LAPORAN PENELITIAN

PENGARUH GAYA KOMUNIKASI KEPEMIMPINAN, KEPUASAN KERJA TERHADAP KINERJA KARYAWAN PT MEGA FINANCE

Oleh :

Effendi Gazali

PROGRAM PASCASARJANA
PROGRAM STUDI MAGISTER KOMUNIKASI
UNIVERSITAS PROF. DR. MOESTOPO (BERAGAMA)
JAKARTA
2020

ABSTRACT

The success of a company is related to the competence of its leadership communication style. A competent leader will display communication styles that can affect employee performance. Communication style that can build job satisfaction and better performance of subordinates. The problem is that leaders dominate communication more so that employees lack the opportunity to express ideas and only carry out work orders. Based on the description of the background of the problem, the purpose of this study: 1) to determine the Effect of Leadership Communication Style on PT Mega Finance employee satisfaction. 2) to find out the Effect of Job Satisfaction on Employee Performance of PT Mega Finance. 3) to determine the Effect of Leadership Communication Style on Employee Performance of PT Mega Finance. 4) to determine the Effect of Leadership Communication Style on Employee Performance of PT Mega Finance, mediated by employee job satisfaction variables.

Theories used in the study include McGregor's Theory X and Theory Y, equity theory, and individual differences theory.

The research paradigm uses positivistic. The research method is survey. Population is 164 employees. The sampling technique uses simple random sampling. Based on the calculation of the Taro Yamane formula with an error rate of 10%, a sample of 62 employees was obtained. The method of collecting data through questionnaires. Quantitative data analysis. Hypothesis testing uses multiple linear regression formula.

The findings of the study show that 1) leadership communication style has a positive and significant effect on PT Mega Finance employee satisfaction which means that the application of a dominant controlling communication style can change employee attitudes to be satisfied in carrying out work duties. 2) Job satisfaction has a positive and significant effect on the performance of employees of PT Mega Finance, which means that employees who feel satisfaction at work have a direct impact on improved performance because employees are able to get the job done well. 3) Leadership Communication Style has a positive and significant effect on the performance of employees of PT Mega Finance, which means that a leader's communication style is firm and gives specific job tasks only to competent employees, resulting in satisfactory performance.

The conclusion of the study showed that the leadership communication style had a positive and significant effect on the performance of PT Mega Finance's employees mediated by job satisfaction variables. Research suggestions are as follows: it is better for the ideas of opinions expressed by fellow colleagues to be responded positively to build a more harmonious working relationship.

Keywords : *Communication style, job satisfaction, employee performance, leadership*

ABSTRAK

Keberhasilan suatu perusahaan terkait dengan kompetensi gaya komunikasi kepemimpinannya. Seorang pemimpin yang kompeten akan memperlihatkan gaya komunikasi yang dapat mempengaruhi kinerja karyawan. Gaya komunikasi yang dapat membangun kepuasan kerja dan kinerja bawahannya yang lebih baik. Permasalahannya pemimpin lebih mendominasi didalam berkomunikasi sehingga karyawan kurang mendapat kesempatan untuk mengutarakan gagasan pendapat dan hanya menjalankan perintah kerja. Berdasarkan uraian latar belakang masalah, maka tujuan penelitian ini: 1) untuk mengetahui Pengaruh Gaya Komunikasi Kepemimpinan Terhadap kepuasan karyawan PT Mega Finance. 2) untuk mengetahui Pengaruh Kepuasan Kerja Terhadap Kinerja Karyawan PT Mega Finance. 3) untuk mengetahui Pengaruh Gaya Komunikasi Kepemimpinan Terhadap Kinerja Karyawan PT Mega Finance. 4) untuk mengetahui Pengaruh Gaya Komunikasi Kepemimpinan Terhadap Kinerja Karyawan PT Mega Finance, dimediasi oleh variabel kepuasan kerja karyawan.

Teori yang digunakan dalam penelitian meliputi McGregor's Theory X dan Theory Y, *equity theory*, dan teori perbedaan individu.

Paradigma penelitian menggunakan positivistik. Metode penelitian adalah survei. Populasi sebanyak 164 karyawan. Teknik pengambilan sampel menggunakan *simple random sampling*. Berdasarkan penghitungan rumus Taro Yamane dengan tingkat kesalahan 10% diperoleh sampel sebanyak 62 karyawan. Metode pengumpulan data melalui kuesioner. Analisis data secara kuantitatif. Pengujian hipotesis menggunakan rumus regresi linear berganda.

Hasil temuan penelitian menunjukkan bahwa 1) gaya komunikasi kepemimpinan berpengaruh positif dan signifikan terhadap kepuasan karyawan PT Mega Finance yang artinya bahwa penerapan gaya komunikasi *controlling* yang dominan dapat memberikan perubahan sikap karyawan menjadi puas didalam menjalankan tugas pekerjaan. 2) Kepuasan kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan PT Mega Finance yang artinya bahwa karyawan yang merasakan kepuasan didalam bekerja berdampak langsung pada kinerja yang meningkat dikarenakan karyawan mampu menyelesaikan pekerjaan dengan baik. 3) Gaya Komunikasi Kepemimpinan berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan PT Mega Finance, yang artinya bahwa gaya komunikasi pemimpin yang tegas dan memberikan tugas pekerjaan spesifik hanya kepada karyawan yang kompeten maka menghasilkan kinerja yang memuaskan.

Kesimpulan penelitian menunjukkan bahwa gaya komunikasi kepemimpinan berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan PT Mega Finance yang dimediasi variabel kepuasan kerja. Saran penelitian sebagai berikut: sebaiknya gagasan pendapat yang disampaikan sesama rekan kerja direspon positif untuk membangun hubungan kerja yang lebih harmonis.

Kata Kunci : Gaya komunikasi, kepuasan kerja, kinerja karyawan, kepemimpinan.

DAFTAR ISI

SAMPUL DALAM ..... **Error! Bookmark not defined.**
HALAMAN PERNYATAAN ..... **Error! Bookmark not defined.**
HALAMAN PERSETUJUAN..... **Error! Bookmark not defined.**
HALAMAN PENGUJI ..... **Error! Bookmark not defined.**
UCAPAN TERIMA KASIH..... **Error! Bookmark not defined.**
KATA PENGANTAR..... **Error! Bookmark not defined.**
ABSTRACT i
ABSTRAK ii
DAFTAR ISI.....iv
DAFTAR TABEL..... vii
DAFTAR GAMBAR xii
DAFTAR LAMPIRAN xiii
BAB I PENDAHULUAN 1
A. Latar Belakang Masalah 1
B. Identifikasi Masalah 7
C. Pembatasan Masalah 8
D. Rumusan Masalah..... 9
E. Tujuan Penelitian..... 9
F. Manfaat Penelitian 9
1. Manfaat Teoritis..... 9
2. Manfaat Praktis..... 10
G. Sistematika Penulisan..... 10
BAB II PENELITIAN TERDAHULU, TINJAUAN PUSTAKA, KERANGKA PEMIKIRAN DAN HIPOTESIS 12
A. Penelitian Terdahulu 12
B. Tinjauan Pustaka 21
1. Komunikasi Organisasi..... 21

