cenderung untuk memilih, mengabaikan, melewati atau melupakannya.

## 4. Emosi

Orang-orang yang berada dalam suasana hati yang negatif lebih cenderung untuk mengkritisi pesan dengan lebih terperinci, sedangkan mereka yang berada dalam suasana hati positif cenderung untuk menerima komunikasi begitu saja. Emosi yang lebih ekstrim seperti sorak kegirangan atau depresi berisiko menghalangi komunikasi yang efektif.

## 5. Bahasa

Bahkan ketika kita sedang berkomunikasi dalam bahasa yang sama, kata-kata dapat berarti hal-hal yang berbeda dengan orang lain. Umur dan konteks adalah dua dari faktor terbesar yang mempengaruhi perbedaan-perbedaan tersebut. Para pengirim cenderung untuk mengasumsikan kata-kata dan istilah-istilah dengan tidak tepat yang mana mereka menggunakan arti yang sama dengan yang mereka gunakan kepada penerima.

## 6. Keheningan

Hal yang mudah untuk mengabaikan keheningan atau kurangnya komunikasi karena didefinisikan dengan ketiadaan informasi. Keheningan mengacu pada diskriminasi,



gangguan, korupsi dan kelakuan buruk yang berarti bahwa para manajemen puncak tidak dapat mengambil tindakan untuk menghilangkan perilaku ini.

#### 7. Kekhawatiran komunikasi

Hampir semua pekerjaan memerlukan beberapa komunikasi secara lisan. Menjadi pusat perhatian yang lebih besar adalah bukti bahwa kekhawatiran komunikasi lisan yang tinggi dapat memutar balikkan tuntutan komunikasi atas pekerjaan mereka agar meminimalkan kebutuhan komunikasi.

#### 8. Berbohong

Hambatan terakhir terhadap komunikasi yang efektif adalah kesalahan penyajian informasi secara sekaligus atau berbohong. Diperparah di sebuah organisasi yang besar, yaitu sejumlah besar penipuan yang terjadi setiap harinya. Bukti menunjukkan bahwa orang-orang merasa lebih nyaman berbohong melalui e-mail daripada ketika mereka harus menulis dengan pulpen dan kertas.

### **2.1.3.4 Fungsi-Fungsi Komunikasi**

Menurut (Merta et al., 2019) komunikasi melakukan empat fungsi utama di dalam kelompok atau organisasi : pengendalian, motivasi, pernyataan emosional dan informasi.

1. Komunikasi berperan untuk mengendalikan perilaku anggota dengan berbagai cara. Organisasi memiliki otoritas hierarki dan panduan formal bagi para pekerja yang dipersyaratkan untuk diikuti.
2. Komunikasi membantu meningkatkan motivasi dengan menjelaskan kepada para pekerja mengenai apa yang harus mereka lakukan, seberapa baik mereka dalam melakukannya, dan bagaimana mereka dapat meningkatkan kinerjanya.

3. Kelompok kerja merupakan sumber utama dari interaksi sosial bagi banyak pekerja. Komunikasi di dalam kelompok adalah mekanisme dasar para anggota yang

## **2.1.4 Budaya Organisasi**

### **2.1.4.1 Pengertian Budaya Organisasi**

(**Jauhari, 2015**) menyatakan: organizational culture is composed of the sare beliefs, expectations, and values and norm of conduct of member. Pendapat tersebut mengandung pengertian bahwa budaya organisasi dibentuk dari kepercayaan, harapan, nilai-nilai dan normanorma kebersamaan yang dilakukan para anggota

(**Putra, 2018**) mendefinisikan budaya sebagai suatu pola asumsi dasar yang dimiliki bersama yang didapat oleh suatu kelompok ketika memecahkan masalah penyesuaian eksternal dan integrasi internal, yang telah berhasil dengan cukup baik untuk dianggap sah. Oleh karena itu, karyawan diinginkan untuk diajarkan kepada anggota baru sebagai cara yang tepat, untuk menerima, berpikir, dan merasa berhubungan dengan masalah tersebut.

Menurut (**Maharani & Efendi, 2017**), budaya organisasi adalah suatu sistem makna bersama yang dianut oleh para anggota dalam suatu organisasi dan membedakan organisasi tersebut dengan organisasi lainnya.

Menurut (**Krisnaldy, Pasaribu, & Senen, 2019**), budaya organisasi adalah suatu persepsi bersama yang dianut oleh anggota-anggota organisasi itu

(**Kurniasari et al., 2018**) mendefinisikan budaya organisasi lebih sederhana yakni meliputi nilai dan kepercayaan yang disebarkan oleh berbagai anggota dalam organisasi hingga menghasilkan suatu aturan dalam berperilaku. Mathis menambahkan bahwa budaya organisasi tidak hanya sekedar norma dan kepercayaan namun juga meliputi filosofi, simbol

dan adat istiadat karyawan yang terus berubah dari waktu ke waktu. Sebuah budaya organisasi yang matang akan terbentuk dalam dua tahun

Dari beberapa definisi diatas dapat diambil kesimpulan budaya organisasi adalah filosofi, simbol dan adat istiadat karyawan yang terus berubah dari waktu ke waktu.

#### **2.1.4.2 Indikator Budaya Organisasi**

Indikator Budaya Organisasi Menurut **(Putra, 2018)** yang dapat dipakai sebagai acuan esensial dalam memahami serta mengukur keberadaan budaya organisasi, yaitu:

1. Keleluasaan kerja dalam menyelesaikan pekerjaan.
2. Toleransi organisasi terhadap pekerjaan yang beresiko.
3. Kejelasan tentang saran dan harapan atas prestasi yang ingin dicapai organisasi.
4. Upaya organisasi demi terciptanya koordinasi yang baik antar unit organisasi.
5. Dukungan atasan termasuk dalam hal komunikasi.
6. Komitmen karyawan secara keseluruhan terhadap organisasi.
7. Toleransi terhadap konflik, sejauh mana pegawai didorong untuk mengemukakan konflik dan kritik secara terbuka.

#### **2.1.4.3 Karakteristik Budaya Organisasi**

**(Muis, Jufrizen, & Fahmi, 2018)** mengemukakan tujuh karakteristik primer yang membentuk budaya organisasi, yaitu:

1. Pengambilan kesempatan dalam mengembangkan inovasi dan penghindaran risiko yang harus dilakukan menuntut karyawan lebih peka pada kondisi lingkungan perusahaan atau pesaing.

2. Memperhatikan semua hal sedetail mungkin, sehingga semua karyawan sangat diharapkan bekerja dengan cermat baik dalam hal fisik maupun pada saat melakukan penganalisisan yang sangat mendetail.
3. Memiliki tujuan orientasi yang jelas. Sehingga perusahaan mengharapkan para karyawannya agar senantiasa menetapkan target agar tujuan perusahaan tercapai.
4. Orientasi pada sumber daya manusia yang dimiliki sehingga semua kegiatan operasional organisasi tetap terjaga dan selalu mengalami peningkatan.
5. Organisasi yang sangat mengedepankan kerja sama secara tim hal ini akan mempermudah perusahaan dalam mengentaskan misi dan visinya.
6. Semangat yang tinggi, hal ini sangat diharapkan para karyawan memiliki tingkat agresif yang tinggi untuk bekerja atau bahkan bersaing dengan organisasi yang lain sehingga organisasi yang dimilikinya memiliki keunggulan.
7. Dipertahankannya status quo yang dimiliki perusahaan.

#### **2.1.4.4 Jenis-Jenis Budaya Organisasi**

Menurut (Muis et al., 2018) bahwa secara umum terdapat tiga (3) jenis budaya organisasi yaitu:

1. Budaya konstruktif

Budaya konstruktif adalah budaya dimana para pegawai didorong untuk berinteraksi dengan orang lain dan mengerjakan tugas dan proyeknya dengan cara yang akan membantu mereka dalam memuaskan kebutuhannya untuk tumbuh dan berkembang. Tipe budaya ini

mendukung keyakinan normatif yang berhubungan dengan pencapaian tujuan aktualisasi diri, penghargaan yang manusiawi dan persatuan

## 2. Budaya pasif-defensif

Budaya pasif - defensif bercirikan keyakinan yang memungkinkan bahwa pegawai berinteraksi dengan pegawai lain dengan cara yang tidak mengancam keamanan kerja sendiri. Budaya ini mendorong keyakinan normatif yang berhubungan dengan persetujuan, konvensional, ketergantungan, dan penghidupan.

## 3. Budaya agresif defensif

Budaya agresif - defensif mendorong pegawainya untuk mengerjakan tugasnya dengan kerja keras untuk melindungi keamanan kerja dan status mereka. Tipe budaya ini lebih bercirikan keyakinan normatif yang mencerminkan oposisi, kekuasaan, kompetitif dan perfeksionis.

### **2.1.4.5 Fungsi Budaya Organisasi**

Menurut (Muis et al., 2018) fungsi budaya organisasi untuk:

1. Memberikan sense of identity kepada anggota organisasi untuk memahami visi, misi dan menjadi bagian integral dari organisasi.
2. Menghasilkan dan meningkatkan komitmen terhadap misi organisasi.
3. Memberikan arah dan memperkuat standard perilaku untuk mengendalikan perilaku organisasi agar melaksanakan tugas dan tanggungjawab mereka secara efektif dan efisien untuk mencapai tujuan dan sasaran organisasi yang telah disepakati bersama.
4. Membantu dalam mendesain kembali sistem pengendalian manajemen.
5. Membantu manajemen dalam penyusunan skema sistem kompensasi manajemen untuk eksekutif dan pegawai.
6. Sebagai sumber daya kompetitif perusahaan apabila dikelola dengan baik.

## **2.1.5 Semangat Kerja**

### **2.1.5.1 Pengertian Semangat Kerja**

Menurut (A.A.Parhusip, 2019) semangat kerja merupakan suatu gambaran suatu perasaan yang berhubungan dengan tabiat/jiwa semangat kelompok, kegembiraan/kegiatan untuk kelompok-kelompok pekerja menunjukkan iklim kerja dan suasana kerja.

Menurut (Yenti, 2019) mengatakan bahwa semangat kerja adalah kemauan dan keyakinan seseorang melaksanakan pekerjaannya dengan baik serta berdisiplin agar mencapai produktifitas yang maksimal.

Menurut (Harsidi, 2016) Semangat kerja adalah sikap dari individu ataupun sekelompok orang terhadap kesukarelaannya untuk bekerjasama agar dapat mencurahkan kemampuannya secara menyeluruh.

Maka kesimpulan yang dapat diambil dari defenisi diatas Semangat Kerja kemauan seseorang melaksanakan pekerjaannya dengan baik serta berdisiplin agar mencapai produktifitas yang maksimal.

### **2.1.5.2 Indikator Semangat Kerja**

Menurut Lateriner yang dikutip oleh (Putra, 2018) , menyatakan bahwa indikator dari semangat kerja dapat diukur melalui beberapa cara antara lain adalah :

1. Kebanggaan pekerja akan pekerjaannya dan kepuasannya dalam menjalankan pekerjaan yang baik.
2. Sikap terhadap pimpinan dalam menerapkan peraturan-peraturan perusahaan

3. Kemampuan untuk bergaul dengan kawan sekerjanya
4. Kesadaran akan tanggungjawabnya terhadap pekerjaanya

### **2.1.5.3 Faktor-faktor mempengaruhi Semangat Kerja**

(Yenti, 2019) menjelaskan bahwa terdapat empat (4) faktor yang mempengaruhi semangat kerja yang dapat dijadikan indikator untuk mengukur semangat kerja, yaitu:

1. Tingkat absensi,

yaitu sesuatu yang membuktikan ketidakhadiran pekerja dalam tugasnya, termasuk waktu yang hilang sebab sakit, kecelakaan dan pergi meninggalkan pekerjaan karena alasan-alasan pribadi, baik diberi wewenang atau tidak.

2. Kerja sama,

yaitu suatu bentuk perbuatan bersama-sama seseorang dengan orang lain, yang terlihat dari kesiapan para karyawan untuk bekerjasama dengan orang-orang disekitar mereka dengan dilandaskan untuk mencapai tujuan bersama; kesedian untuk saling membantu; serta adanya keaktifan di dalam kegiatan-kegiatan organisasi.

3. Kepuasan kerja,

adalah suatu keadaan emosional pegawai terhadap nilai balas jasa kerja pegawai dengan tingkat nilai balas jasa yang memang diinginkan oleh pegawai yang bersangkutan.

4. Kedisiplinan

yaitu dapat diukur dari tingkat kepatuhan seseorang pada aturan dan tata tertib yang ditetapkan

## 2.2 Tinjauan Penelitian Terdahulu

Dalam kajian pustaka akan diulas tentang hasil-hasil penelitian terdahulu yang memiliki isi atau relevansi dengan penelitian yang akan dilakukan, hal tersebut sebagai acuan dan sebagai pembending untuk mencari perbedaan-perbedaan agar tidak terjadinya duplikasi:

**Tabel 2.1**  
**Ringkasan Penelitian Terdahulu**

No	Nama Dan Tahun Peneliti	Variabel Penelitian Yang Digunakan	Hasil Penelitian
1	(F Andi Budi P1,2016) 2019)	<b>Dependent:</b> Komitmen karyawan <b>Independent:</b> Pegembangankarirdan komunikasi <b>Intervening:</b> Produktifitas kerja	Berdasarkan hasil analisis data dengan menggunakan program SPSS versi 20.0 dan pembahasan hasil penelitian yang telah dikemukakan pada bab sebelumnya, dapat disimpulkan beberapa hal penting dalam penelitian ini sebagai berikut: 1) Pengembangan krir berpengaruh positif dan signifikan terhadap komitmenn karyawan. 2) Komuunikasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap komitmen karyawan. 3) Pengembangan karir dan komunikasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap komitmen karyawan. 4) Komitmen karyawan berpengaruh positif dan signifikan terhadap produktivitas kerja
2	(Ketut Merta,2019)	<b>Dependent:</b> Kepuasan Kerja <b>Independent:</b> Komunikasidan hubungan industrial	Hasil Analisis Kualitatif Deskripsi Data Penelitian Berdasarkan hasil tabulasi data yang diperoleh melalui kuesioner yang telah disebarakan kepada 78 orang responden yang merupakan karyawan Hotel Fave Petitenget Kabupaten Badung, data penelitian untuk variabel komunikasi (X1), hubungan industrial (X2) dan kepuasan kerja karyawan (Y).
3	(Moliddina Prihatin,2019)	<b>Dependent:</b> Produktifitas kerja <b>Independent:</b> Komunikasi dan konflik	Persamaan regresi di atas memperlihatkan hubungan antara variabel bebas dengan variabel terikatsecara parsial, dari persamaan tersebut dapat diambil kesimpulan bahwa: Nilai koefisien regresi komunikasi adalah 0,700 artinya setiap peningkatan 1 satuan komunikasi dengan asumsi variabel konflik(X2) dan konstanta (a) adalah 0 (nol) maka produktivitas kerja karyawan PT. Pinus Merah Abadi Cabang Padang akan meningkat sebesar 0%.
4	(Fx.Pudjo Wibowo,2018	<b>Dependent:</b> Produktifitas karyawan	Beradsarkan hasil penelitian persamaan regresi berganda yang diperoleh adalah



		<b>Independent:</b> Komunikasi, konflik, stress kerja dan lingkungan kerja	sebagai berikut: 1. $Y = 10.792 + 0,937 X_1 - 0,389 X_2 - 0.2975 X_3 + 0.475 X_4 + \epsilon$ Konstanta = 10.792, jika variabel komunikasi, konflik, stres kerja, dan lingkungan kerja sama dengan nol, maka variabel produktivitas kerja karyawan sebesar 10.792
5	(Muhammad Ras Muis, 2018)	<b>Dependent:</b> Kinerja karyawan <b>Independent:</b> Budaya Organisasi dan komitmen	Berdasarkan Hasil penelitian Jadi persamaan regresi ganda linier untuk dua prediktor (budaya organisasi dan komitmen organisasi) adalah: $Y = 15,615 + 0,262 X_1 + 0,223 X_2$ Persamaan di atas memperlihatkan bahwa semua variabel bebas (budaya organisasi dan komitmen organisasi) memiliki koefisien bi yang positif sehingga dapat diartikan jika budaya organisasi dan komitmen organisasi ditingkatkan maka akan meningkatkan kinerja karyawan, atau seluruh variabel bebas mempunyai pengaruh yang searah terhadap variabel Y (kinerja karyawan). Variabel budaya organisasi (X1) memiliki kontribusi relatif yang paling besar di antara kedua variabel bebas terhadap kinerja karyawan.
6	(Krisnaldy, 2019)	<b>Dependent:</b> Motivasi pegawai <b>Independent:</b> Budaya Organisasi, lingkungan kerja dan iklim organisasi	Berdasarkan hasil Penelitian Pada persamaan regresi di atas menunjukkan nilai konstanta sebesar 0,028. Hal ini menyatakan bahwa jika variabel budaya organisasi, lingkungan kerja dan iklim organisasi dianggap konstan atau bernilai 0 (nol), maka kepuasan kerja pegawai pegawai akan meningkat sebesar 0,028. Koefisien regresi pada variabel budaya organisasi sebesar 0,266, hal ini berarti jika variabel budaya organisasi bertambah satu satuan maka variabel kepuasan kerja pegawai akan meningkat sebesar 0,266. Dengan catatan variabel lain dianggap konstan.
7	(Rep, Kojo, & Pattynama, 2016) Slamet Jauhari, 2015)	<b>Dependent:</b> Semangat kerja <b>Independent:</b> Budaya Organisasi	Analisis Koefisien Determinasi Berdasarkan hasil perhitungan menggunakan SPSS pada tabel Model Summary bagian adjusted r square diperoleh angka 0,639. Hal itu berarti 63,9 persen semangat kerja dipengaruhi oleh budaya organisasi. Sedangkan sisanya (100% - 63,9%)
8	(Pranata, 2014) Eka Putra, 2018)	<b>Dependent:</b> Semangat Kerja <b>Independent:</b> Fasilitas kerja, Lingkungan kerja, Budaya organisasi	Berdasarkan hasil penelitian, bahwa seluruh variabel, yaitu variabel bebas dan terikat sudah bebas dari masalah uji asumsi dan uji kesesuaian data. sehingga data dilapangan dapat digunakan. hasil regresi linier berganda diperoleh $Y = 0,553 + 0,389X_1 + 0,224X_2 + 0,320X_3$ . yaitu memiliki arah hubungan yang

			positif antara variabel bebas terhadap variabel terikat
9	(Siregar, Ekonomi, Bisnis, Muhammadiyah, & Utara, 2019)	<b>Dependent:</b> Keterlambatan pembangunan proyek <b>Independent:</b> Produktivitas kerja	Berdasarkan Dari hasil perhitungan diatas diperoleh nilai Sig. $0,046 < 0,05$ dengan demikian $H_0$ diterima. Dengan demikian dapat disimpulkan bahwa antar kelompok antar kelompok produktivitas kerja terhadap keterlambatan pelaksanaan proyek konstruksi bangunan terdapat korelasi yang signifikan.
10	(Deden Misbahudin Muayyad, 2016)	<b>Dependent:</b> Produktivitas kerja <b>Independent:</b> Kepuasan kerja	Berdasarkan hasil penelitian Uji Validitas Pada penelitian ini besarnya df adalah $35 - 1$ atau $df = 34$ dengan $\alpha = 0,05$ , maka didapat r tabel sebesar $0,329$ . Jika r hitung lebih besar dari r tabel maka butir pernyataan tersebut dapat dikatakan valid.
11	(Edduar Hendri & Rismansyah, 201)	<b>Dependent:</b> Produktivitas kerja <b>Independent:</b> Kepuasan kerja dan semangat kerja	Hasil penelitian menunjukkan bahwa: Ada pengaruh kepuasan kerja dan semangat kerja terhadap produktivitas kerja karyawan pada PT. Selapan Jaya OKI. Hasil koefisien determinasi diperoleh nilai adjusted $R^2$ sebesar $0,680$ atau $68\%$ . menunjukkan bahwa $68\%$ variasi variabel terikat yaitu produktivitas kerja karyawan dipengaruhi oleh variasi variabel bebas yaitu kepuasan kerja dan semangat kerja, sedangkan sisanya $32\%$ dipengaruhi oleh faktor lain yang tidak dimasukkan ke dalam model tersebut.
12	(Harsidi, 2016)	<b>Dependent:</b> Produktivitas kerja <b>Independent:</b> Kompensasi, Gaya kepemimpinan otoriter dan lingkungan <b>Intervening:</b> Semangat Kerja	Hasil penelitian menunjukkan bahwa: Ada pengaruh kepuasan kerja dan semangat kerja terhadap produktivitas kerja karyawan pada PT. Selapan Jaya OKI. Hasil koefisien determinasi diperoleh nilai adjusted $R^2$ sebesar $0,680$ atau $68\%$ . menunjukkan bahwa $68\%$ variasi variabel terikat yaitu produktivitas kerja karyawan dipengaruhi oleh variasi variabel bebas yaitu kepuasan kerja dan semangat kerja, sedangkan sisanya $32\%$ dipengaruhi oleh faktor lain yang tidak dimasukkan ke dalam model tersebut.
12	(Seprima Yenti, 2019)	<b>Dependent:</b> Kinerja perangkat nagari <b>Independent:</b> Semangat kerja	Berdasarkan hasil penelitian besarnya pengaruh variabel semangat kerja terhadap kinerja perangkat nagari dalam pengelolaan keuangan nagari secara simultan adalah sebesar $29,5\%$ . Sementara sisanya sebesar $70,5\%$ dipengaruhi oleh faktor lain yang tidak ditelusuri dalam penelitian ini. <ol style="list-style-type: none"> <li>1. Disini semangat kerja memiliki pengaruh signifikan terhadap kinerja perangkat nagari dalam pengelolaan keuangan nagari. Secara simultan nilai signifikansi variabel lebih kecil dari <math>0,05</math>,</li> <li>2. maka <math>H_0</math> di tolak dan <math>H_a</math> diterima. Selain itu, jika diperhatikan hasil uji Anova pada Tabel 2 di atas dapat pula</li> </ol>

			di lihat bahwa hasil atau angka signifikansi pengaruh menunjukkan angka 0.000a. Artinya, kebenaran kesimpulan hasil uji regresi ini bisa diyakini hingga 100%
13	(Austin Alexander Parhusip,2019)	<b>Dependent:</b> Kinerja pegawai <b>Idenpendent:</b> Semangat kerja, kejelasan peran, dan fisik lingkungan kerja	Berdasarkan pembahasan analisis regresi berganda, diperoleh persamaan $Y = 0,671 + 0,170X_1 + 0,340X_2 + 0,309X_3$ . Konstanta sebesar 0,671 mengindikasikan bahwa jika tidak ada pengaruh "variabel $X_1, X_2, X_3$ dalam arti masing-masing dianggap nol, maka $Y$ bernilai sebesar 0,67unit.
14	(NiLuhSri Widani,2018)	<b>Dependent:</b> Semangat Kerja <b>Idenpendent:</b> Kompensasi Dan komunikasi	Hasil penelitian menunjukkan bahwa : 1. secara parsial kompensasi berpengaruh signifikan terhadap semangat kerja, yang ditunjukkan dengan nilai t-hitung = 6,011 > t-tabel = 1,677 dan nilai probabilitas uji t 0,000 yang lebih kecil dari $\alpha = 0,05$ ; secara parsial komunikasi berpengaruh signifikan terhadap semangat kerja, yang ditunjukkan dengan nilai t-hitung = 4,632 > t-tabel = 1,677 dan nilai probabilitas uji t 0,000 yang lebih kecil dari $\alpha = 0,05$ ;
15	(NurBaity Jannah,2018)	<b>Dependent:</b> Semangat kerja <b>Idenpendent:</b> Lingkungan kerja fisik dan Komunikasi	Hasil penelitian menunjukkan bahwa : lingkungan kerja fisik berpengaruh signifikan terhadap semangat kerja karyawan ditunjukkan dari nilai thitung > t tabel (6,447 > 02609), komunikasi karyawan perpengaruh signifikan terhadap semangat kerja ditunjukkan dari nilai thitung = 2,448 > ttabel = 0.609, lingkungan kerja fisik dan komunikasi berpengaruh terhadap semangat kerja karyawan ditunjukkan dari Fhitung > Ftabel (48,516 > 3,22).
16	(Muhammad Fahmi,2019)	<b>Dependent:</b> Produktifitas kerja <b>Idenpendent:</b> Motivasi dan Budaya organisasi	Hasil pengujian secara parsial pengaruh motivasi ( $X_1$ ) terhadap produktivitas kerja karyawan ( $Y$ ) nilai t hitung $2,471 \geq 1,997$ dengan angka signifikannya $0,00 \leq 0,05$ berdasarkan kriteria pengambilan keputusan dapat disimpulkan bahwa $H_0$ ditolak dan $H_a$ diterima.
17	(Henny Sjafitri,2019)	<b>Dependent:</b> Produktifitas kerja <b>Idenpendent:</b> Komunikasi interpersonal dan semangat kerja	Hasil penelitian ini terlihat bahwa komunikasi interpersonal ( $X_1$ ) dan semangat kerja ( $X_2$ ) secarabersamasamaberpengaruh terhadap produktivitas kerja. Hal ini terlihat dari nilai nilai F hitung > Ftabel atau $84,308 > 3,09$ dan tingkat signifikan = $0,000 < 0,05$ maka $H_0$ ditolak dan $H_a$ diterima, dengan nilai

			AdjustedR Square = 0,627. Hal ini berarti sebesar 62,7% variabel komunikasi interpersonal (X1) dan semangat kerja (X2) secara bersama-sama mempengaruhi variabel produktivitas kerja. Sedangkan sisanya 32,7% dipengaruhi oleh variabel lainnya yang tidak digunakan dalam penelitian ini seperti kepemimpinan, disiplin kerja, prestasi kerja, lingkungan kerja, dan lain-lain.
18	Shannon Cecilia Y.Assagaf1,2015)	<b>Dependent:</b> Produktifitas kerja <b>Idenpendent:</b> Disiplin, motivasi, Semangat kerja	Hasil penelitian secara simultan disiplin, motivasi dan semangat kerja berpengaruh signifikan terhadap produktivitas kerja. Secara parsial disiplin tidak berpengaruh signifikan terhadap produktivitas kerja, motivasi dan semangat kerja berpengaruh signifikan terhadap produktivitas kerja. Sebaiknya pimpinan dispenda memperhatikan dan meningkatkan lagi motivasi dan semangat kerja, untuk meningkatkan produktivitas kerja pegawai.
19	(Wawan Risnawan,2018)	<b>Dependent:</b> Produktifitas kerja <b>Idenpendent:</b> Budaya organisasi	hasil penelitian dan pembahasan ini dapat disimpulkan, bahwa : Pertama, variabel Budaya Organisasi menunjukkan kriteria baik yaitu sebesar 79,50%, hal ini dibuktikan dengan rata-rata jawaban responden mengenai variabel tersebut. Indikator dengan nilai persentase tertinggi sebesar 88,80% ada pada dimensi Filosofi yaitu Terdapat kebijakan yang membentuk kepercayaan organisasi kepada klien/masyarakat. Persentase terendah sebesar 53,20%, terdapat pada dimensi Nilai Dominan dan Aturan.
20	(Agus Salim,2017)	<b>Dependent:</b> Produktifitas kerja <b>Idenpendent:</b> Motivasi kerja, Kepemimpinan dan budaya organisasi	Hasil penelitian ini menunjukkan bahwa: 1. Terdapat pengaruh yang positif dan signifikan dari motivasi kerja terhadap produktivitas kerja karyawan. 2. Terdapat pengaruh yang positif dan signifikan dari kepemimpinan dengan terhadap produktivitas kerja karyawan, 3. dan terdapat pengaruh yang positif dan signifikan dari budaya organisasi terhadap produktivitas kerja karyawan. Pengaruh tersebut menunjukkan bahwa semakin tinggi motivasi kerja, kepemimpinan, dan budaya organisasi maka semakin tinggi pula produktivitas karyawan.

## 2.3 Kerangka Pemikiran

Kerangka pemikiran adalah kerangka hubungan antara konsep-konsep yang ingin diamati dan diukur dengan melalui penelitian yang akan dilakukan. Kerangka pemikiran merupakan gambaran terhadap penelitian yang akan dilakukan serta memberikan landasan yang kuat terhadap topik yang dipilih dan disesuaikan dengan masalah yang terjadi. Agar konsep-konsep ini mampu diamati dan diukur, maka dijabarkan kedalam beberapa variabel didalam sebuah model penelitian.

Pada penelitian ini dilakukan pengukuran pengaruh Variabel Independent, yaitu Komunikasi (X1) dan Budaya Organisasi (X2) terhadap Variabel Dependent, yaitu Produktivitas Kerja (Y) melalui Semangat Kerja (Z) sebagai Variabel Intervening.

Dari rumusan masalah dan landasan teori tersebut dapat dinyatakan bahwa komunikasi dan budaya organisasi berpengaruh terhadap produktivitas kerja melalui semangat kerja sebagai variabel intervening baik secara parsial maupun bersama-sama seperti berikut:

### 1. Pengaruh Komunikasi Terhadap Produktifitas Kerja

Komunikasi dapat digunakan untuk memprediksi aktivitas dan perilaku kerja karena komunikasi mencerminkan sikap positif pada organisasi

Menurut **(Moliddina Prihatin, Lenny Hasan, 2019)** mengartikan the process of sending and receiving messages between two person, or among a small group of persons, with some effect and some immediate feedback (komunikasi adalah proses pengiriman dan penerimaan pesan-pesan antara dua orang, atau diantara sekelompok kecil orang-orang dengan beberapa umpan balik seketika).

Jadi, komunikasi ini untuk mematuhi aturan dan kebijakan organisasi, untuk menjaga hubungan baik dengan rekan kerja dan meningkatkan pencapaian Produktivitas kerja.

H<sub>1</sub>: diduga bahwa komunikasi (X1) berpengaruh secara positif dan signifikan terhadap produktivitas kerja (Y) pada karyawan PT.Semen Padang

## **2. Pengaruh Budaya Organisasi terhadap Produktifitas Kerja**

Budaya organisasi merupakan salah satu peluang untuk membangun sumber daya manusia melalui aspek perubahan sikap dan perilaku yang diharapkan mampu menyesuaikan diri dengan tantangan yang sedang berjalan dan yang akan datang,

Menurut **(Dinas et al., 2009)** “Budaya organisasi merupakan norma-norma dan nilai-nilai yang mengarahkan perilaku anggota organisasi, dimana setiap anggota akan berperilaku sesuai dengan budaya yang berlaku agar diterima oleh lingkungannya”

Menurut **(Salim, 2017)**. produktivitas pada hakekatnya meliputi sikap yang senantiasa mempunyai pandangan bahwa metode kerja hari ini harus lebih baik dari metode kerja kemarin dan hasil yang dapat diraih esok harus lebih banyak atau lebih bermutu daripada hasil yang diraih hari ini.

H<sub>2</sub>: Diduga Budaya organisasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap Produktifitas kerja di PT. Semen Padang. Berdasarkan penelitian **(Andriani Jeni, 2013)**

## **3. Pengaruh Komunikasi terhadap Semangat Kerja**

Menurut **(Luh & Widani, 2017)**, ”komunikasi adalah suatu proses penyampain informasi dari pengirim (sender) ke penerima pesan (receiver) dengan menggunakan berbagai media yang efektif sehingga pesan tersebut dapat dengan jelas dan mudah dipahami oleh penerima pesan tersebut.

Menurut (Zukhri, Ekonomi, & Ganesha, 2017), faktor yang mempengaruhi semangat kerja di dalam perusahaan merupakan lingkungan kerja fisik dimana tempat karyawan tersebut melaksanakan tugas dan pikirannya sehari-hari. lingkungan kerja fisik adalah semua keadaan berbentuk fisik yang terdapat di sekitar tempat kerja yang dapat mempengaruhi karyawan baik secara langsung maupun secara tidak langsung.

H<sub>3</sub>: Diduga Komunikasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap Semangat kerja di PT. Semen Padang.

#### **4. Pengaruh Budaya Organisasi Terhadap Semangat Kerja**

Menurut (Jauhari, 2015). Bahwa semangat kerja adalah Melakukan pekerjaan lebih giat, sehingga dengan demikian pekerjaan lebih akan dapat diharapkan lebih cepat dan baik.

Menurut (Putra, 2018) ,yang dikatakan dengan budaya organisasi adalah sebuah pola dari nilai-nilai dan kepercayaan yang disepakati bersama dan memberikan arti kepada anggota dari organisasi tersebut dan aturan-aturan berperilaku.

H<sub>4</sub>: Diduga Budaya Organisasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap Semangat Kerja di PT. Semen Padang. (Jauhari, 2015)

#### **5. Pengaruh Semangat Kerja Terhadap Produktifitas Kerja**

Menurut (Harsidi, 2016). Semangat kerja adalah sikap dari individu ataupun sekelompok orang terhadap kesukarelaannya untuk bekerjasama agar dapat mencurahkan kemampuannya secara menyeluruh.

Menurut (Hendri & Rismansyah, 2016) .Produktivitas adalah hasil kongkrit (produk) yang dihasilkan oleh individu atau kelompok selama satuan waktu tertentu dalam suatu

proses kerja. Semakin banyak produk yang dihasilkan dalam waktu yang singkat dapat dikatakan bahwa tingkat produktivitasnya mempunyai nilai yang tinggi.

Semangat kerja merupakan faktor penting dalam sebuah kelompok/organisasi. Setiap perusahaan pada umumnya menghendaki agar karyawan mempunyai semangat kerja yang tinggi, karena hal tersebut akan berdampak pada produktivitas kerja yang dihasilkan oleh karyawan yang cenderung akan tinggi pula (Harsidi, 2016).

H<sub>5</sub>: Diduga Semangat kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap produktivitas kerja di PT. Semen Padang. Berdasarkan Penelitian (Harsidi, 2016)

## **6. Pengaruh Komunikasi Terhadap produktivitas kerja Melalui Semangat Kerja sebagai variabel intervening**

Menurut (Moliddina Prihatin, Lenny Hasan, 2019) mengartikan the process of sending and receiving messages between two person, or among a small group of persons, with some effect and some immediate feedback (komunikasi adalah proses pengiriman dan penerimaan pesan-pesan antara dua orang, atau diantara sekelompok kecil orang-orang dengan beberapa umpan balik seketika).

Semangat kerja berkaitan dengan produktivitas kerja, bila mempunyai semangat kerja yang tinggi maka akan berdampak pada produktivitas kerja yang dihasilkan oleh karyawan yang cenderung akan tinggi pula.

H<sub>6</sub>: Diduga komunikasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap produktivitas kerja semangat kerja sebagai variabel intervening di PT. Semen Padang.

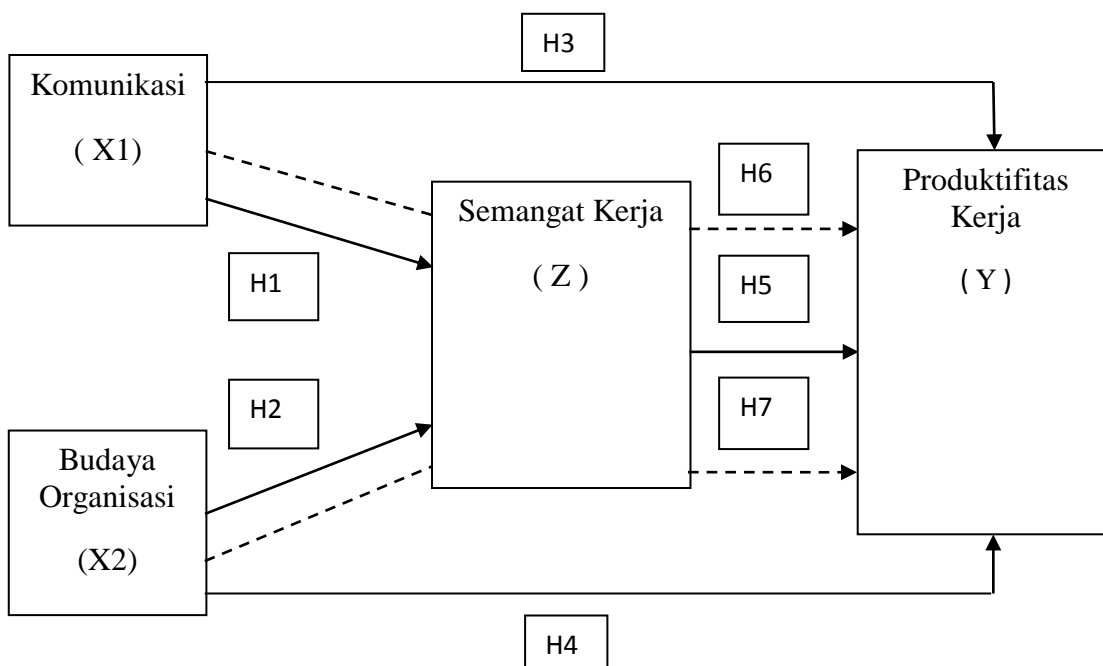
## **7. Pengaruh Budaya Organisasi terhadap Produktivitas Kerja melalui Semangat Kerja sebagai variabel intervening**



Menurut (Dotulong & Assagaf, 2015) mendefinisikan bahwa produktivitas kerja sebagai perbandingan hasil – hasil yang dicapai dengan keseluruhan sumber daya yang dipergunakan atau perbandingan jumlah produksi (output) dengan sumber daya yang digunakan (input). Menurut ( Nitisemito 2010, 2019) semangat kerja adalah melakukan pekerjaan secara lebih giat, sehingga dengan demikian pekerjaan akan diharapkan lebih cepat dan lebih baik.

H<sub>7</sub>: Diduga Budaya organisasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap Produktifitas kerja melalui Semangat kerja sebagai variabel intervening di PT. Semen Padang.

Dari hal tersebut dapat digambarkan kerangka pikir sebagai berikut:



Keterangan:

————— : Pengaruh langsung variabel X dan Y

- - - - - : Pengaruh variabel X dan Y dengan variabel Z sebagai variabel mediasi

## 2.4 Hipotesis

Hipotesis merupakan pernyataan singkat yang disimpulkan dari telaah pustaka (landasan teori dan penelitian terdahulu), serta merupakan jawaban sementara terhadap masalah yang diteliti. Dalam penelitian ini akan dirumuskan hipotesis guna memberikan arah dan pedoman dalam melakukan penelitian. Hipotesis yang dikemukakan dalam penelitian ini adalah:

- H<sub>1</sub>: Diduga Komunikasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap Semangat Kerja di PT. Semen Padang.
- H<sub>2</sub>: Diduga Budaya organisasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap Semangat Kerja di PT. Semen Padang.
- H<sub>3</sub>: Diduga Komunikasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap Produktifitas Kerja di PT. Semen Padang.
- H<sub>4</sub>: Diduga Budaya Organisasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap Produktifitas kerja di PT. Semen Padang
- H<sub>5</sub>: Diduga Semangat Kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap Produktifitas Kerja di PT. Semen Padang.
- H<sub>6</sub>: Diduga Komunikasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap Produktifitas Kerja melalui Semangat Kerja sebagai variabel intervening di PT. Semen Padang.
- H<sub>7</sub>: Diduga Budaya Organisasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap produktifitas kerja melalui Semangat kerja sebagai variabel intervening di PT. Semen Padang.

## BAB III

### METODE PENELITIAN

#### 3.1 Objek Penelitian

Objek penelitian dalam penelitian ini adalah PT.Semen Padang. Perusahaan ini merupakan pabrik semen ternama karena menghasilkan semen terbaik dan tertua di Sumatera Barat yang beralamat Indarung Padang 25237 Sumatera Barat.

#### 3.2 Variabel Penelitian dan Defenisi Operasional Penelitian

##### 3.2.1 Identifikasi Variabel

Menurut **Sugiyono (2016:38)** definisi variabel penelitian adalah “Variabel penelitian pada dasarnya adalah segala sesuatu yang berbentuk apa saja yang ditetapkan oleh peneliti untuk dipelajari sehingga diperoleh informasi tentang hal tersebut, kemudian ditarikkesimpulannya”. Variabel yang digunakan dalam penelitian ini terdiri dari dua variabel yaitu:

##### 1. Variabel *Independent*

Menurut **Sugiyono (2015:64)** variabel Independent adalah : “Variabel ini sering disebut sebagai variabel stimulus, *predictor*, *antecedent*. Dalam bahasa Indonesia sering disebut sebagai variabel bebas.Variabel bebas merupakan variabel yang mempengaruhi atau yang menjadi sebab perubahannya atau timbulnya variabel *dependent* (terikat)”.

*Variabel independent* dalam peneltian ini adalah :

- a. Komunikasi ( $X_1$ )
- b. Budaya Organisasi ( $X_2$ )

## 2. Variabel *Intervening*

Menurut **Sugiyono (2015:66)** variabel *intervening* adalah: “Variabel *intervening* adalah variabel yang secara teoritis mempengaruhi hubungan antara variabel *independent* dengan variabel *dependent* menjadi hubungan yang tidak langsung dan tidak dapat dimati dan diukur. Variabel ini merupakan penyela antara yang terletak di antara variabel *independen* dan variabel *dependent*, sehingga variabel *independent* tidak langsung mempengaruhi berubahnya atau timbulnya variabel *dependent*”. Variabel *intervening* dalam penelitian ini adalah :

- a. Semangat Kerja (Z)

## 3. Variabel *Dependent*

Menurut **Sugiyono (2015:64)** variabel *dependen* adalah: “Variabel yang sering disebut sebagai variabel *output*, kriteria, konsekuen. Dalam bahasa Indonesia sering disebut sebagai variabel terikat. Variabel terikat merupakan variabel yang dipengaruhi atau yang menjadi akibat, karena adanya variabel bebas”. Variabel *dependent* dalam penelitian ini adalah :

- a. Produktifitas Kerja (Y)

### 3.2.2 Definisi Operasional Variabel

Operasionalisasi variabel bertujuan untuk menilai sejauh mana variabel-variabel suatu faktor berkaitan dengan faktor lainnya. Definisi variabel memberikan dan menuntun arah peneliti bagaimana cara mengukur suatu variabel. Adapun operasional variabel dari masing-masing variabel dalam penelitian ini adalah sebagai berikut:

**Tabel 3.1**  
**Defenisi Operasional Variabel**

<b>Variabel</b>	<b>Definisi Operasional Variabel</b>	<b>Indikator</b>	<b>Sumber</b>
Produktifitas kerja (Y)	Berdasarkan pengertian kinerja dari beberapa ahli, dapat ditarik kesimpulan bahwa produktivitas kerja adalah kemampuan karyawan dalam memproduksi dibandingkan dengan input yang digunakan, seorang karyawan dapat dikatakan produktif apabila mampu menghasilkan barang atau jasa sesuai dengan diharapkan dalam waktu yang singkat atau tepat.	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Kemampuan</li> <li>2. Berusaha meningkatkan hasil yang dicapai</li> <li>3. Semangat kerja</li> <li>4. Pengembangan diri</li> <li>5. Mutu</li> <li>6. Efisiensi</li> </ol>	<b>Deden Misbahudin Muayyad,2016</b>
Komunikasi (X1)	Berdasarkan pengertian Komunikasi dari beberapa ahli, dapat di definisikan bahwa Komunikasi merupakan Pemindahan informasi dari seseorang dari orang lain dan sebuah pengiriman makna kepada orang lain berbentuk lambang.	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Pengetahuan (knowledge)</li> <li>2. Keterampilan (skill)</li> <li>3. Sikap (attitude)</li> </ol>	<b>IKetut Merta(dkk),2019</b>

Budaya Organisasi (X2)	Berdasarkan pengertian komunikasi dari beberapa ahli, dapat di definisikan budaya organisasi adalah filosofi, simbol dan adat istiadat karyawan yang terus berubah dari waktu ke waktu.	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Keleluasaan kerjadalam menyelesaikan pekerjaan.</li> <li>2. Tolerensi organisasi terhadap pekerjan yang beresiko.</li> <li>3. Kejelasan tentang saran dan harapan atas prestasi yang ingin dicapai organisasi.</li> <li>4. Upaya organisasi demi terciptanya koordinasi yang baik antar unit organisasi.</li> <li>5. Dukungan atasan termasuk dalam hal komunikasi.</li> <li>6. Komitmen karyawan secara keseluruhan terhadap organisasi.</li> <li>7. Toleransi terhadap konflik.</li> </ol>	<b>Eka Putra,2018</b>
Semangat Kerja (Z)	Berdasarkan pengertian kepuasan kerja menurut parah ahli, dapat didefinisikan Semangat Kerja	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Kebanggaan pekerja akan pekerjaanya dan kepuasanya dalam menjalankan pekerjaan yang baik.</li> </ol>	<b>Eka Putra,2018</b>

	kemauan seseorang melaksanakan pekerjaannya dengan baik serta berdisiplin agar mencapai produktifitas yang maksimal.	<ol style="list-style-type: none"> <li>2. Sikap terhadap pimpinan dalam menerapkan peraturan-peraturan perusahaan</li> <li>3. Kemampuan untuk bergaul dengan kawan sekerjanya</li> <li>4. Kesadaran akan tanggungjawabnya terhadap pekerjanya</li> </ol>	
--	--	--	--

### 3.3 Populasi dan Sampel

#### 3.3.1 Populasi

Menurut (Wibowo, 2018), Populasi adalah wilayah generalisasi yang terdiri dari objek atau subjek yang mempunyai kualitas dan karakteristik tertentu yang ditetapkan oleh peneliti untuk dipelajari kemudian ditarik kesimpulannya. Populasi juga dapat diartikan sebagai himpunan atau kumpulan dari sebuah objek penelitian yang mana perkumpulan dari pegawai tersebut bisa dikategorikan sebagai populasi, sehingga bisa diperoleh data dari variabel-variabel yang akan diteliti pada pegawai PT.Semen Padang. Objek tersebut bisa termasuk orang, dokumen atau catatan yang dipandang sebagai objek penelitian. Dalam penelitian ini yang menjadi populasi adalah pegawai PT. Semen Padang bagian Sdm sejumlah 74 orang..

#### 3.3.2 Sampel

Sampel merupakan bagian jumlah dan karakteristik yang dimiliki oleh populasi tersebut Sugiyono (2016). Sampel adalah sebagian dari populasi yang mewakili keseluruhan obyek yang diteliti. Penarikan sampel ini didasarkan bahwa dalam suatu penelitian ilmiah tidak ada keharusan atau tidak mutlak semua populasi harus diteliti secara keseluruhan tetapi dapat dilakukan sebagian saja dari populasi tersebut. Dari jumlah populasi yang ada maka diambil 74 sampel.

### **3.4 Sumber Data dan Teknik Pengumpulan Data**

#### **3.4.1 Sumber Data**

Dalam penelitian ini jenis dan sumber data yang digunakan dalam variabel penelitian ini dijelaskan sebagai berikut :

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

Data primer adalah data yang diperoleh secara langsung dari sumber asli tanpa perantara. Data primer yang digunakan dalam penelitian ini diperoleh dari hasil penyebaran angket dan wawancara pada sampel yang di sebar pada responden yang telah ditentukan. Data primer tersebut berupa data mentah untuk data tanggapan responden mengenai pengaruh Komunikasi dan Budaya Organisasi terhadap Produktifitas Kerja dengan Semangat kerja sebagai variabel intervening pada PT. Semen Padang.

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

Data sekunder adalah data yang diperoleh dari pihak lain, tidak langsung diperoleh oleh peneliti sebagai subjek penelitian. Data yang diperoleh secara tidak langsung dari objek penelitian tetapi dari pihak lain yang mempunyai informasi data yang diperlukan atau literatur-literatur.