2. Pendekatan Komunikasi Klasik 21
3. Fungsi Komunikasi dalam Organisasi 27
4. Gaya Komunikasi Kepemimpinan 28
5. Kepuasan Kerja 31
6. Mempertahankan dan meningkatkan kepuasan kerja Karyawan 33
7. Kinerja Karyawan 35
C. Kerangka Teori 37
1. McGregor's Theory X and Theory Y 37
2. *Equity Theory* 41
3. Teori Perbedaan Individu 44
D. Kerangka Pemikiran 47
E. Hipotesis 47
BAB III METODOLOGI PENELITIAN 49
A. Tempat dan Waktu Penelitian 49
B. Paradigma Penelitian 49
C. Metode Penelitian 53
D. Definisi Operasional dan Pengukuran Variabel 53
1. Definisi Operasional 54
2. Pengukuran Variabel Penelitian 55
E. Populasi dan Sampel 63
1. Populasi 63
2. Ukuran Sampel 63
3. Teknik Sampling 65
F. Uji Instrumen Penelitian: Validitas dan Realibilitas 66
1. Validitas 66
2. Uji Reliabilitas 66
G. Teknik Pengumpulan Data 69
1. Data Primer 69
2. Data Sekunder 70

H. Teknik Analisis Data 71
BAB IV HASIL PENELITIAN DAN PEMBAHASAN 77
A. Deskripsi Sejarah Perusahaan 77
1. Sejarah PT Mega Finance 77
2. VISI DAN MISI 78
3. Nilai-Nilai Dasar 79
B. Hasil Uji Validitas dan Reliabilitas 79
C. Hasil Penelitian 84
1. Karakteristik Responden 84
2. Variabel Bebas (X) 87
3. Variabel Mediasi (Y) 116
4. Variabel Terikat (Z) 132
D. Rekapitulasi Nilai Mean 148
E. Uji Asumsi Klasik.....152
1. Uji Normalitas Data 152
2. Multikolinearitas.....153
3. Heterodeksitas.....155
F. Pengujian Hipotesis.....155
1. Pengujian Hipotesis Tahap Pertama 156
2. Pengujian Hipotesis Tahap Kedua 157
G. Pembahasan.....160
BAB V KESIMPULAN DAN SARAN 168
A. Kesimpulan 168
B. Saran 169
DAFTAR PUSTAKA 171
LAMPIRAN PENELITIAN 176
DAFTAR RIWAYAT HIDUP ..... **Error! Bookmark not defined.**

DAFTAR TABEL

Tabel 1.1 Jumlah Karyawan *Turnover* atau Resign Terhitung 2014 – 2019 6
Tabel 2.1 Penelitian Terdahulu 17
Tabel 2.2 Komunikasi dalam Organisasi Klasik 22
Tabel 3.1 Jadwal Penelitian 49
Tabel 3.2 Jenis-Jenis Paradigma 50
Tabel 3.3 Operasionalisasi Konsep 60
Tabel 3.4 Hasil Validitas dan Reliabilitas Gaya Komunikasi (n=30) 67
Tabel 3.5 Hasil Validitas dan Reliabilitas Kepuasan Kerja (n=30) 68
Tabel 3.6 Hasil Validitas dan Reliabilitas Kinerja Karyawan (n=30) 68
Tabel 3.7 Kategori Skala Likert 70
Tabel 4.1 Hasil Uji Validitas dan Reliabilitas Gaya Komunikasi Kepemimpinan 80
Tabel 4.2 Hasil Uji Validitas dan Reliabilitas Kepuasan Kerja Karyawan PT Mega Finance 81
Tabel 4.3 Hasil Uji Validitas dan Reliabilitas Kinerja Karyawan PT Mega Finance 82
Tabel 4.4 Jenis Kelamin Responden 84
Tabel 4.5 Usia Responden Saat Ini 84
Tabel 4.6 Pendidikan Terakhir Responden 85
Tabel 4.7 Lama bekerja 86
Tabel 4.8 Pemimpin membatasi responden dalam mengungkapkan pendapat pada saat rapat 87
Tabel 4.9 Pemimpin memaksa responden untuk lebih cepat dalam menyelesaikan pekerjaan 88
Tabel 4.10 Pemimpin sering mengatur responden didalam menjalankan tugas pekerjaan 89

Tabel 4.11 Gagasan pemikiran responden mendapat perhatian dari pemimpin 90
Tabel 4.12 Gagasan pemikiran responden mendapatkan tanggapan/respon positif dari rekan kerja 92
Tabel 4.13 Pemimpin menekankan komunikasi dua arah simetris kepada responden 93
Tabel 4.14 Pemimpin sangat terbuka didalam berkomunikasi kepada responden 94
Tabel 4.15 Pemimpin menunjukkan sikap empati ketika responden mengungkapkan kesulitan dalam bekerja 95
Tabel 4.16 Pemimpin memiliki kemampuan membina hubungan yang baik dengan karyawan 97
Tabel 4.17 Responden sering menerima tugas pekerjaan yang disampaikan secara tertulis oleh pemimpin 98
Tabel 4.18 Pemimpin suka memberikan jadwal kerja kepada responden 99
Tabel 4.19 Pemimpin sangat aktif mengarahkan pekerjaan kepada responden 100
Tabel 4.20 Responden mendapatkan tekanan (*push*) yang tinggi dari Pemimpin didalam bekerja 101
Tabel 4.21 Pekerjaan responden mendapat pengawasan langsung dari Pemimpin 103
Tabel 4.22 Pemimpin mengharapkan perilaku kerja cepat 104
Tabel 4.23 Responden mendapatkan teguran dari Pemimpin ketika lambat dalam menyelesaikan pekerjaan 105
Tabel 4.24 Pemimpin bersedia menerima saran dari responden.....106
Tabel 4.25 Pemimpin hanya menugaskan pekerjaan spesifik kepada staf yang berkompetensi tinggi 108
Tabel 4.26 Pemimpin teliti dalam memeriksa pekerjaan responden....109
Tabel 4.27 Pemimpin bertanggung jawab pada tugas pekerjaan 110

Tabel 4.28 Pemimpin suka menghindari komunikasi ketika responden ingin bertanya tentang tugas pekerjaan 111
Tabel 4.29 Pemimpin kurang tertarik diajak bekerjasama dengan responden didalam menyelesaikan pekerjaan 112
Tabel 4.30 Pemimpin suka mengalihkan pembicaraan ketika responden menanyakan masalah pekerjaan yang belum dipahami 114
Tabel 4.31 Pemimpin lebih senang melakukan pekerjaan secara mandiri daripada dibantu responden 115
Tabel 4.32 Responden merasakan puas berkomunikasi dengan rekan kerja di satu divisi 116
Tabel 4.33 Responden merasakan puas berkomunikasi dengan rekan kerja yang berbeda divisi 118
Tabel 4.34 Responden merasakan puas dengan tim kerja yang berada dalam satu divisi maupun divisi lainnya 119
Tabel 4.35 Responden merasakan puas dengan tim kerja yang berada dalam satu divisi.....120
Tabel 4.36 Responden puas dengan *remuneration* yang didapatnya dibandingkan dengan divisi lain yang beban pekerjaannya lebih berat (penuh resiko), yang sebenarnya pekerjaan responden tidak terlalu banyak 121
Tabel 4.37 Responden puas dengan pemberian uang kesejahteraan (insentif/uang lembur) yang diberikan perusahaan.....123
Tabel 4.38 Kapan pun responden membutuhkan bantuan, supervisor (Atasan langsung responden) selalu siap untuk membantunya 124
Tabel 4.39 Supervisor (Atasan langsung responden) akan selalu mendengarkan keluhan responden dan bersedia membantu memecahkan masalah responden 126
Tabel 4.40 Responden puas dengan pekerjaan yang dilakukan 127