#### **3.4.2 Teknik Pengumpulan Data**

Teknik pengumpulan data yang peneliti pakai disini adalah:

##### **1. Penelitian lapangan**

Metode pengumpulan data yang akan digunakan dalam penelitian ini adalah pengumpulan data dengan melakukan peminjauan pada perusahaan untuk mendapat gambaran yang dibutuhkan dengan menggunakan wawancara. Wawancara dilakukan berguna untuk memperoleh data dan keterangan yang diinginkan, seperti menanyakan sekilas tentang perusahaan, visi dan misi, serta sejarah perusahaan dan ada pula dengan penyebaran angket atau kuesioner merupakan suatu teknik cara pengumpulan data



secara tidak langsung. **Cresswell** dalam buku **Sudaryono (2017:207)** dengan kata lain, angket merupakan daftar pertanyaan lengkap mengenai banyak hal yang diperlukan oleh peneliti untuk mendapatkan jawaban atas pertanyaan penelitian, yaitu variabel bebas Komunikasi dan Budaya Organisasi, variabel terikat adalah Produktifitas Kerja, dan variabel intervening adalah Semangat kerja. Data dari kuesioner adalah jawaban yang diberikan oleh responden.

## 2. Penelitian Perpustakaan

Penelitian perpustakaan yaitu dengan mengumpulkan data dan mempelajari buku-buku yang berhubungan dengan variabel-variabel yang terkait. Penelitian perpustakaan adalah suatu penelitian yang sudah dikerjakan oleh orang lain dan bukan menjadi yang pertama tetapi sudah yang keduanya (ada perantara).

### 3.5 Instrumen Penelitian

Dalam penelitian ini peneliti menggunakan skala likert, menurut **Sudaryono (2017:190)**, dengan menggunakan skala likert, maka variabel yang akan diukur dijabarkan menjadi dimensi, dimensi dijabarkan menjadi subvariabel dijabarkan lagi menjadi indikator-indikator yang dapat diukur. Akhirnya indikator-indikator yang berupa pertanyaan atau pernyataan yang perlu dijawab oleh responden. Setiap jawaban dihubungkan dengan bentuk pernyataan atau dukungan sikap yang diungkapkan dengan kata-kata.

**Tabel 3.2**  
**Skala Likert**

<b>Pilihan Jawaban</b>	<b>Skor</b>
Sangat Setuju (SS)	5
Setuju (S)	4
Netral (N)	3
Tidak Setuju (TS)	2
Sangat Tidak Setuju ( STS)	1

**Sumber: Skala Likert**

### 3.5.1 Kisi-Kisi Instrumen Penelitian

**Tabel 3.5**  
**Tabel Kisi-Kisi Instrumen Penelitian**

No	Variabel	Indikator	Jumlah Item	No Item
1	Produktifitas kerja	1. Kemampuan	2	1,2
		2. Berusaha meningkatkan hasil yang dicapai	2	3,4
		3. Semangat kerja	2	5,6
		4. Pengembangan diri	2	7,8
		5. Mutu	2	9,10
		6. Efisiensi	2	11,12
2	Komunikasi	1. Pengetahuan (knowledge)	2	1,2
		2. Keterampilan (skill)	2	3,4
		3. Sikap (attitude)	2	5,6
3	Budaya Organisasi	1. Keleluasaan kerjadalam menyelesaikan pekerjaan.	2	1,2
		2. Tolerensi organisasi terhadap pekerjaan yang beresiko.	2	3,4
		3. Kejelasan tentang saran dan harapan atas prestasi yang ingin dicapai organisasi	2	5,6
		4. Upaya organisasi demi terciptanya koordinasi yang baik antar unit organisasi.	2	7,8
		5. Dukungan atasan termasuk dalam hal	2	9,10

		komunikasi. 6. Komitmen karyawan secara keseluruhan terhadap organisasi. 7. Toleransi terhadap konflik.	2  2	11,12  13,14
4	Semangat kerja	1. Kebanggaan pekerja akan pekerjaannya dan kepuasannya dalam menjalankan pekerjaan yang baik. 2. Sikap terhadap pimpinan dalam menerapkan peraturan-peraturan perusahaan 3. Kemampuan untuk bergaul dengan kawan sekerjanya 4. Kesadaran akan tanggungjawabnya terhadap pekerjaannya	2  2  2	1,2  3,4  5,6  7,8
				40

### 3.6 Metode Pengolahan Data

1. *Editing* adalah penelitian setiap kuesioner yang terkumpul agar data terisi lengkap jelas dan benar.

2. *Coding* adalah pemberian kode dari setiap data yang terkumpul pada setiap pertanyaan di dalam kuesioner dengan tujuan memudahkan pengolahan data.
3. Data *inputing* adalah memasukan data ke dalam data editor pada program SPSS
4. Data *prosessing* adalah mengelolah data pada program *SPSS (Statical Program For Social Science)* untuk melihat gambaran profil responden dengan statistik deskripsi atau kualitatif dan pengujian hipotesis pengaruh Komunikasi dan Budaya Organisasi terhadap Produktifitas Kerja dengan Semangat kerja sebagai variabel intervening pada PT.Semen Padang.

### 3.7 Instrumen Pengujian Data

Dua penelitian dianalisis dengan menggunakan berbagai teknik statistik. Analisis data digunakan dengan program SPSS untuk pengujian sebagai berikut:

#### 3.7.1 Uji Validitas

Validitas atau kesahihan berasal dari kata *validity* yang berarti sejauh mana ketepatan dan kecermatan suatu alat ukur dalam melakukan fungsi ukur dalam melakukan fungsi ukurnya. Menurut **Sudaryono (2017:301)** Validitas adalah suatu konsep yang berkaitan dengan sejauh mana tes telah mengukur apa yang seharusnya diukur.

Rumus yang bisa digunakan untuk uji validitas konstruk dengan teknik korelasi *product moment*, yaitu:

$$r_{hitung} = \frac{n(\sum XY) - (\sum X)(\sum Y)}{\sqrt{[n(\sum X^2) - (\sum X)^2][n(\sum Y^2) - (\sum Y)^2]}}$$

Keterangan:

n = jumlah responden

x = skor variabel (jawaban responden)

y = skor total dari variabel untuk responden ke-n

jika  $r_{hitung} > r_{tabel}$  maka butir-butir instrument dikatakan valid, sebaliknya jika  $r_{hitung}$  kecil dari  $r_{tabel}$  maka butir-butir instrument dikatakan tidak valid dengan taraf signifikan 5%.

### 3.7.2 Uji Reabilitas

Reabilitas yang berasal dari *reliability* berarti sejauh mana hasil suatu pengukuran dapat dipercaya. Suatu hasil pengukuran hanya dapat dipercaya apabila dalam beberapa kali pelaksanaan pengukuran terhadap kelompok subjek yang sama, diperoleh hasil pengukuran yang relatif sama, selama aspek yang diukur dalam diri subjek belum berubah **Sudaryono (2017:322)**.

Reliabilitas bertujuan untuk mengetahui tingkat keandalan instrumen. Pengujian reliabilitas instrumen dihitung dengan menggunakan metode Alpha sebagai berikut :

$$r_{11} = \left( \frac{k}{k-1} \right) \left( 1 - \frac{\sum S_i}{S_t} \right) \dots\dots\dots$$

Dimana :

- $r_{11}$  = Nilai reliabilitas
- $\sum S_i$  = Jumlah varians skor tiap-tiap item
- $S_t$  = Varians total
- k = Jumlah item

## 3.8 Metode Analisis Data

### 3.8.1 Analisa Diskriptif (TCR)

Menurut **Sudaryono (2017:348)** statistik deskripsi adalah statistik yang digunakan untuk menganalisis data dengan cara mendeskripsikan atau menggambarkan data yang telah terkumpul sebagaimana adanya tanpa bermaksud membuat kesimpulan yang berlaku untuk umum atau generalisasi. Untuk menghitung rata-rata skor dapat digunakan rumus TCR. TCR merupakan alat analisis yang digunakan untuk mengukur distribusi skor rata-rata

### 3.8.2 Uji Asumsi Klasik

Menurut **Umar (2019:74)** uji asumsi klasik adalah persyaratan statistik yang harus dipenuhi pada analisis regresi linear sederhana, maupun regresi linear berganda yang

berbasis *ordinary least square*(OLS). Regresi linear OLS adalah sebuah model regresi linear dengan metode perhitungan kuadrat terkecil atau yang disebut *ordinary least square* jika syarat-syarat tersebut dipenuhi semuanya, maka model regresi linear tersebut dikatakan BLUE. BLUE adalah singkatan dari *best linear unbiased estimation*. Analisis regresi yang tidak berdasarkan OLS tidak memerlukan persyaratan asumsi klasik.

### **3.8.2.1 Uji Normalitas**

Menurut Umar (2019:75) uji normalitas berguna melihat apakah nilai residual terdistribusi normal atau tidak. Model regresi yang baik adalah yang memiliki nilai inresidual yang terdistribusi normal. Model regresi memerlukan normalitas pada nilai residualnya, bukan pada masing-masing variabel penelitian. Bahwa pengujian dengan metode grafik sering menimbulkan perbedaan persepsi di antara beberapa pengamat, sehingga penggunaan uji normalitas dengan uji statistik bebas dari keragu-raguan, meski tidak ada jaminan bahwa dengan uji statistik lebih baik dari pada pengujian dengan metode grafik.

### **3.8.2.2 Uji Multikolinearitas**

Menurut Umar (2019:76) uji multikolinearitas berguna untuk melihat tingkat korelasi di antara variabel-variabel bebas dalam suatu model regresi linear berganda. Jika ada korelasi yang tinggi di antara variabel-variabel bebasnya, maka hubungan antara variabel bebas dan variabel terikatnya menjadi terganggu. Oleh sebab itu perlu dilakukan perubahan-perubahan. Misalnya dengan menghapus salah satu variabel, menggabungkan variabel-variabel tersebut dan menambah data pengamat.

### **3.8.2.3 Auto Korelasi**

Menurut Umar (2019:77) uji autokorelasi berguna untuk mengetahui apakah terjadi korelasi antara data pada periode T dan periode sebelumnya (T-1). Secara sederhana, analisis regresi digunakan untuk melihat pengaruh variabel bebas terhadap variabel terikat. Jadi tidak boleh ada korelasi antara data observasi dan data observasi sebelumnya.

#### 2.8.2.4 Uji Heterokadastisitas

Menurut Umar dalam buku Amrizal (2018) Uji heteroskedastisitas digunakan untuk mengetahui ada atau tidaknya penyimpangan asumsi klasik heteroskedastisitas, yaitu adanya ketidaksamaan varian dari residual untuk semua pengamatan pada model regresi.

Menurut Ghozali dalam buku Amrizal (2018) Pengambilan keputusan untuk uji heteroskedastisitas adalah jika ada pola tertentu seperti titik yang ada membentuk pola tertentu yang teratur (bergelombang, melebar, kemudian menyempit), maka mengindikasikan telah terjadi heterokadastisitas. Jika tidak ada pola yang jelas serta titik menyebar di atas dan di bawah angka nol pada sumbu Y, maka tidak terjadi heterokadastisitas.

### 3.8.3 Analisis Korelasi dan Regresi Linear Berganda

#### 3.8.3.1 Analisis Korelasi

Korelasi merupakan angka yang menunjukkan arah dan kuatnya hubungan antara dua variabel atau lebih Sugiyono (2017:224) tingkat hubungan antara dua variabel atau lebih ditunjukkan dengan koefisien korelasi yang bernilai kurang lebih 1. Nilai -1 menunjukkan korelasi yang kuat ke arah negatif (kiri) namun hubungan yang berlawanan, sedangkan +1 menunjukkan hubungan yang kuat ke arah positif (kanan) atau hubungan searah, dan 0 merupakan menunjukkan tidak adanya hubungan antara variabel.

#### 3.8.3.2 Analisis Regresi Berganda

Analisis regresi berganda adalah analisis yang digunakan untuk menentukan pengaruh antara variabel bebas (Komunikasi, Budaya Organisasi) dengan variabel terikatnya (Produktifitas Kerja) melalui variable intervening (Semangat kerja).

Rumus matematis dari regresi berganda yang digunakan dalam penelitian ini adalah :

$$\text{Model 1 : } Z = b_1X_1 + b_2 X_2 + e$$

$$\text{Model 2 : } Y = b_3X_1 + b_4X_2 + b_5Z + e$$

Keterangan :

Y = Produktifitas kerja

Z = Semangat Kerja

b1=Koefisien regresi antara komunikasi dengan Semangat kerja

b2 = Koefisien regresi antara Budaya organisasi dengan Semangat kerja

b3 = Koefisien regresi antara Semangat kerja dengan Produktifitas Kerja

b4 = Koefisien regresi antara komunikasi dengan produktifitas kerja

X1 = Komunikasi

X2 = Budaya organisasi

e = standar eror

### 3.8.4 Uji Hipotesis

#### 3.8.4.1 Uji Statistik (Uji F)

Menurut **Ghozali** dalam buku **Yanti (2015)**, uji-f pada dasarnya menunjukkan apakah semua variabel bebas yang dimasukkan ke dalam model mempunyai pengaruh secara bersama - sama terhadap variabel terikat. Rumus untuk pengujian f menurut **Sugiyono** dalam buku **Yanti (2015)** adalah sebagai berikut:

$$F = \frac{R^2/K}{(1-R^2)/(N-K-1)}$$

Keterangan:

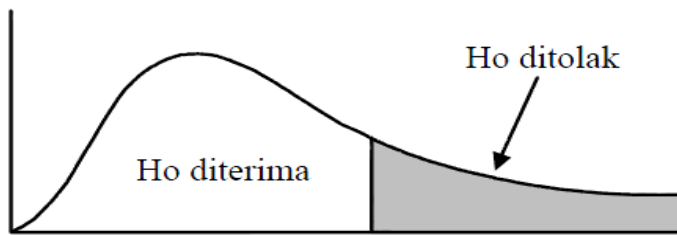
R<sup>2</sup> = Koefisien Determinasi

K = Jumlah variabel independen

N = Jumlah data atau kasus

F = Hasil perhitungan dibandingkan dengan f-tabel yang diperoleh dengan tingkat signifikan level 5%.





**Gambar 3.1**  
**Daerah Penolakan Hipotesis**

Dengan menggunakan program SPSS versi 21 dengan taraf signifikansi 0,05 dengan kriteria sebagai berikut :

$H_0$  : Tidak ada pengaruh variabel  $X_1$  dan  $X_2$  terhadap  $Y$  secara bersamaan.

$H_1$  : Ada pengaruh antara variabel  $X_1$  dan  $X_2$  terhadap  $Y$  secara bersamaan.

Dasar pengambilan keputusan :

Jika nilai signifikansi  $\leq \alpha = 0,05$  maka  $H_0$  diterima artinya  $H_1$  ditolak yaitu tidak ada pengaruh antara variabel  $X_1$  dan  $X_2$  terhadap  $Y$  secara bersama-sama. Sebaliknya, jika nilai signifikansi  $\geq \alpha = 0,05$  maka  $H_0$  ditolak, artinya  $H_1$  diterima yaitu ada pengaruh antara variabel  $X_1$  dan  $X_2$  terhadap  $Y$  secara bersama-sama.

#### 3.8.4.2 Uji Statistik T (Uji T)

Menurut **Faisal** dalam buku **Sugiono (2014:276)** *Transferability* ini merupakan validitas eksternal dalam penelitian kuantitatif. Validitas eksternal menunjukkan derajat ketepatan atau dapat diterapkannya hasil penelitian ke populasi di mana sampel tersebut diambil. Nilai transfer ini berkenaan dengan pertanyaan, sehingga mana hasil penelitian dapat diterapkan atau digunakan dalam situasi lain. Bagi peneliti naturalistik, nilai transfer bergantung pada pemakai, sehingga manakala hasil penelitian tersebut dapat digunakan dalam konteks dan situasi sosial lain.

Rumus untuk uji t adalah sebagai berikut:

$$t = \frac{r\sqrt{n-2}}{\sqrt{1-r^2}} \dots\dots\dots$$

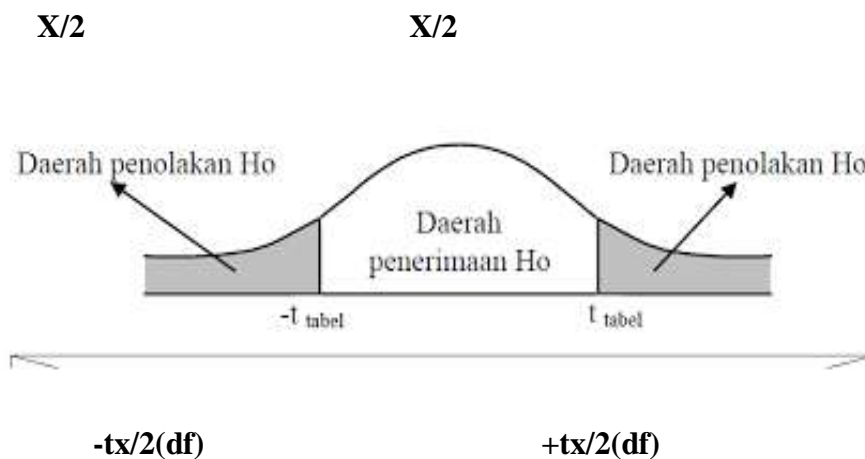
Keterangan :

T = Nilai uji t

r = Nilai kolerasi parsial

R<sup>2</sup> = Koefisien Determinasi

n = Jumlah sampel



**Gambar 3.2**  
**Daerah Penerimaan dan Penolakan Hipotesis**

Dasar pengambilan keputusan sebagai berikut :

1. Dengan membandingkan nilai t hitungnya dengan t tabel, apabila  $t_{\text{tabel}} \geq t_{\text{hitung}}$ , maka Ho diterima dan Ha ditolak. Apabila  $t_{\text{tabel}} \leq t_{\text{hitung}}$ , maka Ho ditolak dan Ha diterima.
2. Dengan menggunakan angka probabilitas signifikansi, apabila angka probabilitas signifikansi  $\leq 0,05$ , maka Ho diterima dan Ha ditolak.

### 3.8.4.3 Analisis Koefisien Determinasi (R<sup>2</sup>)

Uji koefisien determinasi (R<sup>2</sup>) digunakan untuk mengukur seberapa jauh kemampuan variabel independen dalam menerangkan variabel dependen. Nilai koefisien determinasi adalah antara nol sampai satu. Nilai R<sup>2</sup> yang kecil berarti kemampuan variabel independen

sangat terbatas. Sedangkan nilai yang mendekati satu berarti variabel independen memberikan hampir semua informasi yang dibutuhkan untuk memprediksi variabel dependen.

Kelemahan mendasar penggunaan koefisien determinasi adalah bisa terhadap jumlah variabel dependen yang dimasukkan terhadap model. Oleh karena itu, banyak peneliti menganjurkan nilai *adjusted R<sup>2</sup>* pada saat mengevaluasi dimana model regresi yang terbaik karena nilai *adjusted R<sup>2</sup>* dapat naik atau turun apabila satu variabel independen ditambahkan kedalam model, **Ghozali** dalam buku **Sasmita (2016)**.

Rumus koefisien dapat ditunjukkan sebagai berikut :

$$R^2 = \frac{b_1 \sum X_1 y + b_2 \sum X_2 y}{\sum Y^2}$$

Keterangan :

$R^2$  = Koefisien determinasi

$b_1$  = Kuadrat selisih nilai Y riil dengan nilai Y prediksi

$b_2$  = Kuadrat selisih nilai Y riil dengan nilai Y rata-rata

X = Variabel independen

Y = Variabel dependen

### 3.8.5 Analisis Jalur

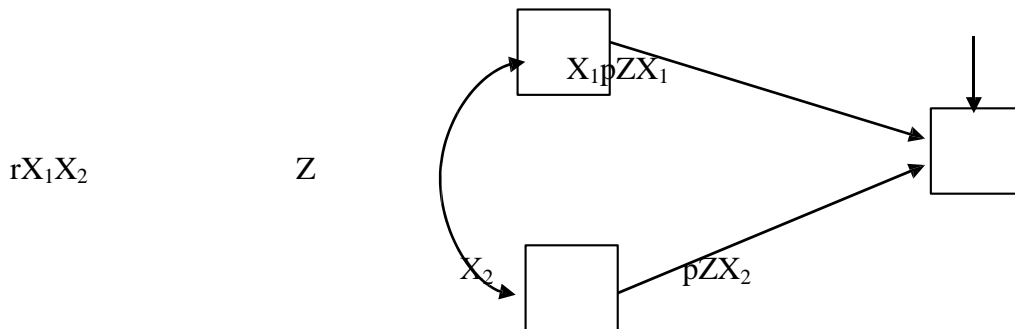
**Ghozali (2013:249)**, menyatakan bahwa:“Analisis jalur merupakan perluasan dari analisis linear berganda, atau analisis jalur adalah penggunaan analisis regresi untuk menaksir hubungan kausalitas antar variabel (model kausal) yang telah ditetapkan sebelumnya berdasarkan teori”.

### 3.8.5.1 Diagram Jalur

Menurut Yadiaatmaja (2017:77) “Persamaan struktural adalah persamaan yang menyatakan hubungan antar variabel pada diagram jalur yang ada”.

a. Persamaan jalur sub struktur pertama

$\epsilon_1$



$$Z = p_{ZX_1}X_1 + p_{ZX_2}X_2 + \epsilon_1$$

**Gambar 3.3**  
**Diagram Jalur I**

Keterangan:

$X_1$  = Komunikasi

$X_2$  = Budaya Organisasi

$Z$  = Semangat Kerja

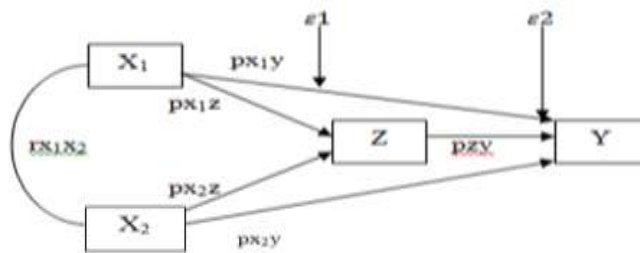
$r_{X_1X_2}$  = Koefisien korelasi komunikasi dan Budaya Organisasi

$p_{ZX_1}$  = Koefisien jalur Komunikasi dan Semangat Kerja

$p_{ZX_2}$  = Koefisien jalur Budaya Organisasi dan Semangat Kerja

$\epsilon_1$  = Faktor lain yang mempengaruhi Semangat Kerja

b. Persamaan jalur sub struktur kedua



$$Y = p_{X_1Y}X_1 + p_{X_2Y}X_2 + p_{ZY}Z + \epsilon_2$$

**Gambar 3.4**  
**Diagram Jalur II**

Keterangan:

$X_1$  =Komunikasi

$X_2$  =Budaya Organisasi

$Y$  =Produktifitas kerja

$Z$  =Semangat Kerja

$r_{X_1X_2}$  =Koefisien korelasi Komunikasi denganBudaya Organisasi

$r_{X_1Z}$  =Koefisien korelasi Komunikasi dengan Semangat Kerja

$\rho_{ZX_1X_1}$  =Koefisien jalur Komunikasi terhadap Semangat Kerja

$\rho_{ZX_2X_2}$  =Koefisien jalur Budaya Organisasi terhadap Semangat Kerja

$r_{X_2Z}$  =Koefisien korelasi Budaya Organisasi dengan Semangat Kerja

$\epsilon_1$  =Faktor lain yang mempengaruhi Semangat Kerja

$\rho_{YX_1X_1}$  =Koefisien jalur Komunikasi terhadap Produktifitas Kerja

$\rho_{YX_2X_2}$  =Koefisien jalur Budaya Organisasi terhadap Produktifitaskerja

$\rho_{ZY}Z$  =Koefisien Semangat Kerja terhadap Produktifitas Kerja

$\epsilon_2$  =Faktor lain yang mempengaruhi Produktifitas Kerja

## BAB IV

### HASIL PENELITIAN

#### 4.1 Deskripsi Subjek Penelitian

Penelitian ini termasuk penelitian survei yaitu dengan mengumpulkan data primer dari sampel suatu populasi dengan menggunakan instrumen kuesioner yang diolah. Dalam penelitian ini populasi yang dijadikan subyek penelitian adalah pada karyawan PT.Semen Padang. Pengambilan sampel dalam penelitian ini menggunakan teknik *probability sampling* dengan model *stratified random sampling* yaitu teknik pengambilan sampel yang memberi peluang yang sama kepada setiap anggota untuk terambil menjadi sampel. Sehingga setiap anggota populasi mempunyai kesempatan yang sama untuk menjadi anggota sampel penelitian. Adapun hasil penyebaran kuesioner kepada responden dapat dijelaskan sebagaimana terlihat pada tabel berikut:

**Tabel 4.1**  
**Hasil Sebaran Kuesioner**

Karakteristik	Kuesioner disebar	Kuesioner Hilang/ Rusak	Kuesioner kembali	Persentase
Kuesioner untuk instrumen	74	-	74	100%

Sumber: Data primer diolah, 2020

## 4.2 Karakteristik Responden

Pada pembahasan mengenai karakteristik responden penelitian ini, dapat diketahui gambaran tentang besar dan kecilnya presentase jumlah responden berdasarkan jenis kelamin, umur, pendidikan terakhir, dan lama bekerja. Adapun hasilnya adalah sebagai berikut:

### 4.2.1 Karakteristik Berdasarkan Jenis Kelamin

Setelah mengumpulkan data terhadap identitas Pegawai PT.Semen Padang dan diteruskan dengan mengolah data dengan SPSS for windows versi 16.0 maka karakteristik berdasarkan jenis kelamin dari 74 responden dapat dilihat pada tabel 4.2 dibawah ini:

**Tabel 4.2**  
**Karakteristik Berdasarkan Jenis Kelamin**

NO	Jenis Kelamin	Jumlah	
		Responden	Persentase (%)
1	Pria	33	44.6
2	Wanita	41	55.4
<b>Jumlah</b>		<b>74</b>	<b>100</b>

Sumber : Data Primer (diolah)

Berdasarkan Tabel 4.2 diatas dapat dilihat bahwa dari 74 responden yang berjenis kelamin pria berjumlah 33 orang yaitu 44,6%, dan responden yang berjenis kelamin wanita berjumlah 41 orang yaitu 55,4%. Hal ini menunjukkan bahwa mayoritas responden berjenis kelamin wanita.