Tabel 4.41 Responden akan mendapat pengakuan/pujian ketika berhasil menyelesaikan pekerjaan dengan sangat luar biasa 128
Tabel 4.42 Responden akan mendapatkan *reward* jika responden memberikan pekerjaan yang baik 129
Tabel 4.43 Rekan kerja menilai bahwa keberadaan responden sangat penting bagi kebanyakan teman-teman di kantor .. 131
Tabel 4.44 Tugas pekerjaan utama sesuai dengan pengetahuan responden 132
Tabel 4.45 Responden mampu memecahkan masalah pekerjaan utama responden 133
Tabel 4.46 Responden mampu menggunakan perangkat kerja dengan baik 134
Tabel 4.47 Responden dapat berkonsentrasi dengan baik dalam menyelesaikan pekerjaan meskipun lagi banyak pikiran 135
Tabel 4.48 Pekerjaan dapat diselesaikan dengan baik/tepat waktu 136
Tabel 4.49 Responden berani mengambil tantangan pekerjaan baru hingga mampu menyelesaikannya 138
Tabel 4.50 Ketika tugas utama responden selesai maka responden bersedia membantu rekan kerja yang sedang sibuk 139
Tabel 4.51 Responden bersedia bekerjasama kepada rekan kerja untuk menyelesaikan masalah pekerjaan 140
Tabel 4.52 Responden melibatkan diri dalam kegiatan *meeting* 141
Tabel 4.53 Responden membantu atasan dengan ikhlas 142
Tabel 4.54 Responden menyelesaikan tugas pekerjaan secara sistematis 143
Tabel 4.55 Responden mematuhi peraturan yang berlaku di perusahaan 145
Tabel 4.56 Responden bertanggung jawab dalam tugas pekerjaan ... 146
Tabel 4.57 Responden menyelesaikan pekerjaan tepat waktu 147

Tabel 4.58 Rekapitulasi Nilai Mean Gaya Komunikasi Kepemimpinan PT Mega Finance 148
Tabel 4.59 Rekapitulasi Nilai Mean Kepuasan Kerja PT Mega Finance 150
Tabel 4.60 Rekapitulasi Nilai Mean Kinerja Karyawan PT Mega Finance 151
Tabel 4.61 Tests of Normality.....152
Tabel 4.62 Multikolinearitas.....153
Tabel 4.63 Coefficients[a] 156
Tabel 4.64 Model Summary[b] 156
Tabel 4.65 Pedoman Interpretasi Koefisien Korelasi.....157
Tabel 4.66 Coefficients[a] 157
Tabel 4.67 Pedoman Interpretasi *Standardized Regression Coefficient*..159
Tabel 4.68 Model Summary[b] 159

DAFTAR GAMBAR

Gambar 1.1 *Perusahaan Multi-finance: Market Share of top 20 players*..... 3
Gambar 1.2 Pemain 4W Teratas: Pangsa pasar dalam hal unit yang dibiayai 4
Gambar 2.1 Kerangka Pemikiran 47

DAFTAR LAMPIRAN

Lampiran 1 Kuesioner 176
Lampiran 2 Coding Sheet Validitas dan Reliabilitas (n=30) 181
Lampiran 3 Output SPSS Uji Validitas dan Reliabilitas (n=30) 184
Lampiran 4 Coding Sheet (n-62).....188
Lampiran 5 Output Uji Validitas dan Reliabilitas (n=62).....193
Lampiran 6 Output SPSS Distribusi Frekuensi 197
Lampiran 7 Output SPSS Uji Asumsi Klasik 214
Lampiran 8 Output SPSS Regresi Linar Berganda.....215

BAB I

PENDAHULUAN

A. Latar Belakang Masalah

Dalam lingkungan yang kompetitif dan berubah hari ini, organisasi mengalami banyak tantangan dalam mencapai tujuan mereka. Organisasi yang bekerja di lingkungan berbasis jasa menghadapi tekanan dari pelanggan untuk memberikan layanan berkualitas baik. Lingkungan yang dihadapi organisasi semakin dinamis dan rumit sehingga untuk bisa bertahan dan berkembang di lingkungan ini maka organisasi harus memiliki seorang pemimpin yang memiliki kepemimpinan kuat serta menjadi panutan bawahannya. Kepemimpinan adalah salah satu faktor yang berperan penting dalam kreativitas dan inovasi organisasi di tempat kerja (Scott and Bruce, 1994; Tierney et al., 1999) dalam (Hu, Gu dan Chen, 2013:148). Kami setuju dengan pandangan bahwa "kepemimpinan pada dasarnya merupakan fenomena tingkat-ganda" (Chun, Yammarino, Dionne, Sosik, & Moon, 2009) dalam (Braun, Peus, Weisweiler dan Frey, 2013:271). Hal itu terjadi tidak hanya antara pemimpin individu dan pengikut mereka, tapi juga antara pemimpin dan tim kerja, dan bahkan di antara beberapa tim kerja dalam sebuah organisasi.

Berdasarkan uraian di atas, maka alasan ketertarikan mengangkat judul penelitian "Pengaruh Gaya Komunikasi Kepemimpinan, Kepuasan Kerja Terhadap Kinerja Karyawan PT Mega Finance", yakni *pertama*, Gaya

Komunikasi menarik untuk diteliti dikarenakan keberhasilan suatu organisasi perusahaan terkait dengan kompetensi gaya komunikasi kepemimpinannya. Seorang pemimpin yang kompeten akan memperlihatkan gaya komunikasi kepemimpinannya didalam mempengaruhi pengikutnya untuk mencapai kinerja karyawan yang lebih baik sehingga terbentuk kepuasan kerja yang tinggi. Pemimpin yang memiliki gaya komunikasi kepemimpinan yang khas,tentunya mengetahui cara membangun komitmen pada perusahaan, motivasi dalam bekerja, dan meningkatkan motivasi kerja pegawai, dengan begitu maka tujuan organisasi yang telah ditetapkan akan tercapai.

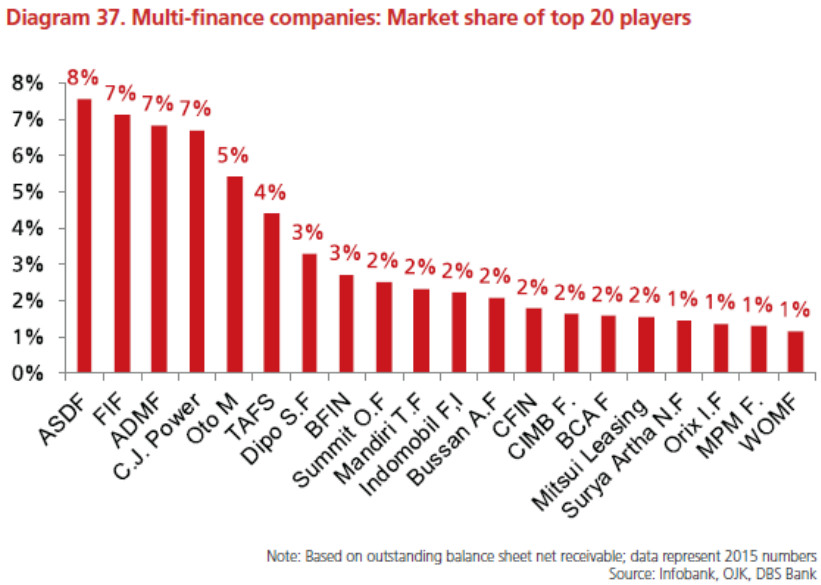
Kedua, Kepuasan Kerja Karyawan menarik untuk diteliti dikarenakan kepuasan kerja terkait dengan produktivitas kerja karyawan. Apabila kepuasan kerja karyawan rendah maka dampaknya akan menurunnya kinerja karyawan.

> Kepuasan kerja juga telah dikaitkan dengan produktivitas (Katzell et al., 1992) dalam (Silverthorne, 2004:594). Produktivitas yang lebih tinggi menyiratkan bahwa banyak biaya non-material akan tetap sama sementara output dan laba harus meningkat (Stiles et al., 1997) dalam (Silverthorne, 2004:594).

Ketiga, kinerja karyawan menarik untuk diteliti dikarenakan mengingat keberhasilan perusahaan bergantung pada kinerja karyawan, faktor utama lain dalam kesuksesan organisasi adalah gaya komunikasi kepemimpinan. Ini adalah kemampuan pemimpin untuk mempengaruhi pengikut mereka dengan membuat mereka lebih puas dan berkomitmen, yang pada

gilirannya berdampak pada hasil (*outcome*) (Mosadeghard, 2003) dalam (Almutairi, 2015:231).

Kemudian, adanya persaingan yang semakin kompetitif di industri pembiayaan (*multifinance*) perlu untuk terus meningkatkan pelayanan dan pembenahan internal guna mencapai kinerja perusahaan hingga tahun 2017, maka perusahaan pembiayaan (multifinance) menjadi terfragmentasi. Terdapat 201 perusahaan multifinance, dimana hanya 20 perusahaan teratas yang menguasai 65% (pembiayaan) pangsa pasar *(DBS, 2017:15)*. Masing-masing dari perusahaan multifinance melayani ceruk pasar secara spesifik seperti produk pembiayaan roda empat atau roda dua dengan jangkauan geografis yang sangat luas.



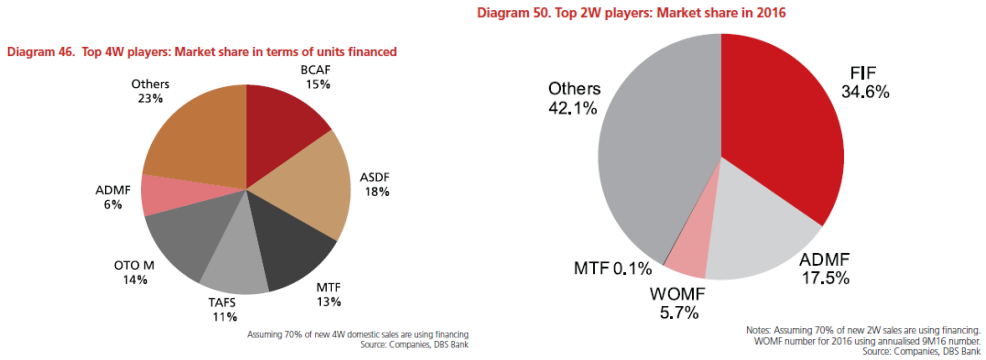
Gambar 1.1 *Perusahaan Multi-finance: Market Share of top 20 players*

Sumber : DBS (2017:15).

Pemain pasar terbesar yaitu Astra Sedaya Finance, ASDF hanya memiliki 8% pangsa pasar. Sedikit lebih tinggi di antara 4 perusahaan

teratas, ada beberapa perusahaan multifinance berinvestasi dalam jaringan cabang besar, seperti BFIN (204 cabang) dan Adira Finance (201) untuk kehadiran lokal dan untuk mendapatkan pengetahuan lokal di wilayah geografis tertentu.

Situasi persaingan begitu dirasakan oleh Mega Finance yang merupakan perusahaan yang bergerak di bidang *leasing* (sewa guna usaha), *factoring* (anjak piutang), serta *consumer finance* (pembiayaan konsumen). Sasarannya adalah konsumen korporasi dan jenis kendaraan roda empat (mobil). Pada bulan Oktober 2000 perusahaan Mega Finance mengalihkan fokusnya ke bidang *consumer finance*. Sasarannya adalah konsumen individu dan organisasi serta jenis produk kendaraan roda dua (motor) yang khusus diproduksi Jepang dan Italia, yaitu Honda, Yamaha, Suzuki, Kawasaki dan Vespa.



Keterangan: BCA Finance (BCAF); (Astra Sedaya Finance ASDF); Mandiri Tunas Finance (MTF); Toyota Astra Financial Services (TAFS); Oto Multiartha (OTO M); Adira Dinamika Multifinance (ADMF), Federal International Finance (FIF).

Gambar 1.2 Pemain 4W Teratas: Pangsa pasar dalam hal unit yang dibiayai

Sumber : (DBS, 2017)

Berdasarkan gambar 1.2 dapat dijelaskan sebagai berikut: data *market share* PT Mega Finance di 2018 yang diperoleh dari divisi pemasaran diketahui bahwa pada tahun 2014 diperoleh *market share* Mega Finance sebesar 5,05%.

Tahun 2015 meningkat menjadi 12,27%, Tahun 2016 pangsa pasar meningkat lagi menjadi 15,50%. Tahun 2017 terjadi penurunan menjadi 14,23%. Dengan demikian, diketahui dengan jelas bahwa dari tahun 2014 – 2016 mengalami peningkatan *market share*, namun pada tahun 2017 mengalami penurunan *market share*.

Fenomena menurunnya kinerja perusahaan disebabkan oleh menurunnya produktivitas kerja karyawan. Penyebab produktivitas kerja karyawan rendah dikarenakan tingkat stres kerja yang tinggi dan karyawan lebih banyak diberdayakan atau diberikan beban tugas pekerjaan yang sangat berlebihan oleh perusahaan.

> Uraian penjelasan di atas, didukung oleh pernyataan berikut: Kepuasan kerja telah dikaitkan "dengan hasil positif seperti bahwa karyawan yang lebih rendah tingkat stres dan lebih besar pemberdayaan (Thomas and Dunkerley 1999), serta meningkatnya kinerja perusahaan telah diukur dengan peningkatan produktivitas karyawan (Savery and Lucks 2001) dan dampaknya yakni perusahaan mengalami pertumbuhan. "Kepuasan kerja karyawan juga telah diperlihatkan yakni tingkat absensi yang lebih rendah dan tingkat motivasi yang lebih tinggi dibandingkan teman sekerjanya (Hwang and Chi 2005) dalam (Sledge, Miles dan Coppage, 2008:1667).