### 4.2.2 Karakteristik Berdasarkan Umur

Setelah mengumpulkan data terhadap identitas Pegawai PT.Semen Padang dan diteruskan dengan mengolah data dengan SPSS for windows versi 16.0 maka karakteristik berdasarkan umur dari 74 responden dapat dilihat pada tabel 4.3 dibawah ini:

**Tabel 4.3**  
**Karakteristik Berdasarkan Umur**

NO	Umur	Jumlah	
		Responden	Persentase (%)
1	20-29 Tahun	13	17.6
2	30-39 Tahun	30	40.5
3	>40 Tahun	31	41.9
<b>Jumlah</b>		<b>74</b>	<b>100%</b>

Sumber: Hasil Pengolahan Data Primer, SPSS 16.0 Windows Evaluation Vision

Berdasarkan Tabel 4.3 diatas dapat dilihat bahwa dari 74 responden yang berumur 20-29 tahun berjumlah 13 orang yaitu 17,6%, responden yang berumur 30-39 tahun berjumlah 30 orang yaitu 40,5%, dan responden yang berumur > 40 tahun berjumlah 31 orang yaitu 41,9%. Hal ini menunjukkan bahwa karyawan PT.Semen Padang mayoritas responden berumur >40 tahun.

#### 4.2.3 Karakteristik Berdasarkan Pendidikan Terakhir

Setelah mengumpulkan data terhadap identitas Pegawai PT.Semen Padang dan diteruskan dengan mengolah data dengan SPSS for windows versi 16.0 maka karakteristik berdasarkan pendidikan terakhir dari 74 responden dapat dilihat pada tabel 4.4 dibawah ini:

**Tabel 4.4**  
**Karakteristik Berdasarkan Pendidikan Terakhir**

NO	Pendidikan Terakhir	Jumlah	
		Responden	Persentase (%)
1	SMA	10	13.5
2	D3	18	24.3
3	S1	42	56.8
4	S2	4	5.4
<b>Jumlah</b>		<b>74</b>	<b>100</b>

Sumber: Hasil Pengolahan Data Primer, SPSS 16.0 Windows Evaluation Vision

Berdasarkan Tabel 4.4 diatas dapat dilihat bahwa dari 74 responden yang mempunyai pendidikan terakhir SMA berjumlah 10 orang yaitu 13,5% dan responden yang mempunyai pendidikan terakhir D3 berjumlah 18 orang yaitu 24,3%.,responden yang mempunyai pendidikan terakhir S1 berjumlah 42 orang yaitu 56,8% dan responden yang mempunyai



pendidikan terakhir S2 berjumlah 4 orang yaitu 5,4%. Hal ini menunjukkan bahwa mayoritas responden mempunyai pendidikan terakhir S1.

#### 4.2.4 Karakteristik Berdasarkan Lama Bekerja

Setelah mengumpulkan data terhadap identitas karyawan pada PT.Semen Padang dan diteruskan dengan mengolah data dengan SPSS for windows versi 16.0 maka karakteristik berdasarkan lama bekerja dari 74 responden dapat dilihat pada tabel 4.5 dibawah ini:

**Tabel 4.5**  
**Karakteristik Berdasarkan Lama Bekerja**

NO	Lama Bekerja	Jumlah	
		Responden	Persentase (%)
1	<1 Tahun	31	41.9
2	1-2 Tahun	34	45.9
3	>2 Tahun	9	12.2
	<b>Jumlah</b>	<b>74</b>	<b>100%</b>

Sumber: Hasil Pengolahan Data Primer, SPSS 16.0 Windows Evaluation Vision

Berdasarkan Tabel 4.5 diatas dapat dilihat bahwa dari 74 responden lama bekerja <1 Tahun sebanyak 31 orang yaitu 41,9%, responden lama bekerja 1 - 2 Tahun sebanyak 34 orang yaitu 45,9%, dan responden lama bekerja >2 tahun sebanyak 9 orang yaitu 12,2%. Hal ini menunjukkan bahwa mayoritas responden telah lama bekerja 1-2 tahun.

#### 4.3 Analisis Statistik Deskriptif Penelitian

Statistik deskriptif dalam penelitian ini digunakan untuk memberikan gambaran atau deskripsi suatu data yang dilihat dari nilai rata-rata (mean), varian, maksimum, minimum dan standar deviasi atas data sampel yang digunakan (**Ghozali,2011**).

Hasil statistik diskriptif terhadap variabel penelitian dapat dilihat pada tabel berikut:

**Tabel 4.6**  
**Analisis Statistik Deskriptif**

Descriptive Statistics					
	N	Minimum	Maximum	Mean	Std. Deviation
Komunikasi	74	28	50	41.66	7.769
Budaya Organisasi	74	23	50	39.77	8.032
Produktivitas Kerja	74	31	50	43.42	5.705
Semangat Kerja	74	25	50	39.84	7.538
Valid N (listwise)	74				

**Sumber: Data Primer (diolah)**

Pada tabel 4.6 di atas dilihat bahwa:

1. Variabel Komunikasi memiliki nilai terendah sebesar 28 dan nilai tertinggi sebesar 50 dengan nilai rata-ratanya sebesar 41,66 dan standar deviasinya (tingkat sebaran datanya) sebesar 7,769.
2. Variabel Budaya Organisasi memiliki nilai terendah sebesar 23 dan nilai tertinggi sebesar 50 dengan nilai rata-ratanya sebesar 39,77 dan standar deviasinya (tingkat sebaran datanya) sebesar 8,032.
3. Variabel Produktivitas Kerja memiliki nilai terendah sebesar 31 dan nilai tertinggi sebesar 50 dengan nilai rata-rata sebesar 43,42 dan standar deviasinya (tingkat sebaran datanya) sebesar 5,705.
4. Variabel Semangat Kerja memiliki nilai terendah sebesar 25 dan nilai tertinggi sebesar 50 dengan nilai rata-ratanya sebesar 39,84 dan standar deviasinya (tingkat sebaran datanya) sebesar 7,538.

#### **4.4 Analisis Deskriptif Variabel Penelitian**

Penelitian ini menggunakan variabel Komunikasi dan Budaya Organisasi sebagai variabel bebas, sedangkan variabel Produktivitas Kerja sebagai variabel terikat dan Semangat Kerja sebagai variable intervening. Berikut ini akan dideskripsikan jawaban responden terhadap masing-masing variabel penelitian sebagai berikut:

#### 4.4.1 Distribusi Frekuensi Jawaban Responden Terhadap Instrumen Pernyataan

##### Variabel Komunikasi

Dalam penelitian ini, variabel Komunikasi dioperasionalkan dengan menggunakan 6 instrumen pernyataan, instrumen pernyataan tersebut dapat dilihat pada tabel 4.7 berikut:

**Tabel 4.7**  
**Distribusi Frekuensi Jawaban Responden Terhadap Instrumen Pernyataan Variabel Komunikasi**

No	Daftar Pernyataan	Alternatif Jawaban					
		STS (1) %	TS (2) %	KS (3) %	S (4) %	SS (5) %	Jumlah %
1	Pengetahuandapatmembuatkemajuan	-	-	31 41,9%	25 33,8%	18 24,3%	74 100%
2	Pengetahuandapatmemudahkan hubungan sosial antar manusia.	16 21,6%	6 8,1%	-	15 20,3%	37 50,0%	74 100%
3	keterampilan bukanlah bakat yang bisa saja didapat tanpa melalui proses belajar yang intensif dan merupakan kelebihan yang sudah diberikan semenjak lahir.	-	16 21,6%	-	37 50,0%	21 28,4%	74 100%
4	semakin banyak keterampilan yang saya miliki makasaya akan lebih fleksibel dan mampu menangani berbagai tantangan dan masalah berbeda di tempat kerja.	-	-	24 32,4%	9 12,2%	41 55,4%	74 100%
5	Sikap kerja sebagai kecenderungan pikiran dan perasaan puas atau tidak puas terhadap pekerjaannya	-	14 18,9%	-	37 50,0%	23 31,1%	74 100%
6	Keamanan, rasa amandanlingkungan yang terjagaakanmenjaminanmenambahketenangandalam bekerja.	-	-	-	22 29,7%	52 70,3%	74 100%
	<b>TOTAL</b>	<b>16</b>	<b>36</b>	<b>55</b>	<b>145</b>	<b>192</b>	<b>74 100%</b>

Sumber: Data Primer (diolah)

Berdasarkan distribusi frekuensi jawaban responden terhadap pernyataan variabel Komunikasi terlihat bahwa mayoritas responden penelitian memberikan jawaban dengan kategori “Sangat Setuju”.

#### 4.4.2 Distribusi Frekuensi Jawaban Responden Terhadap Instrumen Pernyataan Variabel Budaya Organisasi

Dalam penelitian ini, variabel Budaya Organisasi dioperasionalkan dengan menggunakan 14 instrumen pernyataan, instrumen pernyataan tersebut dapat dilihat pada tabel 4.8 berikut:

**Tabel 4.8**  
**Distribusi Frekuensi Jawaban Responden Terhadap Instrumen Pernyataan Variabel Budaya Organisasi**

No	Daftar Pernyataan	Alternatif Jawaban					Jumlah
		STS (1) %	TS (2) %	KS (3) %	S (4) %	SS (5) %	
1	Saya selalu bertanggung jawab dalam menyelesaikan pekerjaan yang telah dibebankan.	-	3 4,1%	30 40,5%	25 33,8%	16 21,6%	74 100%
2	Saya mempunyai kebebasan dalam menyelesaikan pekerjaan.	8 10,8%	7 9,5%	14 18,9%	15 20,3%	30 40,5%	74 100%
3	Tempat Saya bekerja memberikan toleransi kepada anggota untuk berinovasi secara bebas guna memajukan organisasi	5 6,8%	6 8,1%	2 2,7%	41 55,4%	20 27,0%	74 100%
4	memberikan toleransi kepada saya untuk bertindak agresif dalam memajukan organisasi	-	4 5,4%	33 44,6%	6 8,1%	31 41,9%	74 100%
5	menjelaskan mengenai harapan organisasi kepada pegawai untuk membantu mencapai visi organisasi	-	3 4,1%	9 12,2%	16 21,6%	46 62,2%	74 100%

	guna meningkatkan kinerja organisasi						
6	menjelaskan mengenai harapan organisasi kepada pegawai untuk membantu mencapai misi organisasi guna meningkatkan kinerja organisasi	10 13,5%	-	6 8,1%	16 21,6%	42 56,8%	74 100%
7	Perusahaan tempat saya bekerja mendorong unit-unit organisasi untuk bekerja dengan cara yang terkoordinasi untuk dapat meningkatkan kualitas pekerjaan yang dihasilkan.	3 4,1%	13 17,6%	2 2,7%	28 37,8%	28 37,8%	74 100%
8	Perusahaan tempat saya bekerja mendorong unit-unit organisasi untuk bekerja dengan cara yang terkoordinasi untuk dapat mendorong kuantitas pekerjaan yang dihasilkan.	-	3 4,1%	15 20,3%	22 22,7%	34 45,9%	74 100%
9	Pemimpin selama ini selalu memberikan pengarahan kepada bawahan dalam setiap pekerjaan	3 4,1%	13 17,6%	2 2,7%	29 39,2%	27 36,5%	74 100%
10	Pemimpin selalu memberikan kesempatan untuk penyampaian ide-ide atau masukan yang mungkin berguna dalam mendukung tercapainya program-program kerja	-	3 4,1%	15 20,3%	22 29,7%	34 45,9%	74 100%
11	Seseorang dapat bertahan dengan kesetiannya demi kepentingan organisasi sehingga terbentuk sebuah loyalitas	-	-	-	22 29,7%	52 70,3%	74 100%
12	Dengan memiliki suatu komitmen, saya bekerja secara optimal sehingga dapat mencurahkan perhatian, pikiran, tenaga	14 18,9%	6 8,1%	2 2,7%	15 20,3%	37 50,0%	74 100%
13	Atasan saya mencoba untuk mengusulkan jalan tengah untuk menyelesaikan kebuntuan masalah/ konflik antara	-	-	-	35 47,3%	39 52,7%	74 100%

	saya dan rekan.						
14	Saya dan rekan saling menghargai perbedaan pendapat	-	-	7 9,5%	26 35,1%	41 5,4%	74 100%
	<b>TOTAL</b>	<b>29</b>	<b>55</b>	<b>128</b>	<b>220</b>	<b>308</b>	<b>74</b> <b>100%</b>

Sumber: Data Primer (diolah)

Berdasarkan distribusi frekuensi jawaban responden terhadap pernyataan variabel Budaya Organisasi terlihat bahwa mayoritas responden penelitian memberikan jawaban dengan kategori “Sangat Setuju”.

#### 4.4.3 Distribusi Frekuensi Jawaban Responden Terhadap Instrumen Pernyataan

##### Semangat Kerja

Dalam penelitian ini, variabel Semangat Kerja dioperasionalkan dengan menggunakan 8 instrumen pernyataan, instrumen pernyataan tersebut dapat dilihat pada tabel 4.9 berikut:

**Tabel 4.9**  
**Distribusi Frekuensi Jawaban Responden Terhadap Instrumen Pernyataan Variabel Semangat Kerja**

No	Daftar Pernyataan	Alternatif Jawaban					Jumlah
		STS (1) %	TS (2) %	KS (3) %	S (4) %	SS (5) %	
1	Saya sudah merasa puas dengan pekerjaanyang dijalani saat ini	-	1 1,4%	30 40,5%	25 33,8%	18 24,3%	74 100%
2	Pekerjaan yang saya lakukan saat ini sudah sesuai dengan latar belakang pendidikan, kemampuan, dan keahlian saya	13 17,6%	6 8,1%	4 5,4%	15 20,3%	36 65,3%	74 100%
3	Saya mengikutiperaturan yang telahditetapkanatasan	-	14 18,9%	2 2,7%	38 51,4%	20 27,0%	74 100%
4	Menerapkanperaturan-peraturan yang telahditetapkanbertujuanun tukkelancaranperusahaan	-	1 1,4%	24 32,4%	9 12,2%	40 54,1%	74 100%
5	Dalam berkomunikasi dengan sesama rekan kerja	-	12	3	33	26	74

	saya, situasi atau kondisi lingkungan dan suasana hati semua rekan kerja saya sangat saya perhatikan		16,2%	4,1%	44,6%	35,1%	100%
6	saya selalu memberi nasehat, dukungan dan membantu kawankerja apabila merekamenghadapi kesulitan dalam pekerjaannya	3 4,1%	-	3 4,1%	18 24,3%	50 67,6%	74 100%
7	Saya harus mengerjakan pekerjaannya dengan tanggung jawab baik di saat ada atasan ataupun tidak	1 1,4%	2 2,7%	2 2,7%	20 27,0%	49 66,2%	74 100%
8	Akan lebih baik jika saya merasa puas dengan pekerjaannya dan tidak mencoba untuk mencari pekerjaan lain.	15 20,3%	2 2,7%	6 8,1%	23 31,1%	28 37,8%	74 100%
	<b>TOTAL</b>	<b>32</b>	<b>38</b>	<b>74</b>	<b>181</b>	<b>267</b>	<b>74</b> <b>100%</b>

Sumber: Data Primer (diolah)

Berdasarkan distribusi frekuensi jawaban responden terhadap pernyataan variabel Semangat Kerja terlihat bahwa mayoritas responden penelitian memberikan jawaban dengan kategori “Sangat Setuju”.

#### 4.4.4 Distribusi Frekuensi Jawaban Responden Terhadap Instrumen Pernyataan Variabel Produktivitas Kerja

Dalam penelitian ini, variabel Produktivitas Kerja dioperasionalkan dengan menggunakan 12 instrumen pernyataan, instrumen pernyataan tersebut dapat dilihat pada tabel 4.10 berikut:

**Tabel 4.10**  
**Distribusi Frekuensi Jawaban Responden Terhadap Instrumen Pernyataan Variabel**  
**Produktivitas Kerja**

No	Daftar Pernyataan	Alternatif Jawaban					
		STS (1) %	TS (2) %	KS (3) %	S (4) %	SS (5) %	Jumlah %
1	Saya selalu mengerjakan pekerjaan sesuai dengan target yang telah ditentukan	-	-	23 31,1%	23 31,1%	28 37,8%	74 100%
2	Saya mampu bekerja sesuai dengan target perusahaan	10 13,5%	12 16,2%	4 5,4%	13 17,6%	35 47,3%	74 100%
3	Saya selalu mengerjakan pekerjaan dengan teliti	-	10 13,5%	-	41 55,4%	23 31,1%	74 100%
4	Saya berusaha mencapai target yang telah ditentukan perusahaan	-	-	24 32,4%	7 9,5%	43 58,1%	74 100%
5	Ketepatan waktu menyelesaikan pekerjaan ditentukan oleh lingkungan kerja dan suasana kerja	-	10 13,5%	-	41 55,4%	23 21,1%	74 100%
6	Saya selalu masuk dan pulang kerja tepat pada waktunya	-	-	-	28 37,8%	46 62,2%	74 100%
7	Saya mampu menyelesaikan tugas yang diberikan secara konsisten	-	-	-	22 29,7%	52 70,3%	74 100%
8	Saya selalu berusaha untuk meningkatkan kualitas kerja saya	-	-	-	28 37,8%	46 62,2%	74 100%
9	Berusaha dengan serius menyelesaikan pekerjaan sampai dengan selesai	-	-	-	18 24,3%	56 75,7%	74 100%
10	Jumlah dari hasil pekerjaan yang saya tangani selalu memenuhi target yang telah ditetapkan	-	-	-	28 37,8%	46 62,2%	74 100%
11	Karyawan mampu menyelesaikan tugas yang diberikan secara konsisten	2 2,7%	22 29,7%	6 8,1%	18 24,3%	26 35,1%	74 100%
12	Saya menyelesaikan pekerjaan saya sesuai dengan waktu yang	-	5 6,8%	20 27,0%	22 29,7%	27 36,5%	74 100%



	dijadwalkan						
	<b>TOTAL</b>	<b>12</b>	<b>59</b>	<b>77</b>	<b>289</b>	<b>445</b>	<b>74</b> <b>100%</b>

Sumber: Data Primer (diolah)

Berdasarkan distribusi frekuensi jawaban responden terhadap pernyataan variabel Produktivitas Kerja terlihat bahwa mayoritas responden penelitian memberikan jawaban dengan kategori “Sangat Setuju”.

## 4.5 Hasil Analisis Data

### 4.5.1 Uji Instrumen Data

#### 4.5.1.1 Uji Validitas

Uji validitas adalah untuk mengetahui tingkat kevaliditas dan instrumen kuesioner yang digunakan dalam mengumpulkan data uji validitas ini dilakukan untuk mengetahui apakah item-item tersaji dalam kuesioner benar-benar mampu mengungkapkan dengan pasti apa yang akan diteliti. Pengujian menggunakan dua sisi dengan tingkat signifikan 0,05 untuk menafsirkan hasil uji validitas, karena yang digunakan adalah:

1. Jika nilai  $r_{hitung}$  besar dari nilai  $r_{tabel}$ , maka instrument atau item-item pernyataan dinyatakan valid dan dapat dipergunakan.
2. Jika nilai  $r_{hitung}$  lebih kecil dari nilai  $r_{tabel}$ , maka instrumen atau item-item pernyataan dinyatakan tidak valid dan tidak dapat dipergunakan.

Setelah melakukan pengolahan data dengan menggunakan sistem SPSS 16.0 maka diperoleh hasil uji validitas sebagai berikut:

#### 1. Validitas Variabel Komunikasi

Dari hasil pengolahan data pada variabel Komunikasi, maka diperoleh hasil uji kevaliditasan sebagai berikut:

**Tabel 4.11**  
**Hasil Uji Kevaliditasan Variabel Komunikasi**

Variabel	No Butir	$r_{hitung}$	$r_{tabel\ 5\%}$	Status
		<b>n = 74</b>	<b>Df = 74-2 = 72</b>	
	1	0,583	0,2287	Valid
	2	0,971	0,2287	Valid
Komunikasi	3	0,911	0,2287	Valid
	4	0,803	0,2287	Valid
	5	0,870	0,2287	Valid
	6	0,906	0,2287	Valid

Sumber: Data Primer (diolah)

Dari tabel 4.11 diatas terlihat bahwa seluruh butir pernyataan dari variabel Komunikasi memiliki nilai  $r_{hitung}$  lebih besar dari nilai  $r_{tabel}$ , pada taraf signifikansi ( $p$ ) = 5% (0,05),  $Df = n-2$ , sehingga  $74-2 = 72$  yang menunjukkan angka 0,2287, sesuai dengan kriteria pengujian mengenai valid atau tidaknya. Dari perbandingan tersebut maka seluruh butir pernyataan variabel Komunikasi dinyatakan “valid”.

## 2. Validitas Variabel Budaya Organisasi

Dari hasil pengolahan data pada variabel Budaya Organisasi, maka diperoleh hasil uji kevaliditasan sebagai berikut:

**Tabel 4.12**  
**Hasil Uji Kevaliditasan Variabel Budaya Organisasi**

Variabel	No Butir	$r_{hitung}$	$r_{tabel\ 5\%}$	Status
		<b>n = 74</b>	<b>Df = 74-2 = 72</b>	
	1	0,580	0,2287	Valid
	2	0,693	0,2287	Valid
	3	0,545	0,2287	Valid
	4	0,880	0,2287	Valid
	5	0,841	0,2287	Valid
	6	0,655	0,2287	Valid
Budaya Organisasi	7	0,915	0,2287	Valid
	8	0,688	0,2287	Valid
	9	0,910	0,2287	Valid
	10	0,678	0,2287	Valid
	11	0,926	0,2287	Valid
	12	0,977	0,2287	Valid

	13	0,769	0,2287	Valid
	14	0,483	0,2287	Valid

Sumber: Data Primer (diolah)

Dari tabel 4.12 diatas terlihat bahwa seluruh butir pernyataan dari variabel Budaya Organisasi memiliki nilai  $r_{hitung}$  lebih besar dari nilai  $r_{tabel}$ , pada taraf signifikansi  $(p) = 5\%$  (0,05),  $Df = n-2$ , sehingga  $74-2 = 72$  yang menunjukkan angka 0,2287, sesuai dengan kriteria pengujian mengenai valid atau tidaknya. Dari perbandingan tersebut maka seluruh butir pernyataan variabel Budaya Organisasi dinyatakan “valid”.