Permasalahan berikutnya: adanya ketegangan antarpribadi di tempat kerja telah dikaitkan dengan kurangnya kepuasan kerja dan keinginan berpindah tinggi (*turnover intention*) (O'Neill and Davis, 2011) dalam

(Tongchaiprasit dan Ariyabuddhiphongs, 2016:35). *Turnover* sering dikaitkan dengan rumitnya pekerjaan, kompensasi yang rendah, tugas yang berulang setiap hari, dan pengawasan yang buruk (Madera, Dawson dan Neal, 2014:123). *Turnover* adalah sebuah masalah karena biaya untuk mengganti seorang eksekutif bisa mencapai hingga 213% dari gaji eksekutif yang meninggalkan (Lucas, 2012) dalam (Gim, Desa dan Ramayah, 2015:658). *Turnover* sangatlah mahal karena memerlukan biaya perekrutan, biaya pelatihan, dan biaya pemisahan (Boushey & Glynn, 2012) dalam (Gim, Desa dan Ramayah, 2015:658).

Selain itu, *turnover* juga menimbulkan biaya-biaya tidak langsung seperti hilangnya produktivitas, mengurangi moral para karyawan yang tersisa, penurunan kualitas, kehilangan klien, dan pekerjaan tambahan bagi karyawan yang tersisa (Boushey & Glynn, 2012) dalam (Gim, Desa dan Ramayah, 2015:658). Adapun jumlah karyawan PT Mega Finance di Jln. Wijaya No. I No. 19 Kebayoran Baru, Jakarta Selatan, yang *turnover* sejak 2014 – 2019 sebagai berikut:

Tabel 1.1 Jumlah Karyawan *Turnover* atau Resign Terhitung 2014 – 2019

No	Tahun	Jumlah Karyawan
1.	2014	8
2.	2015	10
3.	2016	11
4.	2017	9
5.	2018	12

Sumber : HRD PT Mega Finance (2019)

Itulah sebabnya organisasi harus berusaha untuk mengurangi *turnover* jika hal itu mungkin.

Hasil penelitian sebelumnya (*previous research*) menyatakan bahwa "ketika pekerja mendapatkan kesempatan untuk menyelesaikan pekerjaan yang diluar batas kualifikasi kemampuannya, pekerja tersebut merasa akan mendapatkan sedikit bantuan karena keterampilan yang dimilikinya masih berada di bawah rata-rata, tentunya gajinya pun berbeda dengan teman sejawatnya harga diri pegawai yang kemampuannya kurang bagus didalam menyelesaikan pekerjaan akan dinilai rendah oleh lingkungan tempat kerjanya (kualitas kerja yang rendah terkait dengan harga dirinya di lingkungan sosial) dan pegawai tersebut akan sedikit memiliki teman di lingkungan sosial tempat kerjanya (hal ini dikarenakan keterampilan dan kemampuan individu tersebut yang kurang bagus didalam menyelesaikan pekerjaan) (Peiro dan Grau, 2010:670).

Berdasarkan uraian latar belakang masalah di atas, maka penulis tertarik mengangkat judul penelitian "Pengaruh Gaya Komunikasi Terhadap Kepuasan Kerja dan Kinerja Karyawan PT Mega Finance".

B. Identifikasi Masalah

Berdasarkan uraian latar belakang masalah di atas, maka dapat diidentifikasikan: kondisi perekonomian di Indonesia yang sedang lesu berdampak pada bisnis pembiayaan. *Market share* perusahaan turun juga dimungkinkan karena gaya komunikasi pemimpin yang kurang sesuai

dengan kondisi perekonomian yang fluktuaktif, dimana pada saat rapat dengan karyawan yakni pemimpin membatasi pendapat karyawan karena pendapat yang disampaikan karyawannya dinilai kurang berkualitas dan tidak memberikan solusi yang tepat.

Kemudian, pemimpin lebih dominan dalam berkomunikasi yakni lebih menerapkan komunikasi asimetris daripada komunikasi simetris dua arah secara timbal balik. Hal ini terlihat dalam aktivitas kesehariannya yakni pemimpin cenderung lebih aktif dalam menyampaikan pesan komunikasi berupa instruksi pekerjaan dimana bawahannya harus mengerjakan perintah tugas pekerjaan tanpa harus bertanya kembali. Lalu, karyawan merasakan kurang puas dalam bekerja dikarenakan ketika karyawan mengalami kesulitan dalam bekerja ternyata pemimpin kurang bersedia meluangkan waktunya untuk membantu bawahannya. Pemimpin sering melakukan pekerjaan di bawah tekanan kepada bawahannya sehingga hasil kinerja karyawan kurang maksimal dan karyawan mendapat teguran dari pemimpinnya.

C. Pembatasan Masalah

Penulis memberikan pembatasan masalah penelitian ini dengan memfokuskan pada variabel Gaya Komunikasi, Kepuasan Kerja, dan Kinerja Karyawan. Pada penelitian ini juga dibatasi untuk variabel bebasnya hanya satu (X) yakni gaya komunikasi kepemimpinan, lalu variabel mediasi/intervening (Y) yakni kepuasan kerja, dan variabel terikat (Z) yakni kinerja karyawan.

Penelitian hanya berlaku di PT Mega Finance di Jakarta dikarenakan populasi yang dilibatkan hanya di wilayah Jakarta.

D. Rumusan Masalah

Berdasarkan uraian masalah di atas, maka dapat dirumuskan permasalahan penelitian sebagai berikut: Apakah Terdapat Pengaruh Gaya Komunikasi Kepemimpinan, Kepuasan Kerja Terhadap Kinerja Karyawan PT Mega Finance?

E. Tujuan Penelitian

Adapun tujuan penelitian yang hendak diteliti:

1. Untuk mengetahui Pengaruh Gaya Komunikasi Kepemimpinan Terhadap kepuasan karyawan PT Mega Finance.
2. Untuk mengetahui Pengaruh Kepuasan Kerja Terhadap Kinerja Karyawan PT Mega Finance.
3. Untuk mengetahui Pengaruh Gaya Komunikasi Kepemimpinan Terhadap Kinerja Karyawan PT Mega Finance.

F. Manfaat Penelitian

Hasil dari melakukan penelitian ini, memiliki dua nilai manfaat yakni

1. Manfaat Teoritis

Hasil penelitian ini diharapkan dapat menambah khasanah ilmu pengetahuan di bidang *public relations* khususnya yang membahas mengenai gaya komunikasi kepemimpinan, kepuasan kerja, dan kinerja karyawan sehingga kajian literatur maupun

teoritis yang digunakan pada penelitian ini dapat menjadi bahan referensi.

2. Manfaat Praktis

Hasil penelitian ini diharapkan menjadi bahan evaluasi bagi pimpinan perusahaan supaya meningkatkan kinerja karyawan dan memperbaiki gaya komunikasi kepemimpinan agar semakin meningkatnya kepuasan kerja karyawan yang signifikan.

G. Sistematika Penulisan

BAB I : PENDAHULUAN

Di awali dengan penjelasan latar belakang masalah, identifikasi masalah penelitian, pembatasan masalah, rumusan masalah, tujuan penelitian, manfaat penelitian, dan sistematika penulisan.