### 3. Validitas Variabel Semangat Kerja

Dari hasil pengolahan data pada variabel Semangat Kerja, maka diperoleh hasil uji kevaliditasan sebagai berikut:

**Tabel 4.13**  
**Hasil Uji Kevaliditasan Variabel Semangat Kerja**

Variabel	No Butir	$r_{hitung}$	$r_{tabel\ 5\%}$	Status
		<b>n = 74</b>	<b>Df = 74-2 = 72</b>	
	1	0,601	0,2287	Valid
	2	0,819	0,2287	Valid
	3	0,816	0,2287	Valid
Semangat Kerja	4	0,698	0,2287	Valid
	5	0,810	0,2287	Valid
	6	0,631	0,2287	Valid
	7	0,722	0,2287	Valid
	8	0,661	0,2287	Valid

Sumber: Data Primer (diolah)

Dari tabel 4.13 diatas terlihat bahwa seluruh butir pernyataan dari variabel Semangat Kerja memiliki nilai  $r_{hitung}$  lebih besar dari nilai  $r_{tabel}$ , pada taraf signifikansi  $(p) = 5\%$  (0,05),  $Df = n-2$ , sehingga  $74-2 = 72$  yang menunjukkan angka 0,2287, sesuai dengan kriteria pengujian mengenai valid atau tidaknya. Dari perbandingan tersebut maka seluruh butir pernyataan variabel Semangat Kerja dinyatakan “valid”.

#### 4. Validitas Variabel Produktivitas Kerja

Dari hasil pengolahan data pada variabel Produktivitas Kerja, maka diperoleh hasil uji kevaliditasan sebagai berikut:

**Tabel 4.14**  
**Hasil Uji Kevaliditasan Variabel Produktivitas Kerja**

Variabel	No Butir	$r_{hitung}$	$r_{tabel\ 5\%}$	Status
		<b>n = 74</b>	<b>Df = 74-2 = 72</b>	
	1	0,409	0,2287	Valid
	2	0,944	0,2287	Valid
	3	0,858	0,2287	Valid
Produktivitas Kerja	4	0,776	0,2287	Valid
	5	0,849	0,2287	Valid
	6	0,746	0,2287	Valid
	7	0,475	0,2287	Valid
	8	0,746	0,2287	Valid
	9	0,475	0,2287	Valid
	10	0,746	0,2287	Valid
	11	0,528	0,2287	Valid
	12	0,628	0,2287	Valid

Sumber: Data Primer (diolah)

Dari tabel 4.14 diatas terlihat bahwa seluruh butir pernyataan dari variabel Produktivitas Kerja memiliki nilai  $r_{hitung}$  lebih besar dari nilai  $r_{tabel}$ , pada taraf signifikansi ( $p$ ) = 5% (0,05),  $Df = n-2$ , sehingga  $74-2 = 72$  yang menunjukkan angka 0,2287, sesuai dengan kriteria pengujian mengenai valid atau tidaknya. Dari perbandingan tersebut maka seluruh butir pernyataan variabel Produktivitas Kerja dinyatakan “valid”.

##### 4.5.1.2 Uji Reliabilitas

Reliabilitas adalah tingkat kehandalan kuesioner setelah instrumen-instrumen pada variabel Komunikasi, Budaya Organisasi, Produktivitas Kerja dan Semangat Kerja dinyatakan valid, maka selanjutnya dilakukan uji reliabilitas (kehandalan) pada masing-masing variabel. Dari pengujian reliabilitas variabel-variabel tersebut diperoleh hasil yang dapat dilihat pada tabel 4.15 sebagai berikut:

**Tabel 4.15**  
**Variabel Komunikasi, Budaya Organisasi, Semangat Kerja dan Produktivitas Kerja**

Variabel	N = 74		Rule of Thumb	Keputusan
	Jumlah Item Pernyataan	Cronbach alpha		
Komunikasi	6	0,926	0,6	Reliabel
Budaya Organisasi	14	0,903	0,6	Reliabel
Semangat Kerja	8	0,867	0,6	Reliabel
Produktivitas Kerja	12	0,882	0,6	Reliabel

Sumber: Data Primer (diolah)

Dari tabel 4.15 di atas terlihat seluruh instrument berdasarkan analisis reliabilitas atas variabel penelitian lain menunjukkan bahwa nilai *Cronbach's alpha* untuk semua variabel adalah diatas 0,6 untuk itu seluruh variabel bisa dinyatakan reliabel (handal).

#### 4.5.2 Uji Asumsi Klasik

Uji Asumsi Klasik bertujuan untuk menilai apakah dalam sebuah model regresi linear Ordinary Least Square (OLS) terdapat masalah masalah asumsi klasik.

##### 4.5.2.1 Uji Normalitas

Uji normalitas digunakan untuk mengetahui apakah variabel yang dianalisis memenuhi kriteria distribusi normal. Uji normalitas ini menggunakan uji Kolmogorov-Smirnov dengan membandingkan antara *asympt. Sign. (2-tailed)* dengan tingkat signifikansi ( $\alpha$ ) 5%.

**Tabel 4.16**  
**Uji Normalitas Persamaan I**

**One-Sample Kolmogorov-Smirnov Test**

		Unstandardized Residual
N		74
Normal Parameters <sup>a</sup>	Mean	.0000000
	Std. Deviation	4.18386613
Most Extreme Differences	Absolute	.136
	Positive	.065
	Negative	-.136
Kolmogorov-Smirnov Z		1.166
Asymp. Sig. (2-tailed)		.132
a. Test distribution is Normal.		

**Sumber: Data Primer (diolah)**

Berdasarkan tabel 4.16, terlihat uji normalitas menunjukkan level signifikan lebih dari 0,05 yaitu 0,132 untuk variabel Komunikasi, Budaya Organisasi dan Semangat Kerja. Dengan demikian data dapat dinyatakan ketiga variabel penelitian terdistribusi normal sehingga layak dipakai untuk analisis regresi berganda.

**Tabel 4.17**  
**Uji Normalitas Persamaan II**

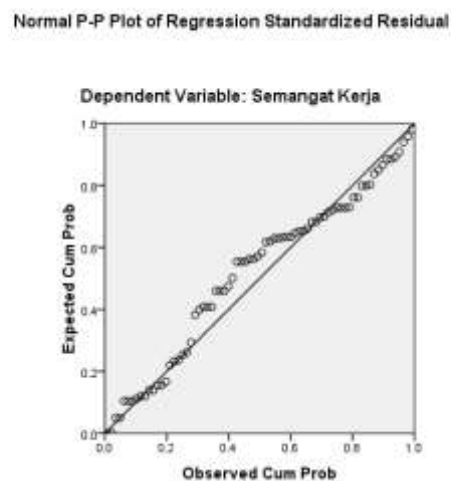
**One-Sample Kolmogorov-Smirnov Test**

		Unstandardized Residual
N		74
Normal Parameters <sup>a</sup>	Mean	.0000000
	Std. Deviation	3.40235081
Most Extreme Differences	Absolute	.134
	Positive	.134
	Negative	-.075
Kolmogorov-Smirnov Z		1.150
Asymp. Sig. (2-tailed)		.142
a. Test distribution is Normal.		

**Sumber: Data Primer (diolah)**

Berdasarkan tabel 4.17, terlihat uji normalitas menunjukkan level signifikan lebih dari 0,05 yaitu 0,142 untuk variabel Komunikasi, Budaya Organisasi, Produktivitas Kerja dan Semangat Kerja. Dengan demikian data dapat dinyatakan ketempat variabel penelitian terdistribusi normal sehingga layak dipakai untuk analisis regresi berganda.

**Gambar 4.5**  
**Hasil Uji Normalitas Persamaan I**

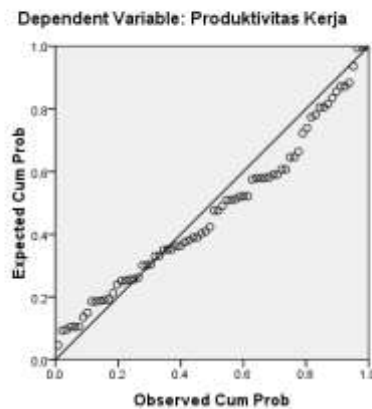


**Sumber: Data Primer (diolah)**

Berdasarkan grafik di atas terlihat bahwa titik-titik menyebar disekitar garis diagonal dan penyebarannya mengikuti garis diagonal. Grafik ini menunjukkan bahwa model regresi layak dipakai karena memenuhi asumsi normalitas.

**Gambar 4.6**  
**Hasil Uji Normalitas Persamaan II**

Normal P-P Plot of Regression Standardized Residual



Sumber: Data Primer (diolah)

Berdasarkan grafik di atas terlihat bahwa titik-titik menyebar disekitar garis diagonal dan penyebarannya mengikuti garis diagonal. Grafik ini menunjukkan bahwa model regresi layak dipakai karena memenuhi asumsi normalitas.

#### 4.5.2.2 Uji Multikolinieritas

Pengujian multikolinieritas dilakukan untuk menguji apakah dalam model regresi ditemukan adanya korelasi antar variabel independen. Deteksi adanya multikolinieritas dapat dilakukan dengan menggunakan *variance inflation factor* (VIF) dan nilai *tolerance*.

**Tabel 4.18**  
**Uji Multikolinieritas Persamaan I**

Coefficients<sup>a</sup>

Model	Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.	Collinearity Statistics	
	B	Std. Error	Beta			Tolerance	VIF
1 (Constant)	3.883	2.976		1.305	.196		
Komunikasi	.698	.075	.719	9.255	.000	.719	1.392
Budaya Organisasi	.173	.073	.184	2.374	.020	.719	1.392

a. Dependent Variable: Semangat Kerja

Sumber: Data Primer (diolah)



Berdasarkan tabel 4.18 diatas terlihat nilai VIF < 10 dan nilai *tolerance* > 0,1 maka dapat disimpulkan bahwa model regresi ini tidak memiliki masalah multikolinieritas.

**Tabel 4.19**  
**Uji Multikolinieritas Persamaan II**

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

Model	Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.	Collinearity Statistics	
	B	Std. Error	Beta			Tolerance	VIF
1 (Constant)	16.219	2.466		6.576	.000		
Komunikasi	.246	.092	.334	2.678	.009	.326	3.070
Budaya Organisasi	.174	.062	.245	2.807	.006	.666	1.502
Semangat Kerja	.252	.097	.333	2.593	.012	.308	3.246

a. Dependent Variable: Produktivitas Kerja

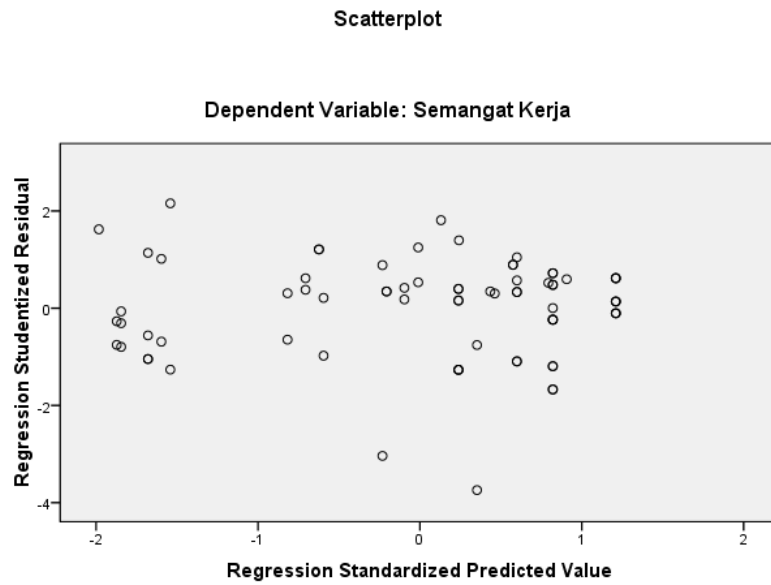
Sumber: Data Primer (diolah)

Berdasarkan tabel 4.19 diatas terlihat nilai VIF < 10 dan nilai *tolerance* > 0,1 maka dapat disimpulkan bahwa model regresi ini tidak memiliki masalah multikolinieritas.

#### 4.5.2.3 Uji Heteroskedastisitas

Uji heterokedastisitas dalam penelitian ini, uji yang digunakan untuk mendeteksi adanya heterokedastisitas dalam model regresi adalah metode *Glejser*, yaitu dengan meregresikan nilai dari seluruh variabel independen dengan nilai mutlak (*absolute*) dari nilai residual sehingga dihasilkan *probability value*.

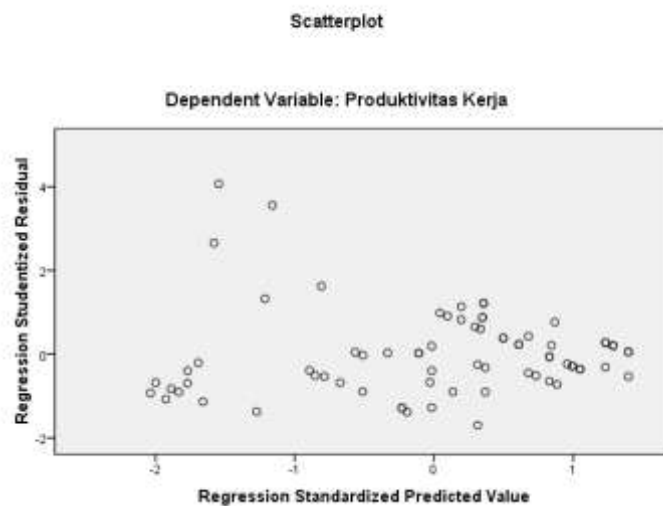
**Gambar 4.7**  
**Uji Heteroskedastisitas Persamaan I**



Sumber: Data Primer (diolah)

Dari gambar diatas dapat dilihat bahwa tidak ada pola yang jelas. Hal tersebut dapat dilihat plot yang terpancar diatas dan dibawah angka 0 dan tidak membentuk pola tertentu. Dengan demikian dapat disimpulkan tidak terjadi heteroskedasitas.

**Gambar 4.8**  
**Uji Heteroskedastisitas Persamaan II**



Sumber: Data Primer (diolah)

Dari gambar diatas dapat dilihat bahwa tidak ada pola yang jelas. Hal tersebut dapat dilihat plot yang terpancar diatas dan dibawah angka 0 dan tidak membentuk pola tertentu. Dengan demikian dapat disimpulkan tidak terjadi heteroskedasitas.

### 4.5.3 Analisis Regresi Linier Berganda

Analisis regresi di sini berupa analisis jalur yang merupakan perluasan dari analisis regresi linear berganda, atau analisis jalur adalah penggunaan analisis regresi untuk menaksir hubungan kualitas antar variabel yang telah ditetapkan sebelumnya. Analisis jalur dalam penelitian ini dapat dilihat pada tabel berikut:

$$Z = b_1X_1 + b_2X_2 + e$$

Berikut adalah tabel hasil analisis linier berganda:

**Tabel 4.20**  
**Analisis Regresi Linier Berganda Komunikasi dan Budaya Organisasi Terhadap Semangat Kerja**

Coefficients <sup>a</sup>						
Model		Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.
		B	Std. Error	Beta		
1	(Constant)	3.883	2.976		1.305	.196
	Komunikasi	.698	.075	.719	9.255	.000
	Budaya Organisasi	.173	.073	.184	2.374	.020

a. Dependent Variable: Semangat Kerja

Sumber: Data Primer (diolah)

Berdasarkan tabel 4.20 diatas maka dapat dilihat persamaan regresinya yaitu:

$$Z = 0,719X_1 + 0,184X_2 + e$$

Interprestasi berdasarkan persamaan tersebut dapat diartikan sebagai berikut:

- 1 Koefisien regresi positif sebesar 0,719 artinya apabila Komunikasi ditingkatkan sebesar satu satuan, dengan asumsi Budaya Organisasi diabaikan, maka akan mengakibatkan kenaikan Semangat Kerja sebesar 0,719.
- 2 Koefisien regresi positif sebesar 0,184 artinya apabila Budaya Organisasi ditingkatkan sebesar satu satuan, dengan asumsi Komunikasi diabaikan, maka akan mengakibatkan kenaikan Semangat Kerja sebesar 0,184.

Analisis ini digunakan untuk mengetahui Pengaruh Komunikasi dan Budaya Organisasi terhadap Produktivitas Kerja melalui Semangat Kerja sebagai variable intervening. Adapun bentuk regresinya adalah:

$$Y = b_3X1 + b_4X2 + b_5Z + e$$

Berikut adalah tabel hasil analisis linier berganda:

**Tabel 4.21**  
**Analisis Regresi Linier Berganda Komunikasi dan Budaya Organisasi Terhadap Produktivitas Kerja Melalui Semangat Kerja Sebagai Variabel Intervening**

		Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients		
Model		B	Std. Error	Beta	t	Sig.
1	(Constant)	16.219	2.466		6.576	.000
	Komunikasi	.246	.092	.334	2.678	.009
	Budaya Organisasi	.174	.062	.245	2.807	.006
	Semangat Kerja	.252	.097	.333	2.593	.012

a. Dependent Variable: Produktivitas Kerja

Sumber: Data Primer (diolah)

Berdasarkan tabel 4.21 diatas maka dapat dilihat persamaan regresinya yaitu:

$$Y = 0,334X1 + 0,245X2 + 0,333Z + e$$

Interprestasi berdasarkan persamaan tersebut dapat diartikan sebagai berikut:

- 1 Koefisien regresi positif sebesar 0,334 artinya apabila Komunikasi ditingkatkan sebesar satu satuan, dengan Budaya Organisasi dan Semangat Kerja diabaikan, maka akan mengakibatkan kenaikan Produktivitas Kerja sebesar 0,334.
- 2 Koefisien regresi positif sebesar 0,245 artinya apabila Budaya Organisasi ditingkatkan sebesar satu satuan, dengan asumsi Komunikasi dan Semangat Kerja diabaikan, maka akan mengakibatkan kenaikan Produktivitas Kerja sebesar 0,245.
- 3 Koefisien regresi positif sebesar 0,333 artinya apabila Semangat Kerja ditingkatkan sebesar satu satuan, dengan asumsi Komunikasi dan Budaya Organisasi diabaikan, maka akan mengakibatkan kenaikan Produktivitas Kerja sebesar 0,333.

#### 4.5.4 Uji Ketepatan Model

##### 4.5.4.1 Uji Koefisien Determinasi ( $R^2$ )

Koefisien determinasi digunakan untuk mengukur seberapa besar kemampuan variabel independen dalam menggambarkan variabel dependennya. Nilai koefisien determinasi adalah antara nol dan satu. Analisis koefisien determinasi dalam regresi linear berganda digunakan untuk mengetahui persentase sumbangan pengaruh variabel independen terdiri dari Komunikasi dan Budaya Organisasi terhadap Semangat Kerja. Hasil analisis koefisien determinasi ( $R^2$ ) diperoleh hasil yang ditunjukkan pada tabel berikut:

**Tabel 4.22**  
**Hasil Pengujian Determinasi Persamaan I**

<b>Model Summary<sup>b</sup></b>				
<b>Model</b>	<b>R</b>	<b>R Square</b>	<b>Adjusted R Square</b>	<b>Std. Error of the Estimate</b>
1	.832 <sup>a</sup>	.692	.683	4.242

a. Predictors: (Constant), Budaya Organisasi, Komunikasi

b. Dependent Variable: Semangat Kerja

**Sumber: Hasil Pengolahan Data Primer, SPSS for windows version 16.0**

Berdasarkan tabel 4.22 diatas diperoleh angka Adjusted R Square sebesar 0,683 hal ini menunjukkan bahwa sumbangan variabel Komunikasi dan Budaya Organisasi terhadap

Semangat Kerja sebesar 0,683 atau 68,3% sedangkan sisanya sebesar 31,7% di pengaruhi oleh variabel lain.

Analisis koefisien determinasi dalam regresi linear berganda digunakan untuk mengetahui persentase sumbangan pengaruh variabel independen terdiri dari Komunikasi dan Budaya Organisasi terhadap Produktivitas Kerja melalui Semangat Kerja sebagai variable intervening.

**Tabel 4.23**  
**Hasil Pengujian Determinasi Persamaan II**

**Model Summary<sup>b</sup>**

Model	R	R Square	Adjusted R Square	Std. Error of the Estimate
1	.803 <sup>a</sup>	.644	.629	3.474

a. Predictors: (Constant), Semangat Kerja, Budaya Organisasi, Komunikasi

b. Dependent Variable: Produktivitas Kerja

**Sumber: Hasil Pengolahan Data Primer, SPSS for windows version 16.0**

Berdasarkan tabel 4.23 diatas diperoleh angka Adjusted R Square sebesar 0,629 hal ini menunjukkan bahwa sumbangan variabel Komunikasi dan Budaya Organisasi terhadap Produktivitas Kerja melalui Semangat Kerja sebagai variable intervening sebesar 0,629 atau 62,9% sedangkan sisanya sebesar 37,1% di pengaruhi oleh variabel lain.

#### **4.5.5 Uji Parsial (Uji t)**

Uji t dimaksud untuk menguji signifikan pengaruh variabel bebas dan terikat secara parsial. Dimana pengujian ini membandingkan antara probabilitas signifikan dengan alpha 0,05. Dari hasil pengujian ini bila probabilitas signifikan lebih kecil dari pada alpha 0,05 maka diperoleh  $H_0$  ditolak dan  $H_a$  diterima, berarti ada hubungan dan bila probabilitas signifikan lebih besar dari pada alpha 0,05 maka  $H_0$  diterima dan  $H_a$  ditolak, berarti tidak ada hubungan. Derajat kebebasan (df)  $n-k-1$  yaitu  $74 - 2 - 1 = 71$  ( n adalah jumlah responden dan k adalah jumlah variabel independent) sehingga hasil yang diperoleh untuk t-tabel sebesar 1,666.

**Tabel 4.24**  
**Hasil Uji T Komunikasi dan Budaya Organisasi Terhadap Semangat Kerja (Persamaan I)**

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

Model		t	Sig.
1	(Constant)	1.305	.196
	Komunikasi	9.255	.000
	Budaya Organisasi	2.374	.020

a. Dependent Variable: Semangat Kerja

**Sumber: Data Primer (diolah)**

Berdasarkan tabel 4.24 berikut penjelasan uji t :

1. Pengaruh Komunikasi terhadap Semangat Kerja.

Dari tabel 4.24 diatas terlihat t-hitung 9,255 dan t-tabel 1,666 dimana t-hitung lebih kecil dari t-tabel ( $9,255 > 1,666$ ) atau tingkat signifikan sama dengan alpha ( $0,000 < 0,05$ ) maka dapat diperoleh  $H_0$  ditolak  $H_a$  diterima.

2. Pengaruh Budaya Organisasi terhadap Semangat Kerja.

Dari tabel 4.24 diatas terlihat t-hitung 2,374 dan t-tabel 1,666 dimana t-hitung lebih besar dari t-tabel ( $2,374 > 1,666$ ) atau tingkat signifikan lebih kecil dari alpha ( $0,020 < 0,05$ ) maka dapat diperoleh  $H_0$  ditolak  $H_a$  diterima.

**Tabel 4.25**  
**Hasil Uji T Komunikasi dan Budaya Organisasi Terhadap Produktivitas Kerja Melalui Semangat Kerja Sebagai Variabel Intervening (Persamaan II)**

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

Model		t	Sig.
1	(Constant)	6.576	.000
	Komunikasi	2.678	.009
	Budaya Organisasi	2.807	.006
	Semangat Kerja	2.593	.012

a. Dependent Variable: Produktivitas Kerja

**Sumber: Data Primer (diolah)**

Berdasarkan tabel 4.25 berikut penjelasan uji t :

1. Pengaruh Komunikasi terhadap Produktivitas Kerja.

Dari tabel 4.25 diatas terlihat t-hitung 2,678 dan t-tabel 1,666 dimana t-hitung lebih kecil dari t-tabel ( $2,678 > 1,666$ ) atau tingkat signifikan sama dengan alpha ( $0,009 < 0,05$ ) maka dapat diperoleh  $H_0$  ditolak  $H_a$  diterima.

2. Pengaruh Budaya Organisasi terhadap Produktivitas Kerja.

Dari tabel 4.25 diatas terlihat t-hitung 2,807 dan t-tabel 1,666 dimana t-hitung lebih besar dari t-tabel ( $2,807 > 1,666$ ) atau tingkat signifikan lebih kecil dari alpha ( $0,006 < 0,05$ ) maka dapat diperoleh  $H_0$  ditolak  $H_a$  diterima.

3. Pengaruh Semangat Kerja terhadap Produktivitas Kerja.

Dari tabel 4.25 diatas terlihat t-hitung 2,593 dan t-tabel 1,666 dimana t-hitung lebih besar dari t-tabel ( $2,593 > 1,666$ ) atau tingkat signifikan lebih kecil dari alpha ( $0,012 < 0,05$ ) maka dapat diperoleh  $H_0$  ditolak  $H_a$  diterima.

#### **4.5.6 Analisis Jalur (*Path Analysis*)**

Analisis jalur menunjukkan besaran dari pengaruh total, pengaruh langsung dan pengaruh tidak langsung dari satu variabel terhadap variabel lainnya. Hasil olah data mengenai perhitungan pengaruh langsung, tidak langsung, dan total variabel penelitian ditunjukkan pada tabel berikut:

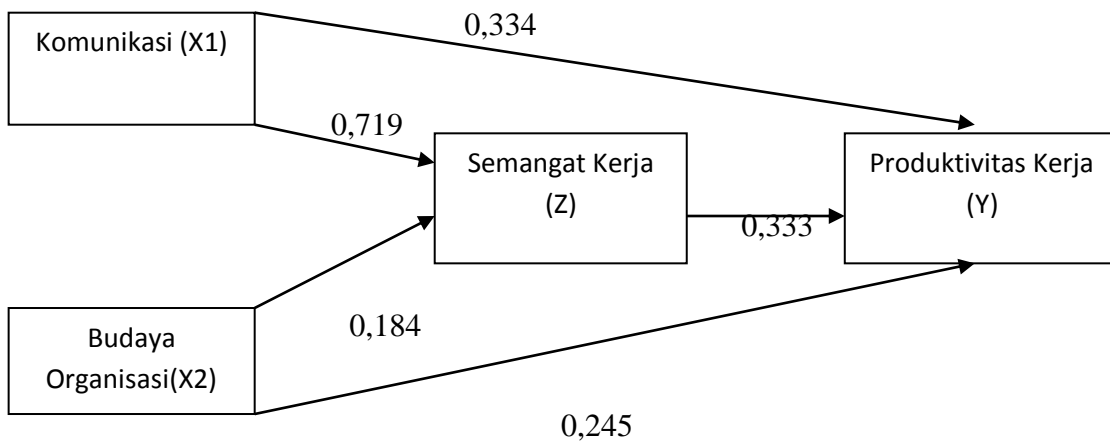


**Tabel 4.26**  
**Ringkasan Analisis Jalur (*Path Analyses*)**

Pengaruh Variabel	Pengaruh Langsung	Pengaruh Tidak Langsung Melalui Z	Pengaruh Total	Sig.
$X_1 \rightarrow Z$	0,719			0,000
$X_1 \rightarrow Y$	0,334	$0,719 \times 0,333 = 0,239$	$0,334 + 0,239 = 0,573$	0,009
$X_2 \rightarrow Z$	0,184			0,020
$X_2 \rightarrow Y$	0,245	$0,184 \times 0,333 = 0,061$	$0,245 + 0,061 = 0,306$	0,006
$Z \rightarrow Y$	0,333			0,012

Berdasarkan persamaan yang di dapat diatas maka dapat dirumuskan diagram jalur sebagai berikut:

**Gambar 4.9**  
**Diagram Jalur**



Berdasarkan diagram jalur yang telah dirumuskan maka dapat disimpulkan pengaruh langsung dan tidak langsung sebagai berikut :

Hasil Persamaan Analisis :

**H6** : Komunikasi terhadap Produktivitas Kerja Melalui Semangat Kerja pengaruh tidak langsung lebih besar dari pengaruh langsung. Jadi mediasi diterima.

**H7** : Budaya Organisasi terhadap Produktivitas Kerja Melalui Semangat Kerja pengaruh tidak langsung lebih besar dari pengaruh langsung. Jadi mediasi diterima.

Maka dapat disimpulkan bahwa kesembilan hipotesis penelitian yang dikemukakan sebelumnya dapat disimpulkan pada tabel 4.27 berikut:

**Tabel 4.27**  
**Hasil Pengujian Hipotesis Penelitian**

<b>Hipotesis</b>	<b>Pernyataan</b>	<b>Signifikan</b>	<b>Keputusan</b>
H1	Diduga Komunikasi Berpengaruh Signifikan Terhadap Semangat Kerja	<b>0,000 &lt; 0,05</b>	<b>Diterima</b>
H2	Diduga Budaya Organisasi Berpengaruh Signifikan Terhadap Semangat Kerja	<b>0,020 &lt; 0,05</b>	<b>Diterima</b>
H3	Diduga Komunikasi Berpengaruh Signifikan Terhadap Produktivitas Kerja	<b>0,009 &lt; 0,05</b>	<b>Diterima</b>
H4	Diduga Budaya Organisasi Berpengaruh Signifikan Terhadap Produktivitas Kerja	<b>0,006 &lt; 0,05</b>	<b>Diterima</b>
H5	Diduga Semangat Kerja Berpengaruh Signifikan Terhadap Produktivitas Kerja	<b>0,012 &lt; 0,05</b>	<b>Diterima</b>
H6	Diduga Komunikasi Di Intervening Oleh Semangat Kerja Terhadap Produktivitas Kerja	<b>0,573 &gt; 0,334</b>	<b>Mediasi diterima</b>
H7	Diduga Budaya Organisasi Di Intervening Oleh Semangat Kerja Terhadap Produktivitas Kerja	<b>0,306 &gt; 0,245</b>	<b>Mediasi diterima</b>

## **4.6 Implikasi Hasil Penelitian**

Berdasarkan hasil penelitian yang telah dilakukan, maka penulis dapat mengimplikasikan hal-hal sebagai berikut:

### **4.6.1 Pengaruh Komunikasi terhadap Semangat Kerja**

Hasil yang diperoleh Komunikasi secara parsial berpengaruh positif dan signifikan terhadap Semangat Kerja. Berarti Komunikasi meningkat maka Semangat Kerja meningkat.

Hasil penelitian ini sejalan dengan penelitian (**NiLuhSri Widani,2018**), dengan hasil penelitian terdapat pengaruh positif dan signifikan Komunikasi terhadap Semangat Kerja. Maka hasil tersebut membuktikan bahwa Komunikasi berpengaruh terhadap Semangat Kerja

Berdasarkan hasil penelitian ini penulis merekomendasikan pada pihak PT.Semen Padang. Semangat Kerja akan meningkat apabila dapat meningkatkan Komunikasi melalui peningkatan Pengetahuan (knowledge), Keterampilan (skill), Sikap (attitude).

### **4.6.2 Pengaruh Budaya Organisasi terhadap Semangat Kerja.**

Hasil yang diperoleh Budaya Organisasi secara parsial berpengaruh positif dan signifikan terhadap Semangat Kerja. Berarti Budaya Organisasi meningkat maka Semangat Kerja meningkat.

Hasil penelitian ini sejalan dengan penelitian (**Rep,Kojo,& Pattynama, 2016**), dengan hasil penelitian terdapat pengaruh positif dan signifikan Budaya Organisasi terhadap Semangat Kerja. Maka hasil tersebut membuktikan bahwa Budaya Organisasi berpengaruh terhadap Semangat Kerja.

Berdasarkan hasil penelitian ini penulis merekomendasikan pada pihak PT.Semen Padang. Semangat Kerja akan meningkat apabila dapat meningkatkan Budaya

Organisasi melalui peningkatan Keleluasaan kerjadalam menyelesaikan pekerjaan, Toleransi organisasi terhadap pekerjaan yang beresiko, Kejelasan tentang saran dan harapan atas prestasi yang ingin dicapai organisasi, Upaya organisasi demi terciptanya koordinasi yang baik antar unit organisasi, Dukungan atasan termasuk dalam hal komunikasi, Komitmen karyawan secara keseluruhan terhadap organisasi, Toleransi terhadap konflik.

#### **4.6.3 Pengaruh Komunikasi terhadap Produktivitas Kerja.**

Hasil yang diperoleh Komunikasi secara parsial berpengaruh positif dan signifikan terhadap Produktivitas Kerja. Berarti Komunikasi meningkat maka Produktivitas Kerja meningkat.

Hasil penelian ini sejalan dengan penelitian (**Moliddina Prihatin,2019**), dengan hasil penelitian terdapat pengaruh positif dan signifikan Komunikasi terhadap Produktivitas Kerja. Maka hasil tersebut membuktikan bahwa Komunikasi berpengaruh terhadap Produktivitas Kerja.

Berdasarkan hasil penelitian ini penulis merekomendasikan pada pihak PT.Semen Padang. Produktivitas Kerja akan meningkat apabila dapat meningkatkan Komunikasi melalui peningkatan Pengetahuan (knowledge), Keterampilan (skill), Sikap (attitude).

#### **4.6.4 Pengaruh Budaya Organisasi terhadap Produktivitas Kerja.**

Hasil yang diperoleh Budaya Organisasi secara parsial berpengaruh positif dan signifikan terhadap Produktivitas Kerja. Berarti Budaya Organisasi meningkat maka Produktivitas Kerja meningkat.

Hasil penelian ini sejalan dengan penelitian (**Muhammad Fahmi,2019**), dengan hasil penelitian terdapat pengaruh positif dan signifikan Budaya Organisasi terhadap Produktivitas Kerja. Maka hasil tersebut membuktikan bahwa Budaya Organisasi berpengaruh terhadap Produktivitas Kerja.

Berdasarkan hasil penelitian ini penulis merekomendasikan pada pihak PT.Semen Padang. Produktivitas Kerja akan meningkat apabila dapat meningkatkan Budaya Organisasi melalui peningkatan Keleluasaan kerjadalam menyelesaikan pekerjaan, Toleransi organisasi terhadap pekerjaan yang beresiko, Kejelasan tentang saran dan harapan atas prestasi yang ingin dicapai organisasi, Upaya organisasi demi terciptanya koordinasi yang baik antar unit organisasi, Dukungan atasan termasuk dalam hal komunikasi, Komitmen karyawan secara keseluruhan terhadap organisasi, Toleransi terhadap konflik.

#### **4.6.5 Pengaruh Semangat Kerja terhadap Produktivitas Kerja.**

Hasil yang diperoleh Semangat Kerja secara parsial berpengaruh positif dan signifikan terhadap Produktivitas Kerja. Berarti Semangat Kerja meningkat maka Produktivitas Kerja meningkat.

Hasil penelian ini sejalan dengan penelitian **Shannon Cecilia Y.Assagaf1,2015**), dengan hasil penelitian terdapat pengaruh positif dan signifikan Semangat Kerja terhadap Produktivitas Kerja. Maka hasil tersebut membuktikan bahwa Semangat Kerja berpengaruh terhadap Produktivitas Kerja.

Berdasarkan hasil penelitian ini penulis merekomendasikan pada pihak PT.Semen Padang. Produktivitas Kerja akan meningkat apabila dapat meningkatkan Semangat Kerja melalui peningkatan Kebanggaan pekerja akan pekerjaanya dan kepuasanya dalam menjalankan pekerjaan yang baik, Sikap terhadap pimpinan dalam menerapkan peraturan-peraturan perusahaan, Kemampuan untuk bergaul dengan kawan sekerjanya, Kesadaran akan tanggungjawabnyaterhadap pekerjaanya.

#### **4.6.6 Pengaruh Komunikasi terhadap Produktivitas Kerja melalui Semangat Kerja sebagai variable intervening.**

Dimana hubungan tidak langsung lebih besar dari hubungan langsung ( $0,573 > 0,334$ ), maka dapat diperoleh mediasi diterima. Berarti Semangat Kerja memediasi Komunikasi terhadap Produktivitas Kerja.

#### **4.6.7 Pengaruh Budaya Organisasi terhadap Produktivitas Kerja melalui Semangat Kerja sebagai variable intervening.**

Dimana hubungan tidak langsung lebih besar dari hubungan langsung ( $0,306 > 0,245$ ), maka dapat diperoleh mediasi diterima. Berarti Semangat Kerja memediasi Budaya Organisasi terhadap Produktivitas Kerja.

## **BAB V**

### **KESIMPULAN DAN SARAN**

#### **5.1 Kesimpulan**

Dari pembahasan pada bab-bab sebelumnya, maka dapat ditarik beberapa kesimpulan sebagai berikut :

1. Terdapat pengaruh positif dan signifikan antara Komunikasi terhadap Semangat Kerja pada PT.Semen Padang. Dengan tingkat signifikan ( $0,000 < 0,05$ ).
2. Terdapat pengaruh positif dan signifikan antara Budaya Organisasi terhadap Semangat Kerja pada PT.Semen Padang. Dengan tingkat signifikan ( $0,020 < 0,05$ ).
3. Terdapat pengaruh positif dan signifikan antara Komunikasi terhadap Produktivitas Kerja pada PT.Semen Padang. Dengan tingkat signifikan ( $0,009 < 0,05$ ).
4. Terdapat pengaruh positif dan signifikan antara Budaya Organisasi terhadap Produktivitas Kerja pada PT.Semen Padang. Dengan tingkat signifikan ( $0,006 < 0,05$ ).
5. Terdapat pengaruh positif dan signifikan antara Semangat Kerja terhadap Produktivitas Kerja pada PT.Semen Padang. Dengan tingkat signifikan ( $0,012 < 0,05$ ).
6. Semangat Kerja memediasi Komunikasi terhadap Produktivitas Kerja. Dimana hubungan langsung lebih besar dari hubungan langsung ( $0,573 > 0,334$ ), maka dapat diperoleh mediasi diterima.
7. Semangat Kerja memediasi Budaya Organisasi terhadap Produktivitas Kerja. Dimana hubungan tidak langsung besar dari hubungan langsung ( $0,306 > 0,245$ ), maka dapat diperoleh dimediasi.

## 5.2 Saran

Berdasarkan kesimpulan yang telah dibuat, maka penulis mengemukakan beberapa saran kepada Perusahaan:

### 1. Bagi Perusahaan

Produktivitas Kerja akan meningkat apabila pihak PT.Semen Padang dapat meningkatkan:

- a. Komunikasi melalui peningkatan Pengetahuan (knowledge), Keterampilan (skill), Sikap (attitude).
- b. Budaya Organisasi melalui peningkatan Keleluasaan kerjadalam menyelesaikan pekerjaan, Toleransi organisasi terhadap pekerjaan yang beresiko, Kejelasan tentang saran dan harapan atas prestasi yang ingin dicapai organisasi, Upaya organisasi demi terciptanya koordinasi yang baik antar unit organisasi, Dukungan atasan termasuk dalam hal komunikasi, Komitmen karyawan secara keseluruhan terhadap organisasi, Toleransi terhadap konflik.
- c. Semangat Kerja melalui peningkatan Kebanggaan pekerja akan pekerjaannya dan kepuasannya dalam menjalankan pekerjaan yang baik, Sikap terhadap pimpinan dalam menerapkan peraturan-peraturan perusahaan, Kemampuan untuk bergaul dengan kawan sekerjanya, Kesadaran akan tanggungjawabnyaterhadap pekerjaannya.

### 2. Bagi peneliti selanjutnya

Karena kontribusi dari variabel Komunikasi dan Budaya Organisasi melalui Semangat Kerja 62,9%, sedangkan sisanya 37,1% dipengaruhi varibel lain diluar penelitian ini, maka disarankan pada peneliti selanjutnya untuk mengembangkan hasil penelitian ini dengan menambahkan variabel bebas diluar variabel ini seperti variable komitmen organisasi, prestasi kerja, tingkat pendidikan, etika kerja, profesionalisme,



pengembangan karir dan lainnya atau mengujinya dengan menggunakan variabel moderating.

## DAFTAR PUSTAKA

- E. Hendri and Rismansyah, “Pengaruh Kepuasan Kerja Dan Semangat Kerja Terhadap Produktivitas Kerja Karyawan Pada Pt. Selapan Jaya Ogan Komering Ilir,” *J. Media Wahana Ekon.*, vol. 13, no. 1, pp. 1–15, 2016.
- D. M. Muayyad and A. I. O. Gawi, “Pengaruh Kepuasan Kerja Terhadap Produktivitas Kerja Pegawai Bank Syariah X Kantor Wilayah Ii,” *J. Manaj. dan Pemasar. Jasa*, vol. 9, no. 1, p. 75, 2017.
- S. Harris, B. P. Alam, and A. N. Wibowo, “Pengaruh Produktivitas Kerja terhadap Keterlambatan Pelaksanaan Proyek Konstruksi Bangunan,” pp. C043–C052, 2017.
- F. P. Wibowo, “Pengaruh Komunikasi, Konflik, Stres Kerja, dan Lingkungan Kerja terhadap Produktivitas Karyawan,” *J. Manaj. Sumber Daya Mns.*, vol. 12, no. 2, pp. 211–228, 2018.
- B. Y. Moliddina Prihatin, Lenny Hasan, “Sumber: Bagian HR, PT. Pinus Merah Abadi Bulan Juni Tahun 2018,” vol. V, no. 2, pp. 76–86, 2019.
- I. K. Merta, anak agung E. Astari, and N. K. ernawati Kertagama, “Pengaruh Komunikasi dan Hubungan Industrial Terhadap Kepuasan Kerja Karyawan pada Hotel Fave Petitenget Kabupaten bandung, Bali,” *J. Ilm. Manaj. dan Bisnis*, vol. 4, no. 1, pp. 12–33, 2019.
- S. Jauhari, “Pengaruh Budaya Organisasi Terhadap Semangat Kerja Pegawai Bagian Umum Sekretariat Daerah Kabupaten Boyolali,” *J. Manaj. Sumber Daya Mns.*, vol. 9, no. 2, pp. 181–188, 2015.
- M. R. Muis, J. Jufrizen, and M. Fahmi, “Pengaruh Budaya Organisasi Dan Komitmen

- Organisasi Terhadap Kinerja Karyawan,” *Jesya (Jurnal Ekon. Ekon. Syariah)*, vol. 1, no. 1, pp. 9–25, 2018.
- E. Putra, “BUDAYA ORGANISASI TERHADAP SEMANGAT KERJA GURU PADA MTs AL-HUDA PEKANBARU,” *Riau Econ. Bus. Rev.*, vol. 9, no. 1, p. 19, 2018.
- A. A. Parhusip, “Pengaruh Semangat Kerja, Kejelasan Peran, Fisik Lingkungan Kerja Terhadap Kinerja Pegawai Di Universitas Potensi Utama,” *JMB (Jurnal Manaj. dan Bisnis)*, vol. 1, no. 1, pp. 1–10, 2019.
- Harsidi, “Pengaruh Kompensasi, Gaya Kepemimpinan Otoriter dan Lingkungan Kerja Non Fisik terhadap Produktivitas Kerja Karyawan dengan Semangat Kerja (Studi Kasus pada Karyawan Bagian Produksi PT. Real Glass Semarang),” *J. Manage.*, vol. 02, no. 02, 2016.
- S. Yenti, “Pengaruh Semangat Kerja terhadap Kinerja Perangkat Nagari dalam Pengelolaan Keuangan Nagari di Kabupaten Pesisir Selatan,” *JESS (Journal Educ. Soc. Sci.)*, vol. 3, no. 2, p. 79, 2019.
- Andriani Jeni, S. P. (2013). PENGARUH BUDAYA ORGANISASI DAN DISIPLIN KERJA TERHADAP PRODUKTIVITAS KERJA KARYAWAN PADA KOPERASI SIMPAN PINJAM SEJAHTERA BERSAMA BOGOR. *Journal of Chemical Information and Modeling*, 53(9), 1689–1699. <https://doi.org/10.1017/CBO9781107415324.004>
- Budi, A., Paramita, P. D., & Wulan, H. S. (2016). Pengaruh pengembangan karir dan komunikasi terhadap komitmen karyawan yang berdampak pada produktivitas kerja (studi kasus karyawan di CV Tirta Minerva Semarang). *Journal Of Management*, 2(2), komunikasi.
- Dinas, D. I., Karya, C., Dan, K., Ruang, T., Ciamis, K., Ilmu, F., ... Organisasi, B. (2009). *I. pendahuluan*. 83–92.
- Dotulong, L., & Assagaf, S. (2015). Pengaruh Disiplin, Motivasi Dan Semangat Kerja Terhadap Produktivitas Kerja Pegawai Dinas Pendapatan Daerah Kota Manado. *Jurnal*

*Riset Ekonomi, Manajemen, Bisnis Dan Akuntansi*, 3(2), 639–649.

- Harris, S., Alam, B. P., & Wibowo, A. N. (2017). *Pengaruh Produktivitas Kerja terhadap Keterlambatan Pelaksanaan Proyek Konstruksi Bangunan*. C043–C052. <https://doi.org/10.32315/ti.6.c043>
- Harsidi. (2016). Pengaruh Kompensasi, Gaya Kepemimpinan Otoriter dan Lingkungan Kerja Non Fisik terhadap Produktivitas Kerja Karyawan dengan Semangat Kerja (Studi Kasus pada Karyawan Bagian Produksi PT. Real Glass Semarang). *Journal of Management*, 02(02). <https://doi.org/10.1016/j.apcatb.2009.02.017>
- Hendri, E., & Rismansyah. (2016). Pengaruh Kepuasan Kerja Dan Semangat Kerja Terhadap Produktivitas Kerja Karyawan Pada Pt. Selapan Jaya Ogan Komering Ilir. *Jurnal Media Wahana Ekonomika*, 13(1), 1–15.
- Jauhari, S. (2015). Pengaruh Budaya Organisasi Terhadap Semangat Kerja Pegawai Bagian Umum Sekretariat Daerah Kabupaten Boyolali. *Jurnal Manajemen Sumber Daya Manusia*, 9(2), 181–188.
- Krisnaldy, K., Pasaribu, V. L. D., & Senen, S. (2019). Pengaruh Budaya Organisasi, Lingkungan Kerja Dan Iklim Organisasi Terhadap Motivasi Pegawai Serta Dampaknya Terhadap Kepuasan Kerja. *JURNAL SeMaRaK*, 2(2), 164–179. <https://doi.org/10.32493/smk.v2i2.2936>
- Kurniasari, I. C., Thoyib, A., & Rofiaty, R. (2018). Peran Komitmen Organisasional Dalam Memediasi Pengaruh Kompetensi, Pelatihan Dan Budaya Organisasi Terhadap Kinerja Perawat. *Mix: Jurnal Ilmiah Manajemen*, 8(2), 352. <https://doi.org/10.22441/mix.2018.v8i2.010>
- Luh, N., & Widani, S. (2017). *Semangat Kerja Karyawan Pada Hotel Puri Dajuma Resort*. 10(1), 24–33.
- Maharani, I., & Efendi, S. (2017). Pengaruh Budaya Organisasi, Komitmen Organisasi, Kompensasi, Dan Etos Kerja Terhadap Kinerja Pegawai Kementerian Ketenagakerjaan Republik Indonesia. *Ilmu Manajemen*, 13(1), 49–61.
- Menurur Nitisemito 2010. (2019). Pengaruh Komunikasi Interpersonal Dan Semangat Kerja Terhadap Produktivitas Kerja Karyawan Di Rumah Sakit Islam Ibnu. *Jurnal.Umsb.Ac.Id*, XIII(2), 70–76. Retrieved from <https://jurnal.umsb.ac.id/index.php/menarailmu/article/viewFile/1191/1043>
- Merta, I. K., Astari, anak agung E., & Kertagama, N. K. ernawati. (2019). Pengaruh Komunikasi dan Hubungan Industrial Terhadap Kepuasan Kerja Karyawan pada Hotel Fave Petitenget Kabupaten bandung, Bali. *Jurnal Ilmiah Manajemen Dan Bisnis*, 4(1), 12–33.
- Moliddina Prihatin, Lenny Hasan, B. Y. (2019). *Sumber: Bagian HR, PT. Pinus Merah Abadi Bulan Juni Tahun 2018*. V(2), 76–86.