BAB II : PENELITIAN TERDAHULU, TINJAUAN PUSTAKA, KERANGKA PEMIKIRAN DAN HIPOTESIS

Penelitian terdahulu menguraikan letak perbedaan dengan penelitian penulis. Dilanjutkan dengan tinjauan pustaka yang terkait dengan variabel penelitian seperti gaya komunikasi, kepuasan, dan kinerja karyawan, lalu kerangka teori dan kerangka pemikiran, serta hipotesis.

BAB III : METODOLOGI PENELITIAN

Pada metodologi penelitian dijelaskan tempat dan waktu penelitian, metode penelitian survei. Selanjutnya, definisi

operasional dan pengukuran variabel, instrumen penelitian, populasi dan sampel yang digunakan, pengujian validitas dan reliabilitas, teknik pengumpulan data berupa data primer dan data sekunder. Kemudian, dilanjutkan dengan teknik analisis data secara kuantitatif dengan penggunaan metode analisis berupa regresi linear berganda.

BAB IV : HASIL PENELITIAN DAN PEMBAHASAN

Hasil Penelitian dan Pembahasan, penulis akan menguraikan temuan hasil penelitian, yang di awali dari deskripsi objek penelitian, hasil uji validitas dan reliabilitas dari penyebaran kuisioner, kemudian dianalisis secara kuantitatif dalam bentuk distribusi frekuensi tabel tunggal, lalu diuji Asumsi Klasik, dan regresi linear berganda. Hasil penelitian kemudian dijelaskan dalam pembahasan yang dikaitkan dengan teori dan penelitian terdahulu.

BAB V : KESIMPULAN DAN SARAN

Kesimpulan penelitian menjelaskan hasil jawaban tujuan penelitian dan data penelitian diperoleh dari pengujian hipotesis di BAB IV, dan saran penelitian.

BAB II

PENELITIAN TERDAHULU, TINJAUAN PUSTAKA, KERANGKA PEMIKIRAN DAN HIPOTESIS

A. Penelitian Terdahulu

Berdasarkan kajian penelitian terdahulu yang mengulas tentang penelitian Pengaruh Gaya Komunikasi Terhadap Kinerja Karyawan Di Mediasi Oleh Variabel Kepuasan Kerja Karyawan PT Mega Finance, maka dapat dideskripsikan sebagai berikut:

1. Penelitian Terdahulu Pertama

   Penulis mengadopsi dari penelitian terdahulu milik Tondok dan Andarika (2004:35—49), Universitas Bina Darma Palembang, dengan judul penelitiannya: Hubungan Antara Persepsi Gaya Kepemimpinan Transformasional dan Transaksional dengan Kepuasan Kerja Karyawan Badan Koordinasi Koperasi Kredit Daerah Sumatera Selatan. Tujuan dari penelitian yang diteliti meliputi 1) untuk mengetahui pengaruh gaya kepemimpinan terhadap kepuasan kerja. 2) untuk mengetahui pengaruh gaya transaksional terhadap kepuasan kerja. Kajian teoritis yang digunakan mencakup Teori Gaya Kepemimpinan Transformasional dan Transaksional, Teori Kepuasan Kerja. Metodologi yakni pendekatan penelitiannya secara kuantitatif. Metode penelitiannya survei. Teknik pengumpulan data diperoleh dari penyebaran kuesioner. Data penelitian

dianalisis secara kuantitatif dengan menggunakan metode multiple regresi dan diolah dengan SPSS. Hasil temuan penelitian menunjukkan 1) Terdapat pengaruh gaya kepemimpinan terhadap kepuasan kerja, yang signifikan dan besarnya pengaruh 0,835 & sig 0,000 < 0,01, termasuk kategori pengaruh kuat. 2) Gaya transaksional tidak berpengaruh signifikan terhadap kepuasan kerja didapat nilai regresi -0,061 & Sig. > 0,05.

Letak perbedaan dengan penelitian penulis meliputi 1) berbeda di judul variabel bebasnya yakni gaya kepemimpinan, punya penulis adalah gaya komunikasi kepemimpinan. 2) Penelitian Tondok tidak ada variabel mediasi atau penghubung, punya penulis ada variabel penghubung yakni kepuasan kerja. 3) Penelitian Tondok tidak ada variabel kinerja, punya penulis ada variabel kinerja. 4) Lokasi penelitian di Badan Koordinasi Koperasi Kredit Daerah Sumatera Selatan.

Letak persamaan penelitian terdahulu dengan penelitian penulis adalah Variabel kepuasan kerja sudah sama dengan punya penulis, dan semua metodologinya sama.

2. Penelitian Terdahulu Kedua

Penelitian terdahulu yang relevan dengan penelitian penulis, menggunakan penelitian (Kurniawan, 2012), Universitas Negeri Makassar, dengan judul penelitiannya: Pengaruh Kepemimpinan Dan Pengembangan Sumber Daya Manusia Terhadap Kepuasan Kerja, Motivasi Kerja, Dan

kinerja Karyawan Bank SULSELBAR. Tujuan penelitian meliputi 1) untuk mengetahui pengaruh gaya kepemimpinan terhadap kepuasan kerja. 2) Untuk mengetahui pengaruh gaya komunikasi kepemimpinan terhadap kinerja karyawan. 3) Untuk mengetahui pengaruh kepuasan kerja terhadap kinerja karyawan. 4) untuk mengetahui peran kepuasan kerja sebagai variabel penghubung (mediator) memberikan pengaruh antara hubungan gaya komunikasi kepemimpinan terhadap kinerja karyawan. Teori yang digunakan dalam penelitian Teori Gaya Kepemimpinan, Teori Pengembangan SDM, Kepuasan Kerja, Motivasi Kerja, dan Kinerja Karyawan.

Metodologi penelitiannya menggunakan pendekatan kuantitatif. Metode penelitiannya survei. Teknik pengumpulan datanya diperoleh dari penyebaran kuesioner. Analisis data penelitian secara kuantitatif dan menggunakan metode multiple regresi serta pengolahan data pakai SPSS. Hasil temuan penelitian menunjukkan 1) Gaya kepemimpinan berpengaruh signifikan terhadap kepuasan kerja, diperoleh nilai koefisien beta (β)=0,230 & Sig. 0,000. 2) Gaya komunikasi kepemimpinan berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan, diperoleh nilai koefisien beta (β)=0,215 & Sig. 0,000. 3) Kepuasan kerja berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan, diperoleh nilai koefisien beta (β)=0,277 & Sig. 0,000. 4) Kepuasan kerja sebagai variabel penghubung

(mediator) memberikan pengaruh yang signifikan antara hubungan gaya komunikasi kepemimpinan terhadap kinerja karyawan.

Letak perbedaan penelitian terdahulu dengan penelitian penulis sebagai berikut: penelitian penulis hanya membahas variabel gaya komunikasi kepemimpinan, sedangkan punya Kurniawan memiliki variabel gaya kepemimpinan, Pengembangan SDM, dan motivasi kerja. Lokasi penelitiannya berbeda, Kurniawan meneliti di Bank SULSELBAR.

Letak persamaannya meliputi: membahas variabel kepuasan kerja dan kinerja karyawan, dan semua metodologi sama dengan penelitian penulis.