- Muayyad, D. M., & Gawi, A. I. O. (2017). Pengaruh Kepuasan Kerja Terhadap Produktivitas Kerja Pegawai Bank Syariah X Kantor Wilayah Ii. *Jurnal Manajemen Dan Pemasaran Jasa*, 9(1), 75. <https://doi.org/10.25105/jmpj.v9i1.1396>
- Muis, M. R., Jufrizen, J., & Fahmi, M. (2018). Pengaruh Budaya Organisasi Dan Komitmen Organisasi Terhadap Kinerja Karyawan. *Jesya (Jurnal Ekonomi & Ekonomi Syariah)*, 1(1), 9–25. <https://doi.org/10.36778/jesy.v1i1.7>
- Paat, C. S. G., Saerang, D. P. E., Palandeng, I. D., Ekonomi, F., & Manajemen, J. (2016). *PRESTASI KERJA PEGAWAI PADA DINAS PEMUDA DAN OLAHRAGA ( DISPORA ) MANADO THE INFLUENCE OF PLACEMENT AND WORKLOAD ON WORK PERFORMANCE OF EMPLOYEE ON DEPARTMENT OF YOUTH AND SPORTS OF MANADO CITY*. 16(04), 752–762.
- Parhusip, A. A. (2019). Pengaruh Semangat Kerja, Kejelasan Peran, Fisik Lingkungan Kerja Terhadap Kinerja Pegawai Di Universitas Potensi Utama. *JMB (Jurnal Manajemen Dan Bisnis)*, 1(1), 1–10.
- Parhusip, C. (2014). PENGARUH DISIPLIN KERJA TERHADAP PRESTASI KERJA (Studi Pada Karyawan AJB BUMIPUTERA 1912 Cabang Kayutangan Kota Malang). *Jurnal Administrasi Bisnis S1 Universitas Brawijaya*, 9(1), 1–10.
- Pranata, A. W. dan F. D. (2014). *Motivasi Dan Disiplin Kerja Pengaruhnya Terhadap Kinerja Pegawai Pada Bidang Pendaftaran Dan Informasi Penduduk Di Dinas Kependudukan Dan Catatan Sipil Kota Bekasi Jawa Barat*. 81–93.
- Putra, E. (2018). BUDAYA ORGANISASI TERHADAP SEMANGAT KERJA GURU PADA MTs AL-HUDA PEKANBARU. *Riau Economics and Business Reviewe*, 9(1), 19.
- Ramli, A. H., & Yudhistira, R. (2018). Pengaruh Pengembangan Karir terhadap Kinerja Karyawan melalui Komitmen Organisasi pada PT . Infomedia Solusi Humanika di Jakarta. *Seminar Nasional Cendekiawan*, 811–816. Retrieved from <https://www.trijurnal.lemlit.trisakti.ac.id/semnas/article/viewFile/3339/2833>
- Rena, A. (2019). *Analisis Pengaruh Penempatan Kerja , Lingkungan Kerja dan Kepemimpinan Terhadap Kinerja Personil Polri pada Bidang Humas Polda Sumatera Utara dengan Kepuasan Kerja Sebagai Variabel Intervening*.
- Rep, A., Kojo, C., & Pattynama, J. V. (2016). Pengaruh Motivasi Kerja, Disiplin Kerja, Dan Kepemimpinan Terhadap Prestasi Kerja Pegawai Di Badan Perpustakaan Provinsi Sulawesi Utara. *Jurnal Riset Ekonomi, Manajemen, Bisnis Dan Akuntansi*, 4(1), 514–523.
- Salim, A. (2017). Pengaruh motivasi kerja, kepemimpinan, dan budaya organisasi terhadap produktivitas karyawan pada pt. karina muara badak. *Ekonomia*, 6(2), 174–190.
- Siregar, N. S., Ekonomi, F., Bisnis, D. A. N., Muhammadiyah, U., & Utara, S. (2019).

*KARYAWAN TERHADAP KINERJA KARYAWAN PADA PT . POS INDONESIA ( PERSERO ) MEDAN 20000.*

- Sofie, F., & Fitria, S. E. (2018). Identifikasi Fungsi Manajemen Sumber Daya Manusia Pada Usaha Menengah ( Studi Pada Cv . Kota Agung ). *Jurnal Wacana Ekonomi*, 1–12.
- Susan, E. (2019). MANAJEMEN SUMBER DAYA MANUSIA Eri Susan 1. *Jurnal Manajemen Pendidikan*, (2), 952–962.
- Wibowo, F. P. (2018). Pengaruh Komunikasi, Konflik, Stres Kerja, dan Lingkungan Kerja terhadap Produktivitas Karyawan. *Jurnal Manajemen Sumber Daya Manusia*, 12(2), 211–228. <https://doi.org/10.1017/CBO9781107415324.004>
- Yenti, S. (2019). Pengaruh Semangat Kerja terhadap Kinerja Perangkat Nagari dalam Pengelolaan Keuangan Nagari di Kabupaten Pesisir Selatan. *JESS (Journal of Education on Social Science)*, 3(2), 79. <https://doi.org/10.24036/jess/vol3-iss2/184>
- Zuhri, A., Ekonomi, J. P., & Ganesha, U. P. (2017). *Terhadap Semangat Kerja Karyawan Pada Pt Bali Maya Permai Negara Jembrana*. 10(1), 316–325.
- Wibowo, F. P. (2018). Pengaruh Komunikasi, Konflik, Stres Kerja, dan Lingkungan Kerja terhadap Produktivitas Karyawan. *Jurnal Manajemen Sumber Daya Manusia*, 12(2), 211–228. <https://doi.org/10.1017/CBO9781107415324.004>

**LAMPIRAN 1 KUISIONER**

**KUESIONER PENELITIAN**

**PENGARUH GAYA KEPEMIMPINAN DAN BUDAYA ORGANISASI TERHADAP  
PRODUKTIVITAS KERJA KARYAWAN DENGAN MOTIVASI SEBAGAI  
VARIABEL INTERVENING PADA PT. IGASAR INDARUNG PADANG**

---

Kepada Yth:

Bapak/ Ibu Responden

Di\_

Tempat

Dengan Hormat

Saya adalah Mahasiswa Fakultas Ekonomi dan Bisnis Manajemen Sumber Daya Manusia Universitas Putra Indonesia “YPTK” Padang.

Nama : NOVIA ELFITRA

No Bp : 16101155310036

Program Studi : Manajemen

Sedang melakukan penelitian tentang “Pengaruh Komunikasi dan Budaya Organisasi Terhadap Produktifitas Kerja Dengan Semangat Kerja sebagai Variabel Intervening”. Data dan informasi yang Bapak/ Ibu berikan merupakan hal yang sangat berharga, oleh karena itu partisipasi dan kesediaan Bapak/ Ibu dalam menjawab kuesioner ini sangat saya hargai. Data dan informasi yang Bapak/ Ibu berikan akan saya jamin kerahasiaan dan semata-mata digunakan untuk kegiatan ilmiah.

Akhir kata saya ucapkan terima kasih kepada responden yang telah bersedia meluangkan waktunya untuk mengisi kuesioner ini.

Padang, Juli 2020

Hormat Saya

NOVIA ELFITRA

## KUESIONER PENELITIAN

### Petunjuk Pengisian

Pilihlah dengan memberikan tanda ( ) pada kolom yang telah di sediakan

### IDENTITAS RESPONDEN

1. Jenis kelamin : 1.  pria  
2  wanita
2. Usia : 1.  20-29 tahun  
2  30-39 tahun  
3  >40 tahun
3. Pendidikan : 1  SMA/SMK  
2  D3  
3  S1  
6  S2
4. Masa Kerja : 1.  < 1 tahun  
2.  1-2 tahun  
3  >2 tahun

Keterangan :

Berikan tanggapan Bapak/Ibu/Saudara/i atas pertanyaan berikut dengan memberikan tanda ( ) pada jawaban yang menurut anda sesuai dengan skala pengukuran :

Pilihan jawaban	Bobot
Sangat Setuju (SS)	5
Setuju (S)	4
Kurang Setuju (KS)	3
Tidak Setuju (TS)	2
Sangat Tidak Setuju (STS)	1

#### A. Komunikasi (X1)

		SS	S	KS	TS	STS	
--	--	----	---	----	----	-----	--



NO	PERTANYAAN	(5)	(4)	(3)	(2)	(1)	
	<b>Pengetahuan</b>						
1	Pengetahuan dapat membuat kemajuan						
2	Pengetahuan dapat memudahkan hubungan sosial antar manusia.						
	<b>Keterampilan</b>						
3	keterampilan bukanlah bakat yang bisa saja didapat tanpa melalui proses belajar yang intensif dan merupakan kelebihan yang sudah diberikan semenjak lahir.						
4	semakin banyak keterampilan yang saya miliki maka saya akan lebih fleksibel dan mampu menangani berbagai tantangan dan masalah berbeda di tempat kerja.						
	<b>Sikap</b>						
5	Sikap kerja sebagai kecenderungan pikiran dan perasaan puas atau tidak puas terhadap pekerjaannya						
6	Keamanan, rasa aman dan lingkungan yang terjaga akan menjamin dan menambah ketenangan dalam bekerja.						

### B. Budaya Organisasi (X2)

NO	PERTANYAAN	SS	S	KS	TS	STS	
		(5)	(4)	(3)	(2)	(1)	
	<b>Keleluasaan kerja dalam menyelesaikan pekerjaan</b>						
1	Saya selalu bertanggung jawab dalam menyelesaikan pekerjaan yang telah dibebankan.						
2	Saya mempunyai kebebasan dalam menyelesaikan pekerjaan.						
	<b>Toleransi organisasi terhadap pekerjaan yang beresiko</b>						
3	Tempat Saya bekerja memberikan toleransi kepada anggota untuk berinovasi secara bebas guna memajukan organisasi						
4	memberikan toleransi kepada saya untuk bertindak agresif dalam memajukan organisasi						
	<b>Kejelasan tentang saran dan harapan atas prestasi yang ingin dicapai organisasi</b>						
5	menjelaskan mengenai harapan organisasi						

	kepada pegawai untuk membantu mencapai visi organisasi guna meningkatkan kinerja organisasi						
6	menjelaskan mengenai harapan organisasi kepada pegawai untuk membantu mencapai misi organisasi guna meningkatkan kinerja organisasi						
	<b>Upaya organisasi demi terciptanya koordinasi yang baik antar unit organisasi</b>						
7	Perusahaan tempat saya bekerja mendorong unit-unit organisasi untuk bekerja dengan cara yang terkoordinasi untuk dapat meningkatkan kualitas pekerjaan yang dihasilkan.						
8	Perusahaan tempat saya bekerja mendorong unit-unit organisasi untuk bekerja dengan cara yang terkoordinasi untuk dapat mendorong kuantitas pekerjaan yang dihasilkan.						
	<b>Dukungan atasan termasuk dalam hal komunikasi</b>						
9	Pemimpin selama ini selalu memberikan pengarahan kepada bawahan dalam setiap pekerjaan						
10	Pemimpin selalu memberikan kesempatan untuk penyampaian ide-ide atau masukan yang mungkin berguna dalam mendukung tercapainya program-program kerja						
	<b>Komitmen karyawan secara keseluruhan terhadap organisasi</b>						
11	Seseorang dapat bertahan dengan kesetiiaannya demi kepentingan organisasi sehingga terbentuk sebuah loyalitas						
12	Dengan memiliki suatu komitmen, saya bekerja secara optimal sehingga dapat mencurahkan perhatian, pikiran, tenaga						
	<b>Toleransi terhadap konflik</b>						
13	Atasan saya mencoba untuk mengusulkan jalan tengah untuk menyelesaikan kebuntuan masalah/ konflik antara saya dan rekan.						
14	Saya dan rekan saling menghargai perbedaan pendapat						

### C. Semangat Kerja (Z)

NO	PERTANYAAN	SS	S	KS	TS	STS	
		(5)	(4)	(3)	(2)	(1)	
	<b>Kebanggaan pekerja akan pekerjaannya dan kepuasanya dalam menjalankan pekerjaan yang baik</b>						
1	Saya sudah merasa puas dengan pekerjaan yang dijalani saat ini						
2	Pekerjaan yang saya lakukan saat ini sudah sesuai dengan latar belakang pendidikan, kemampuan, dan keahlian saya						
	<b>Sikap terhadap pimpinan dalam menerapkan peraturan-peraturan perusahaan</b>						
3	Saya mengikuti peraturan yang telah ditetapkan atasan						
4	Menerapkan peraturan-peraturan yang telah ditetapkan bertujuan untuk kelancaran perusahaan						
	<b>Kemampuan untuk bergaul dengan kawan sekerjanya</b>						
5	Saya sangat memperhatikan komunikasi dengan rekan kerja, situasi, atau kondisi lingkungan dan suasana hati.						
6	saya selalu memberi nasehat, dukungan dan membantu kawan kerja apabila mereka menghadapi kesulitan dalam pekerjaannya						
	<b>Kesadaran akan tanggung jawab nya terhadap pekerjaannya</b>						
7	Saya harus mengerjakan pekerjaannya dengan tanggung jawab baik di saat ada atasan ataupun tidak						
8	Akan lebih baik jika saya merasa puas dengan pekerjaannya dan tidak mencoba untuk mencari pekerjaan lain.						

### D. Produktifitas kerja (Y)

NO	PERTANYAAN	SS	S	KS	TS	STS	
		(5)	(4)	(3)	(2)	(1)	
	<b>Kemampuan</b>						
1	Saya selalu mengerjakan pekerjaan sesuai dengan target yang telah ditentukan						
2	Saya mampu bekerja sesuai dengan target perusahaan						
	<b>Berusaha meningkatkan hasil yang dicapai</b>						
3	Saya selalu mengerjakan						

	pekerjaan dengan teliti						
4	Saya berusaha mencapai target yang telah ditentukan perusahaan						
	<b>Semangat kerja</b>						
5	Ketepatan waktu menyelesaikan pekerjaan ditentukan oleh lingkungan kerja dan suasana kerja						
6	Saya selalu masuk dan pulang kerja tepat pada waktunya						
	<b>Pengembangan diri</b>						
7	Saya mampu menyelesaikan tugas yang diberikan secara konsisten						
8	Saya selalu berusaha untuk meningkatkan kualitas kerja saya						
	<b>Mutu</b>						
9	Berusaha dengan serius menyelesaikan pekerjaan sampai selesai						
10	Jumlah dari hasil pekerjaan yang saya tangani selalu memenuhi target yang telah ditetapkan						
	<b>Efisiensi</b>						
11	Karyawan mampu menyelesaikan tugas yang diberikan secara konsisten						
12	Saya menyelesaikan pekerjaan saya sesuai dengan waktu yang dijadwalkan						

## Lampiran 2 Tabulasi Data

### TABULASI RESPONDEN

No	Jenis Kelamin	Umur	Pendidikan Terakhir	Lama Bekerja
1	1	2	1	2
2	1	2	1	2
3	1	2	1	2
4	1	3	1	2
5	1	3	1	2
6	2	3	1	2
7	2	3	1	2
8	2	3	2	2
9	2	1	2	1
10	1	1	2	1
11	2	1	3	1
12	2	2	3	1
13	1	2	3	1
14	1	2	3	1
15	1	2	3	1
16	1	3	3	1
17	1	3	4	1
18	2	2	4	1
19	2	2	4	1
20	2	2	4	1
21	2	3	3	1
22	1	3	3	1
23	1	3	3	2
24	2	2	3	2
25	1	2	3	2
26	1	2	3	2
27	1	3	3	3
28	1	3	3	3
29	1	1	2	3
30	1	1	2	2
31	1	1	2	2
32	1	2	2	2
33	2	2	2	2
34	2	2	2	2
35	2	3	2	2
36	1	3	2	2
37	1	3	2	1
38	1	3	3	1

39	2	3	3	1
40	2	2	3	1
41	2	2	3	1
42	2	2	3	1
43	2	3	3	1
44	2	3	3	1
45	2	2	2	2
46	2	3	2	2
47	2	3	1	2
48	1	2	1	2
49	1	2	1	2
50	1	2	2	2
51	1	3	2	2
52	2	3	2	2
53	2	3	3	2
54	2	3	3	2
55	2	3	3	2
56	2	3	3	2
57	2	2	3	1
58	2	2	3	1
59	2	2	3	1
60	2	3	3	1
61	2	3	3	1
62	1	2	3	1
63	1	3	3	1
64	2	2	2	1
65	2	2	3	1
66	1	2	3	3
67	1	3	3	3
68	1	1	3	3
69	2	1	3	3
70	2	1	3	2
71	2	1	3	2
72	2	1	3	2
73	2	1	3	3
74	2	1	3	3

**KOMUNIKASI (X1)**

No Responden	Komunikasi (X1)						Total
	X1.1	X1.2	X1.3	X1.4	X1.5	X1.6	
1	5	2	4	3	4	4	22
2	5	5	5	5	5	5	30
3	4	5	4	5	4	5	27
4	3	1	2	3	2	4	15
5	3	1	2	3	2	4	15
6	3	4	4	5	4	5	25
7	3	1	2	3	2	4	15
8	3	4	4	5	4	5	25
9	4	5	5	4	5	5	28
10	4	5	4	5	4	5	27
11	5	2	4	3	4	4	22
12	5	5	5	5	5	5	30
13	4	5	4	5	4	5	27
14	3	1	2	5	5	4	20
15	3	1	2	3	2	4	15
16	3	4	4	3	4	5	23
17	5	5	5	5	5	5	30
18	5	5	5	5	5	5	30
19	4	5	5	4	5	5	28
20	3	4	4	5	4	5	25
21	4	5	5	4	5	5	28
22	4	5	4	5	4	5	27
23	3	1	2	3	2	4	15
24	3	4	4	5	4	5	25
25	4	5	5	4	5	5	28
26	4	5	4	5	4	5	27
27	3	4	4	5	4	5	25
28	3	4	4	3	4	5	23
29	5	5	5	5	5	5	30
30	4	5	4	5	4	5	27
31	5	2	4	3	4	4	22
32	5	5	5	5	5	5	30
33	4	5	4	5	4	5	27
34	3	1	2	3	2	4	15
35	3	1	2	3	2	4	15
36	3	4	4	5	4	5	25
37	3	1	2	3	2	4	15
38	3	4	4	5	4	5	25
39	4	5	5	4	5	5	28
40	4	5	4	5	4	5	27
41	5	2	4	3	4	4	22
42	5	5	5	5	5	5	30

43	4	5	4	5	4	5	27
44	3	1	2	5	5	4	20
45	3	1	2	3	2	4	15
46	3	4	4	3	4	5	23
47	5	5	5	5	5	5	30
48	5	5	5	5	5	5	30
49	4	5	5	4	5	5	28
50	3	4	4	5	4	5	25
51	4	5	5	4	5	5	28
52	4	5	4	5	4	5	27
53	3	1	2	3	2	4	15
54	3	4	4	5	4	5	25
55	4	5	5	4	5	5	28
56	4	5	4	5	4	5	27
57	3	4	4	5	4	5	25
58	3	4	4	3	4	5	23
59	5	5	5	5	5	5	30
60	4	5	4	5	4	5	27
61	4	5	4	5	4	5	27
62	3	1	2	3	2	4	15
63	3	1	2	3	2	4	15
64	3	4	4	5	4	5	25
65	4	5	5	4	5	5	28
66	4	5	4	5	4	5	27
67	5	2	4	3	4	4	22
68	5	5	5	5	5	5	30
69	4	5	4	5	4	5	27
70	3	1	2	3	2	4	15
71	5	2	4	3	4	4	22
72	5	5	5	5	5	5	30
73	4	5	4	5	4	5	27
74	3	1	2	3	2	4	15



### Budaya Organisasi (X2)

No Responden	Budaya Organisasi (X2)														Total
	X2.1	X2.2	X2.3	X2.4	X2.5	X2.6	X2.7	X2.8	X2.9	X2.10	X2.11	X2.12	X2.13	X2.14	
1	5	2	4	3	4	3	4	4	4	4	4	2	5	4	52
2	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	70
3	4	5	4	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	68
4	3	3	4	3	3	1	2	3	2	3	4	1	4	4	40
5	4	3	3	3	4	1	3	2	3	2	4	1	4	4	41
6	2	3	2	2	2	5	1	4	1	4	5	4	4	5	44
7	3	4	4	3	5	4	4	4	4	4	4	1	4	4	52
8	3	4	4	5	5	4	4	5	4	5	5	4	4	5	61
9	3	3	4	3	3	1	2	3	2	3	5	5	5	5	47
10	4	5	4	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	68
11	5	2	4	3	4	3	4	4	4	4	4	2	4	4	51
12	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	70
13	4	5	4	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	68
14	3	1	5	3	4	5	4	4	4	4	4	3	4	4	52
15	3	1	5	3	4	5	4	4	4	4	4	1	4	4	50
16	3	4	4	5	5	4	4	5	4	5	5	4	4	4	60
17	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	70
18	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	70
19	4	5	5	4	5	5	5	3	5	3	5	5	5	3	62
20	4	2	1	3	5	5	2	5	2	5	5	4	4	5	52
21	4	5	5	4	5	5	5	3	5	3	5	5	5	3	62
22	4	5	4	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	68
23	3	1	2	3	4	5	4	4	4	4	4	1	4	4	47
24	3	4	4	5	5	4	4	5	4	5	5	4	4	5	61



57	3	4	4	5	5	4	4	5	4	5	5	4	4	5	61
58	3	4	4	3	5	4	4	4	4	4	5	4	4	4	56
59	3	3	4	3	3	1	2	3	2	3	5	5	5	5	47
60	4	5	4	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	68
61	4	2	1	3	5	5	2	5	2	5	5	5	5	5	54
62	3	1	2	3	4	5	4	4	4	4	4	1	4	4	47
63	2	3	1	2	3	4	1	3	1	3	4	1	4	4	36
64	3	4	4	5	5	4	4	5	4	5	5	4	4	5	61
65	3	3	4	3	3	1	2	3	2	3	5	5	5	3	45
66	4	3	1	3	5	5	2	5	2	5	5	5	5	5	55
67	5	5	4	3	4	3	4	4	4	4	4	2	4	4	54
68	3	4	4	3	5	4	4	4	4	4	5	5	5	5	59
69	3	3	4	3	3	1	2	3	2	3	5	5	5	5	47
70	3	1	2	3	4	5	4	4	4	4	4	1	4	4	47
71	5	5	4	3	4	3	4	4	4	4	4	2	4	4	54
72	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	70
73	5	5	5	5	5	5	5	4	4	4	5	5	5	5	67
74	4	4	4	2	2	4	2	2	2	2	4	1	4	4	41

### Produktifitas Kerja (Y)

No Responden	Produktifitas Kerja (Y)												Total
	Y.1	Y.2	Y.3	Y.4	Y.5	Y.6	Y.7	Y.8	Y.9	Y.10	Y.11	Y.12	
1	5	2	4	3	4	4	4	4	4	4	4	4	46
2	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	60
3	4	5	4	5	4	5	5	5	5	5	5	5	57
4	3	1	2	3	2	4	4	4	4	4	2	3	36
5	3	1	2	3	2	4	4	4	5	4	3	2	37
6	3	4	4	5	4	4	5	4	5	4	1	4	47
7	5	3	5	5	5	4	5	4	5	4	4	4	53
8	5	3	5	5	5	4	5	4	4	4	4	5	53
9	5	2	4	3	4	4	4	4	4	4	2	3	43
10	4	5	4	5	4	5	5	5	5	5	5	5	57
11	3	4	4	5	4	4	5	4	4	4	4	4	49
12	4	5	5	4	5	5	5	5	5	5	5	5	58
13	4	5	4	5	4	5	5	5	5	5	1	3	51
14	5	2	4	3	4	4	4	4	4	4	3	2	43
15	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	3	2	55
16	4	5	4	5	4	5	5	5	5	5	5	4	56
17	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	4	59
18	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	4	59
19	4	5	5	4	5	5	5	5	5	5	5	5	58
20	3	4	4	5	4	4	5	4	4	4	5	5	51
21	4	5	5	4	5	5	5	5	5	5	4	4	56
22	4	5	4	5	4	5	5	5	5	5	5	5	57
23	3	1	2	3	2	4	5	4	5	4	5	5	43
24	5	2	4	3	4	4	4	4	5	4	4	4	47