3. Penelitian Terdahulu Ketiga

Penulis menggunakan penelitian terdahulu milik (Rachmah, K dan Mardiana, 2014), Universitas Samarinda, dengan judul penelitian: Pengaruh Gaya Kepemimpinan dan Kepuasan Kerja terhadap Kinerja Pegawai pada Lingkungan Dinas Kehutanan Kabupaten Kutai Timur. Tujuan penelitian yang diteliti: 1) untuk mengetahui pengaruh gaya kepemimpinan terhadap kinerja pegawai. 2) untuk mengetahui pengaruh kepuasan kerja terhadap kinerja pegawai. 3) untuk mengetahui pengaruh gaya kepemimpinan dan kepuasan kerja terhadap kinerja pegawai. Teori yang digunakan untuk penelitiannya mencakup Teori Gaya Kepemimpinan, Teori Kepuasan Kerja, Teori Kinerja.

Metodologi penelitian: untuk pendekatan penelitiannya secara kuantitatif. Metode penelitiannya menggunakan survei. Metode pengumpulan data

berupa kuesioner. Analisis data secara kuantitatif dengan menggunakan metode multiple regresi.

Hasil penelitian membuktikan bahwa 1) Gaya kepemimpinan berpengaruh signifikan terhadap kinerja pegawai diperoleh nilai Sig. 0,000. 2) Kepuasan kerja berpengaruh signifikan terhadap kinerja pegawai diperoleh nilai Sig. 0,000. 3) Gaya kepemimpinan dan kepuasan kerja berpengaruh signifikan terhadap kinerja pegawai diperoleh nilai F sebesar 774,622 & Sig. 0,000.

Letak perbedaan penelitian terdahulu dengan penelitian penulis adalah Rachmah meneliti gaya kepemimpinan, penelitian penulis gaya komunikasi kepemimpinan. Lokasi penelitian Lingkungan Dinas Kehutanan Kabupaten Kutai Timur.

Letak persamaan penelitian terdahulu dengan penelitian penulis yakni sama-sama meneliti variabel kepuasan kerja dan kinerja karyawan dan semua metodologi sama dengan penelitian penulis.

Berdasarkan uraian di atas, maka dapat dibuat dalam bentuk tabel di bawah ini

Tabel 2.1 Penelitian Terdahulu

Peneliti	Judul	Teori/Konstruk	Metodologi	Hasil Penelitian	Perbedaan	Persamaan
Tondok dan Andarika (2004:35—49), Universitas Bina Darma Palembang	Hubungan Antara Persepsi Gaya Kepemimpinan Transformasional dan Transaksional dengan Kepuasan Kerja Karyawan Badan Koordinasi Koperasi Kredit Daerah Sumatera Selatan	• Teori Gaya Kepemimpinan Transformasional dan Transaksional • Teori Kepuasan Kerja	• Kuantitatif • Metode survei. • Kuesioner • Analisis data kuantitatif menggunakan metode multiple regresi	1. Terdapat pengaruh gaya kepemimpinan terhadap kepuasan kerja, yang signifikan dan besarnya pengaruh 0,835 & sig 0,000 < 0,01. Termasuk kategori pengaruh kuat. 2. Gaya transaksional tidak berpengaruh signifikan terhadap kepuasan kerja didapat nilai regresi -0,061 & Sig. > 0,05.	Berbeda di judul variabel bebasnya yakni gaya kepemimpinan, punya penulis adalah gaya komunikasi kepemimpinan.	Variabel kepuasan kerja sudah sama dengan punya penulis.
					Penelitian Tondok tidak ada variabel mediasi atau penghubung, punya penulis ada variabel penghubung yakni kepuasan kerja.	Semua metodologinya sama.
					Penelitian Tondok tidak ada variabel kinerja, punya penulis ada variabel kinerja. Lokasi penelitian di Badan Koordinasi Koperasi Kredit Daerah Sumatera Selatan.	
(Kurniawan, 2012),	Pengaruh Kepemimpinan Dan Pengembangan	• Teori Gaya Kepemimpinan.	• Kuantitatif • Metode survei.	1. Gaya kepemimpinan berpengaruh	Penelitian penulis hanya membahas variabel gaya	Sama-sama membahas variabel kepuasan kerja dan kinerja karyawan

Peneliti	Judul	Teori/Konstruk	Metodologi	Hasil Penelitian	Perbedaan	Persamaan
Universitas Negeri Makassar	Sumber Daya Manusia Terhadap Kepuasan Kerja, Motivasi Kerja, Dan kinerja Karyawan Bank SULSELBAR	• Teori Pengembangan SDM • Kepuasan Kerja • Motivasi Kerja • Kinerja Karyawan	• Kuesioner • Analisis data kuantitatif menggunakan metode multiple regresi	signifikan terhadap kepuasan kerja, diperoleh nilai koefisien beta (β)=0,230 & Sig. 0,000. 2. Gaya komunikasi kepemimpinan berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan, diperoleh nilai koefisien beta (β)=0,215 & Sig. 0,000. 3. Kepuasan kerja berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan, diperoleh nilai koefisien beta (β)=0,277 & Sig. 0,000. 4. Kepuasan kerja sebagai variabel penghubung (mediator) memberikan pengaruh yang	komunikasi kepemimpinan, sedangkan punya Kurniawan memiliki variabel gaya kepemimpinan, Pengembangan SDM, dan motivasi kerja. Lokasi penelitiannya berbeda, Kurniawan meneliti di Bank SULSELBAR.	Semua metodologi sama d tian p

18

Peneliti	Judul	Teori/Konstruk	Metodologi	Hasil Penelitian	Perbedaan	Persamaan
				signifikan antara hubungan gaya komunikasi kepemimpinan terhadap kinerja karyawan.		
(Rachmah, K dan Mardiana, 2014), Universitas Samarinda	Pengaruh Gaya Kepemimpinan dan Kepuasan Kerja terhadap Kinerja Pegawai pada Lingkungan Dinas Kehutanan Kabupaten Kutai Timur	• Teori Gaya Kepemimpinan. • Teori Kepuasan Kerja • Teori Kinerja	• Kuantitatif • Metode survei. • Kuesioner • Analisis data kuantitatif menggunakan metode multiple regresi	1. Gaya kepemimpinan berpengaruh signifikan terhadap kinerja pegawai diperoleh nilai Sig. 0,000. 2. Kepuasan kerja berpengaruh signifikan terhadap kinerja pegawai diperoleh nilai Sig. 0,000. 3. Gaya kepemimpinan dan kepuasan kerja berpengaruh signifikan terhadap kinerja pegawai diperoleh nilai F sebesar 774,622 & Sig. 0,000.	Rachmah meneliti gaya kepemimpinan, penelitian penulis gaya komunikasi kepemimpinan. Lokasi penelitian Lingkungan Dinas Kehutanan Kabupaten Kutai Timur	Sama-sama meneliti variabel kepuasan kerja dan kinerja karyawan Semua metodologi sama dengan penelitian penulis.