25	3	4	4	5	4	5	5	5	5	5	5	4	54
26	3	4	4	5	4	5	5	5	5	5	5	4	54
27	5	2	4	3	4	5	4	5	5	5	5	4	51
28	3	4	4	3	4	5	5	5	5	5	4	4	51
29	5	5	5	5	5	5	4	5	5	5	4	4	57
30	4	5	4	5	4	5	5	5	5	5	5	5	57
31	5	2	4	3	4	4	4	4	4	4	3	3	44
32	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	60
33	4	5	4	5	4	5	5	5	5	5	3	2	52
34	3	1	2	3	2	4	4	4	4	4	2	3	36
35	3	1	2	3	2	4	4	4	5	4	3	2	37
36	3	4	4	5	4	4	5	4	5	4	2	5	49
37	5	3	5	5	5	4	5	4	5	4	2	3	50
38	5	3	5	5	5	4	5	4	4	4	2	5	51
39	5	2	4	3	4	4	4	4	4	4	2	3	43
40	4	5	4	5	4	5	5	5	5	5	5	5	57
41	3	4	4	5	4	4	5	4	4	4	4	4	49
42	4	5	5	4	5	5	5	5	5	5	2	5	55
43	4	5	4	5	4	5	5	5	5	5	2	3	52
44	5	2	4	3	4	4	4	4	4	4	4	4	46
45	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	60
46	4	5	4	5	4	5	5	5	5	5	4	4	55
47	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	4	4	58
48	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	4	4	58
49	4	5	5	4	5	5	5	5	5	5	2	3	53
50	3	4	4	5	4	4	5	4	4	4	2	5	48
51	4	5	5	4	5	5	5	5	5	5	2	3	53
52	4	5	4	5	4	5	5	5	5	5	4	4	55
53	3	1	2	3	2	4	5	4	5	4	2	3	38
54	5	2	4	3	4	4	4	4	5	4	2	3	44
55	3	4	4	5	4	5	5	5	5	5	2	5	52
56	3	4	4	5	4	5	5	5	5	5	2	5	52

57	5	2	4	3	4	5	4	5	5	5	2	3	47
58	3	4	4	3	4	5	5	5	5	5	2	5	50
59	5	5	5	5	5	5	4	5	5	5	4	4	57
60	4	5	4	5	4	5	5	5	5	5	2	3	52
61	4	5	4	5	4	5	5	5	5	5	2	5	54
62	3	1	2	3	2	5	4	5	4	5	2	3	39
63	3	1	2	3	2	5	4	5	5	5	5	5	45
64	3	4	4	5	4	5	5	5	4	5	2	3	49
65	4	5	5	4	5	5	5	5	5	5	5	5	58
66	4	5	4	5	4	5	5	5	5	5	4	4	55
67	5	2	4	3	4	4	4	4	4	4	5	5	48
68	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	3	58
69	4	5	4	5	4	5	5	5	5	5	5	5	57
70	3	1	2	3	2	4	4	4	5	4	4	3	39
71	5	2	4	3	4	4	4	4	4	4	5	5	48
72	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	3	58
73	4	5	4	5	4	5	5	5	5	5	5	5	57
74	3	1	2	3	2	4	4	4	5	4	4	3	39

### Semangat Kerja (Z)

No Responde n	Semangat Kerja (Z)								Total
	Z.1	Z.2	Z.3	Z.4	Z.5	Z.6	Z.7	Z.8	
1	5	2	4	3	4	3	4	4	29
2	5	5	5	5	5	5	5	5	40
3	4	5	4	5	5	5	5	5	38
4	3	3	4	3	3	1	2	3	22
5	4	3	3	3	4	1	3	2	23
6	2	3	2	2	2	5	1	4	21
7	3	4	4	3	5	4	4	4	31
8	3	4	4	5	5	4	4	5	34
9	3	3	4	3	3	1	2	3	22
10	4	5	4	5	5	5	5	5	38
11	5	2	4	3	4	3	4	4	29
12	5	5	5	5	5	5	5	5	40
13	4	5	4	5	4	5	5	4	36
14	3	1	2	5	5	4	4	3	27
15	3	1	2	3	2	4	4	3	22
16	3	4	4	3	4	5	5	4	32
17	5	5	5	5	5	5	5	4	39
18	5	5	5	5	5	5	5	4	39
19	4	5	5	4	5	5	5	5	38
20	3	4	4	5	4	5	5	5	35

21	4	5	5	4	5	5	5	4	37
22	4	5	4	5	4	5	5	5	37
23	3	1	2	3	2	4	4	5	24
24	3	4	4	5	4	5	5	4	34
25	4	5	5	4	5	5	5	4	37
26	4	5	4	5	4	5	5	4	36
27	3	4	4	5	4	5	5	4	34
28	3	4	4	3	4	5	5	4	32
29	5	5	5	5	5	5	5	4	39
30	4	5	4	5	4	5	5	5	37
31	5	2	3	4	3	3	3	3	26
32	5	5	5	5	5	5	5	5	40
33	4	5	4	5	4	5	5	3	35
34	3	1	2	3	2	4	4	1	20
35	3	1	2	3	2	4	4	1	20
36	3	4	4	5	4	5	5	5	35
37	3	1	2	3	2	4	4	1	20
38	3	4	4	5	4	5	5	5	35
39	4	5	5	4	5	5	5	1	34
40	4	5	4	5	4	5	5	2	34
41	5	2	4	3	4	4	4	4	30
42	5	5	5	5	5	5	5	5	40
43	4	5	4	5	4	5	5	1	33
44	3	1	2	5	5	4	4	4	28
45	3	1	2	3	2	4	4	5	24
46	3	4	4	3	4	5	5	4	32
47	5	5	5	5	5	5	5	4	39
48	5	5	5	5	5	5	5	4	39
49	4	5	5	4	5	5	5	1	34
50	3	4	4	5	4	5	5	5	35
51	4	5	5	4	5	5	5	1	34
52	4	5	4	5	4	5	5	4	36



53	3	1	2	3	2	4	4	1	20
54	3	4	4	5	4	5	5	1	31
55	4	5	5	4	5	5	5	5	38
56	4	5	4	5	4	5	5	5	37
57	3	4	4	5	4	5	5	1	31
58	3	4	4	3	4	5	5	5	33
59	5	5	5	5	5	5	5	4	39
60	4	5	4	5	4	5	5	1	33
61	4	5	4	5	4	5	5	5	37
62	3	1	2	3	2	4	4	1	20
63	3	1	2	3	2	4	4	5	24
64	3	4	4	5	4	5	5	1	31
65	4	5	5	4	5	5	5	5	38
66	4	5	4	5	4	5	5	4	36
67	5	2	4	3	4	4	4	5	31
68	5	5	5	5	5	5	5	5	40
69	4	5	4	5	4	5	5	5	37
70	3	1	2	3	2	4	4	1	20
71	5	2	4	3	4	4	4	5	31
72	5	5	5	5	5	5	5	5	40
73	4	5	4	5	4	5	5	5	37
74	3	1	2	3	2	4	4	1	20

**Lampiran 3**  
**Frekuensi**

**X1.1**

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	N	31	41.9	41.9	41.9
	S	25	33.8	33.8	75.7
	SS	18	24.3	24.3	100.0
	Total	74	100.0	100.0	

**X1.2**

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	STS	16	21.6	21.6	21.6
	TS	6	8.1	8.1	29.7
	S	15	20.3	20.3	50.0
	SS	37	50.0	50.0	100.0
	Total	74	100.0	100.0	

**X1.3**

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	TS	16	21.6	21.6	21.6
	S	37	50.0	50.0	71.6
	SS	21	28.4	28.4	100.0
	Total	74	100.0	100.0	

**X1.4**

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	N	24	32.4	32.4	32.4
	S	9	12.2	12.2	44.6
	SS	41	55.4	55.4	100.0
	Total	74	100.0	100.0	

**X1.5**

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	TS	14	18.9	18.9	18.9
	S	37	50.0	50.0	68.9
	SS	23	31.1	31.1	100.0
	Total	74	100.0	100.0	

**X1.6**

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	S	22	29.7	29.7	29.7
	SS	52	70.3	70.3	100.0
	Total	74	100.0	100.0	

**X2.1**

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	TS	3	4.1	4.1	4.1
	N	30	40.5	40.5	44.6
	S	25	33.8	33.8	78.4
	SS	16	21.6	21.6	100.0
	Total	74	100.0	100.0	

**X2.2**

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	STS	8	10.8	10.8	10.8
	TS	7	9.5	9.5	20.3
	N	14	18.9	18.9	39.2
	S	15	20.3	20.3	59.5
	SS	30	40.5	40.5	100.0
	Total	74	100.0	100.0	

**X2.3**

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	STS	5	6.8	6.8	6.8
	TS	6	8.1	8.1	14.9
	N	2	2.7	2.7	17.6
	S	41	55.4	55.4	73.0
	SS	20	27.0	27.0	100.0
	Total	74	100.0	100.0	

**X2.4**

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	TS	4	5.4	5.4	5.4
	N	33	44.6	44.6	50.0
	S	6	8.1	8.1	58.1
	SS	31	41.9	41.9	100.0
	Total	74	100.0	100.0	

**X2.5**

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	TS	3	4.1	4.1	4.1
	N	9	12.2	12.2	16.2
	S	16	21.6	21.6	37.8
	SS	46	62.2	62.2	100.0
	Total	74	100.0	100.0	

**X2.6**

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	STS	10	13.5	13.5	13.5
	N	6	8.1	8.1	21.6
	S	16	21.6	21.6	43.2
	SS	42	56.8	56.8	100.0
	Total	74	100.0	100.0	

**X2.7**

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	STS	3	4.1	4.1	4.1
	TS	13	17.6	17.6	21.6
	N	2	2.7	2.7	24.3
	S	28	37.8	37.8	62.2
	SS	28	37.8	37.8	100.0
	Total	74	100.0	100.0	

**X2.8**

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	TS	3	4.1	4.1	4.1
	N	15	20.3	20.3	24.3
	S	22	29.7	29.7	54.1
	SS	34	45.9	45.9	100.0
	Total	74	100.0	100.0	

**X2.9**

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	STS	3	4.1	4.1	4.1
	TS	13	17.6	17.6	21.6
	N	2	2.7	2.7	24.3
	S	29	39.2	39.2	63.5
	SS	27	36.5	36.5	100.0
	Total	74	100.0	100.0	



**X2.10**

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	TS	3	4.1	4.1	4.1
	N	15	20.3	20.3	24.3
	S	22	29.7	29.7	54.1
	SS	34	45.9	45.9	100.0
	Total	74	100.0	100.0	

**X2.11**

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	S	22	29.7	29.7	29.7
	SS	52	70.3	70.3	100.0
	Total	74	100.0	100.0	

**X2.12**

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	STS	14	18.9	18.9	18.9
	TS	6	8.1	8.1	27.0
	N	2	2.7	2.7	29.7
	S	15	20.3	20.3	50.0
	SS	37	50.0	50.0	100.0
	Total	74	100.0	100.0	

**X2.13**

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	S	35	47.3	47.3	47.3
	SS	39	52.7	52.7	100.0
	Total	74	100.0	100.0	

**X2.14**

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	N	7	9.5	9.5	9.5
	S	26	35.1	35.1	44.6
	SS	41	55.4	55.4	100.0
	Total	74	100.0	100.0	

**Z.1**

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	TS	1	1.4	1.4	1.4
	N	30	40.5	40.5	41.9
	S	25	33.8	33.8	75.7
	SS	18	24.3	24.3	100.0
	Total	74	100.0	100.0	

**Z.2**

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	STS	13	17.6	17.6	17.6
	TS	6	8.1	8.1	25.7
	N	4	5.4	5.4	31.1
	S	15	20.3	20.3	51.4
	SS	36	48.6	48.6	100.0
	Total	74	100.0	100.0	

**Z.3**

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	TS	14	18.9	18.9	18.9
	N	2	2.7	2.7	21.6
	S	38	51.4	51.4	73.0
	SS	20	27.0	27.0	100.0
	Total	74	100.0	100.0	

**Z.4**

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	TS	1	1.4	1.4	1.4
	N	24	32.4	32.4	33.8
	S	9	12.2	12.2	45.9
	SS	40	54.1	54.1	100.0
	Total	74	100.0	100.0	

**Z.5**

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	TS	12	16.2	16.2	16.2
	N	3	4.1	4.1	20.3
	S	33	44.6	44.6	64.9
	SS	26	35.1	35.1	100.0
	Total	74	100.0	100.0	

**Z.6**

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	STS	3	4.1	4.1	4.1
	N	3	4.1	4.1	8.1
	S	18	24.3	24.3	32.4
	SS	50	67.6	67.6	100.0
	Total	74	100.0	100.0	

**Z.7**

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	STS	1	1.4	1.4	1.4
	TS	2	2.7	2.7	4.1
	N	2	2.7	2.7	6.8
	S	20	27.0	27.0	33.8
	SS	49	66.2	66.2	100.0
	Total	74	100.0	100.0	

**Z.8**

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	STS	15	20.3	20.3	20.3
	TS	2	2.7	2.7	23.0
	N	6	8.1	8.1	31.1
	S	23	31.1	31.1	62.2
	SS	28	37.8	37.8	100.0
	Total	74	100.0	100.0	

**Y.1**

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	N	23	31.1	31.1	31.1
	S	23	31.1	31.1	62.2
	SS	28	37.8	37.8	100.0
	Total	74	100.0	100.0	

**Y.2**

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	STS	10	13.5	13.5	13.5
	TS	12	16.2	16.2	29.7
	N	4	5.4	5.4	35.1
	S	13	17.6	17.6	52.7
	SS	35	47.3	47.3	100.0
	Total	74	100.0	100.0	

**Y.3**

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	TS	10	13.5	13.5	13.5
	S	41	55.4	55.4	68.9
	SS	23	31.1	31.1	100.0
	Total	74	100.0	100.0	

**Y.4**

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	N	24	32.4	32.4	32.4
	S	7	9.5	9.5	41.9
	SS	43	58.1	58.1	100.0
	Total	74	100.0	100.0	

**Y.5**

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	TS	10	13.5	13.5	13.5
	S	41	55.4	55.4	68.9
	SS	23	31.1	31.1	100.0
	Total	74	100.0	100.0	

**Y.6**

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	S	28	37.8	37.8	37.8
	SS	46	62.2	62.2	100.0
	Total	74	100.0	100.0	

**Y.7**

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	S	22	29.7	29.7	29.7
	SS	52	70.3	70.3	100.0
	Total	74	100.0	100.0	

**Y.8**

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	S	28	37.8	37.8	37.8
	SS	46	62.2	62.2	100.0
	Total	74	100.0	100.0	

**Y.9**

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	S	18	24.3	24.3	24.3
	SS	56	75.7	75.7	100.0
	Total	74	100.0	100.0	

**Y.10**

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	S	28	37.8	37.8	37.8
	SS	46	62.2	62.2	100.0



**Y.10**

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	S	28	37.8	37.8	37.8
	SS	46	62.2	62.2	100.0
	Total	74	100.0	100.0	

**Y.11**

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	STS	2	2.7	2.7	2.7
	TS	22	29.7	29.7	32.4
	N	6	8.1	8.1	40.5
	S	18	24.3	24.3	64.9
	SS	26	35.1	35.1	100.0
	Total	74	100.0	100.0	

## Y.12

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	TS	5	6.8	6.8	6.8
	N	20	27.0	27.0	33.8
	S	22	29.7	29.7	63.5
	SS	27	36.5	36.5	100.0
	Total	74	100.0	100.0	



N	74	74	74	74	74	74	74	74	74	74	74	74
X1.5 Pearson Correlation	.612**	.781**	.892**	.622**	1	.703**	.703**	.845**	.620**	.184	.870**	
Sig. (2-tailed)	.000	.000	.000	.000		.000	.000	.000	.000	.116	.000	
N	74	74	74	74	74	74	74	74	74	74	74	74
X1.6 Pearson Correlation	.228	.961**	.800**	.750**	.703**	1	1.000**	.944**	.568**	.452**	.906**	
Sig. (2-tailed)	.050	.000	.000	.000	.000		.000	.000	.000	.000	.000	
N	74	74	74	74	74	74	74	74	74	74	74	74
Total Pearson Correlation _X1	.583**	.971**	.911**	.803**	.870**	.906**	.906**	.977**	.769**	.483**	1	
Sig. (2-tailed)	.000	.000	.000	.000	.000	.000	.000	.000	.000	.000		
N	74	74	74	74	74	74	74	74	74	74	74	74

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

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

X2

**Correlations**

	X2.1	X2.2	X2.3	X2.4	X2.5	X2.6	X2.7	X2.8	X2.9	X2.10	Total_X2
X2.1 Pearson Correlation	1	.424**	.372**	.393**	.420**	.207	.552**	.243*	.538**	.243*	.580**
Sig. (2-tailed)		.000	.001	.001	.000	.076	.000	.037	.000	.037	.000
N	74	74	74	74	74	74	74	74	74	74	74
X2.2 Pearson Correlation	.424**	1	.498**	.693**	.502**	.238*	.545**	.277*	.537**	.277*	.693**
Sig. (2-tailed)	.000		.000	.000	.000	.041	.000	.017	.000	.017	.000
N	74	74	74	74	74	74	74	74	74	74	74
X2.3 Pearson Correlation	.372**	.498**	1	.485**	.269*	.025	.629**	-.006	.621**	-.006	.545**
Sig. (2-tailed)	.001	.000		.000	.020	.836	.000	.961	.000	.961	.000
N	74	74	74	74	74	74	74	74	74	74	74
X2.4 Pearson Correlation	.393**	.693**	.485**	1	.739**	.412**	.747**	.673**	.739**	.673**	.880**
Sig. (2-tailed)	.001	.000	.000		.000	.000	.000	.000	.000	.000	.000
N	74	74	74	74	74	74	74	74	74	74	74
X2.5 Pearson Correlation	.420**	.502**	.269*	.739**	1	.574**	.770**	.631**	.767**	.631**	.841**

	Sig. (2-tailed)	.000	.000	.020	.000		.000	.000	.000	.000	.000	.000
	N	74	74	74	74	74	74	74	74	74	74	74
X2.6	Pearson Correlation	.207	.238 <sup>*</sup>	.025	.412 <sup>**</sup>	.574 <sup>**</sup>	1	.564 <sup>**</sup>	.600 <sup>**</sup>	.560 <sup>**</sup>	.600 <sup>**</sup>	.655 <sup>**</sup>
	Sig. (2-tailed)	.076	.041	.836	.000	.000		.000	.000	.000	.000	.000
	N	74	74	74	74	74	74	74	74	74	74	74
X2.7	Pearson Correlation	.552 <sup>**</sup>	.545 <sup>**</sup>	.629 <sup>**</sup>	.747 <sup>**</sup>	.770 <sup>**</sup>	.564 <sup>**</sup>	1	.447 <sup>**</sup>	.995 <sup>**</sup>	.447 <sup>**</sup>	.915 <sup>**</sup>
	Sig. (2-tailed)	.000	.000	.000	.000	.000	.000		.000	.000	.000	.000
	N	74	74	74	74	74	74	74	74	74	74	74
X2.8	Pearson Correlation	.243 <sup>*</sup>	.277 <sup>*</sup>	-.006	.673 <sup>**</sup>	.631 <sup>**</sup>	.600 <sup>**</sup>	.447 <sup>**</sup>	1	.452 <sup>**</sup>	1.000 <sup>*</sup>	.688 <sup>**</sup>
	Sig. (2-tailed)	.037	.017	.961	.000	.000	.000	.000		.000	.000	.000
	N	74	74	74	74	74	74	74	74	74	74	74
X2.9	Pearson Correlation	.538 <sup>**</sup>	.537 <sup>**</sup>	.621 <sup>**</sup>	.739 <sup>**</sup>	.767 <sup>**</sup>	.560 <sup>**</sup>	.995 <sup>**</sup>	.452 <sup>**</sup>	1	.452 <sup>**</sup>	.910 <sup>**</sup>
	Sig. (2-tailed)	.000	.000	.000	.000	.000	.000	.000	.000		.000	.000
	N	74	74	74	74	74	74	74	74	74	74	74
X2.10	Pearson Correlation	.243 <sup>*</sup>	.277 <sup>*</sup>	-.006	.673 <sup>**</sup>	.631 <sup>**</sup>	.600 <sup>**</sup>	.447 <sup>**</sup>	1.000 <sup>*</sup>	.452 <sup>**</sup>	1	.678 <sup>**</sup>

	Sig. (2-tailed)	.037	.017	.961	.000	.000	.000	.000	.000	.000	.000	.000
	N	74	74	74	74	74	74	74	74	74	74	74
X2.11	Pearson Correlation	.228	.961**	.800**	.750**	.703**	1.000*	1	.944**	.568**	.452**	.926**
	Sig. (2-tailed)	.050	.000	.000	.000	.000	.000		.000	.000	.000	.000
	N	74	74	74	74	74	74	74	74	74	74	74
X2.12	Pearson Correlation	.438**	.980**	.857**	.795**	.845**	.944**	.944**	1	.738**	.411**	.977**
	Sig. (2-tailed)	.000	.000	.000	.000	.000	.000	.000		.000	.000	.000
	N	74	74	74	74	74	74	74	74	74	74	74
X2.13	Pearson Correlation	.710**	.747**	.683**	.508**	.620**	.568**	.568**	.738**	1	.208	.769**
	Sig. (2-tailed)	.000	.000	.000	.000	.000	.000	.000	.000		.075	.000
	N	74	74	74	74	74	74	74	74	74	74	74
X2.14	Pearson Correlation	.179	.419**	.232*	.701**	.184	.452**	.452**	.411**	.208	1	.483**
	Sig. (2-tailed)	.126	.000	.047	.000	.116	.000	.000	.000	.075		.000
	N	74	74	74	74	74	74	74	74	74	74	74
Total_	Pearson Correlation	.580**	.693**	.545**	.880**	.841**	.655**	.915**	.688**	.910**	.688**	1









Total_ Pearson Correlation	.409**	.944**	.858**	.776**	.858**	.746**	.690**	.746**	.475**	.746**	1
Y Sig. (2-tailed)	.000	.000	.000	.000	.000	.000	.000	.000	.000	.000	
N	74	74	74	74	74	74	74	74	74	74	74

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

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

Z

**Correlations**

	Z.1	Z.2	Z.3	Z.4	Z.5	Z.6	Z.7	Z.8	Z.9	Z.10	Total_Z
Z.1 Pearson Correlation	1	.423**	.636**	.346**	.565**	.132	.325**	.296*	.372**	.182	.601**
Y Sig. (2-tailed)		.000	.000	.003	.000	.264	.005	.010	.001	.122	.000
N	74	74	74	74	74	74	74	74	74	74	74
Z.2 Pearson Correlation	.423**	1	.864**	.686**	.754**	.579**	.623**	.315**	.123	.315**	.819**
Y Sig. (2-tailed)	.000		.000	.000	.000	.000	.000	.006	.297	.006	.000



Z.8	Pearson Correlation	.296*	.315**	.348**	.240*	.376**	.217	.188	1	.518**	.775**	.661**
	Sig. (2-tailed)	.010	.006	.002	.039	.001	.063	.108		.000	.000	.000
	N	74	74	74	74	74	74	74	74	74	74	74
Total_	Pearson Correlation	.601**	.819**	.816**	.698**	.810**	.631**	.722**	.661**	.528**	.628**	1
Z	Sig. (2-tailed)	.000	.000	.000	.000	.000	.000	.000	.000	.000	.000	
	N	74	74	74	74	74	74	74	74	74	74	74

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

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

**Lampiran 5**  
**RELIABEL**

X1

**Reliability Statistics**

Cronbach's Alpha	N of Items
.926	6

X2

**Reliability Statistics**

Cronbach's Alpha	N of Items
.903	14

Y

**Reliability Statistics**

Cronbach's Alpha	N of Items
.882	12

Z

**Reliability Statistics**

Cronbach's Alpha	N of Items
.867	8