B. Tinjauan Pustaka

1. Komunikasi Organisasi

(Cutlip, Center dan Broom, 2007:226) komunikasi adalah proses timbal balik (resiprokal) pertukaran sinyal untuk memberi informasi, membujuk, atau memberi perintah, berdasarkan makna yang sama dan dikondisikan oleh konteks hubungan para komunikator dan konteks sosialnya. (Nobile dan McCormick, 2008:102) Komunikasi organisasi adalah proses dimana orang-orang yang berada di dalam suatu organisasi saling memberi dan menerima pesan. Orang-orang yang berada di ruang lingkup organisasi memiliki pengalaman komunikasi dengan sejumlah cara. Pesan komunikasi berpindah ke atas dan ke bawah diantara tingkat hirarki dan pesan komunikasi berpindah secara horisontal ke sesama orang yang memiliki tingkat level yang sama.

2. Pendekatan Komunikasi Klasik

Para ahli teori (Fayol, Weber, dan Taylor) ini melihat organisasi melalui lensa metafora mesin (Miller, 2015:28). Menurut Miller, organisasi yang dijalankan secara mekanistik akan bergantung pada prinsip-prinsip standardisasi, spesialisasi, dan prediktabilitas untuk dapat beroperasi. Prinsip-prinsip umum teori organisasi diwakili oleh ide-ide yang lebih spesifik dari struktur organisasi (seperti rentang kendali, rantai skalar, hierarki, pembagian kerja), kekuasaan (seperti keunggulan kekuatan rasional-hukum, pentingnya otoritas), desain kerja (seperti spesialisasi dan desain pekerjaan ilmiah), dan sikap (seperti *subordination* minat individu terhadap

tujuan organisasi). Tidaklah mengherankan bahwa proses komunikasi mengambil karakteristik tertentu dalam organisasi seperti mesin ini. Menurut Fayol, Weber, dan Taylor, aspek-aspek komunikasi dalam organisasi (Miller, 2015:29) mencakup (1) isi komunikasi, (2) arah aliran komunikasi, (3) mode atau saluran komunikasi, dan (4) gaya komunikasi, yang di dirangkum dalam Tabel 2.1.

Tabel 2.2 Komunikasi dalam Organisasi Klasik

Konten dari Komunikasi	Tugas
Arah aliran komunikasi	Vertikal (komunikasi mengalir dari Atasan ke Bawahan/Downward)
Saluran komunikasi	Biasanya berupa tertulis
Gaya komunikasi	Formal

Sumber : (Miller, 2015:30)

Penjelasan:

1. Isi/konten komunikasi

   Dalam teori-teori klasik yang telah dipertimbangkan, ada hal-hal tertentu yang harus dibicarakan dan hal-hal tertentu yang tidak boleh dibicarakan dalam organisasi. Sebagai contoh, pertimbangkan prinsip Fayol tentang "subordinasi minat individu terhadap kepentingan umum". Prinsip ini menunjukkan bahwa karyawan harus fokus pada tujuan organisasi, bukan pada kebutuhan dan keinginan individu mereka sendiri. Hal itu akan mengikuti dari prinsip ini, kemudian, bahwa komunikasi dalam organisasi harus difokuskan pada topik yang berhubungan dengan tugas.

Dalam organisasi klasik, komunikasi tentang tugas sangat terfokus secara sempit. Seperti yang dikemukakan (Miller, 2015:30) berbicara tentang tiga jenis komunikasi yang sering mengalir dalam pengaturan organisasi: komunikasi yang berhubungan dengan tugas, komunikasi yang berhubungan dengan inovasi (komunikasi tentang ide-ide baru), dan komunikasi yang berhubungan dengan pemeliharaan (komunikasi tentang topik sosial yang mempertahankan hubungan manusia). Dengan demikian terlihat jelas bahwa komunikasi sosial akan sangat putus asa dalam organisasi yang diwakili oleh teori-teori klasik. Komunikasi semacam ini akan menjadi kontraproduktif dengan pencapaian tujuan organisasi. Namun, menarik untuk dicatat bahwa komunikasi yang terkait dengan inovasi juga akan berkecil hati dalam organisasi-organisasi ini—setidaknya untuk sebagian besar karyawan. Pertimbangkan seorang pekerja di perusahaan asuransi berjalan sesuai dengan Teori Manajemen Ilmiah Taylor. Pekerja tidak akan didorong untuk berbicara dengan rekan kerja tentang cara-cara yang lebih baik untuk memproses formulir asuransi, karena diasumsikan bahwa cara terbaik telah ditentukan secara ilmiah dan bahwa pekerja tidak mampu memperbaiki ide-ide ini. Dengan demikian, komunikasi sosial dan inovasi tidak dianjurkan dalam organisasi yang dijalankan secara klasik. Isi komunikasi dalam organisasi-organisasi ini terbatas pada masalah yang terkait dengan pekerjaan.

2. Arah aliran komunikasi

Cara kedua untuk mengkarakterisasi komunikasi dalam teori klasik adalah mempertimbangkan bagaimana pesan dirutekan melalui sistem organisasi. Ada sejumlah kemungkinan arah di mana komunikasi dapat mengalir. Sebagai contoh, komunikasi dapat mengalir secara vertikal ke atas dan ke bawah pada bagan organisasi, seperti *supervisor* berbicara langsung kepada bawahan dan sebaliknya. Komunikasi dapat mengalir secara horizontal, seperti karyawan di tingkat yang sama dari organisasi yang saling berbicara satu sama lain. Atau komunikasi dapat mengalir bebas, di mana semua anggota organisasi didorong untuk berbicara dengan semua anggota lain. Dalam teori klasik Fayol, Weber, dan Taylor, rute paling penting untuk komunikasi adalah aliran informasi vertikal sepanjang rantai skalar hierarki organisasi. Selanjutnya, dalam teori-teori klasik ini, sebagian besar komunikasi dalam organisasi mengalir ke bawah dalam bentuk perintah, aturan, dan arahan. Ada sedikit umpan balik yang bergerak ke atas dari karyawan tingkat bawah ke manajemen tingkat yang lebih tinggi. (Namun, papan lambung Fayol memungkinkan kemungkinan komunikasi horizontal.) Kemungkinan komunikasi horizontal dan aliran bebas meningkat di tingkat yang lebih tinggi dari organisasi karena tugas yang diambil cenderung melibatkan lebih banyak perencanaan dan koordinasi. Namun, komunikasi horizontal dan mengalir bebas adalah pengecualian dalam teori klasik.

Aturan untuk komunikasi adalah arus informasi ke bawah dari manajer ke karyawan.

3. Saluran komunikasi

Selain konten dan arah, berbagai saluran dapat memfasilitasi alur komunikasi. Hanya ada beberapa, informasi dapat dikomunikasikan melalui saluran tatap muka, melalui saluran tertulis, atau melalui berbagai saluran yang dimediasi, termasuk telepon atau komputer. Meskipun semua media/saluran komunikasi ini dimungkinkan dalam suatu organisasi yang berjalan sesuai dengan teori-teori klasik, ada kemungkinan bahwa media saluran komunikasi tertulis adalah yang paling umum. Beberapa prinsip teori klasik menunjukkan pentingnya komunikasi tertulis. Weber paling eksplisit tentang masalah ini dalam mengadvokasi pentingnya aturan dan pentingnya menyusunnya dalam bentuk tertulis. Taylor dan Fayol tampaknya juga menyukai komunikasi tertulis. Misalnya, gagasan memiliki "satu cara terbaik" untuk melakukan setiap pekerjaan dalam manajemen ilmiah cocok untuk produksi buku pegangan karyawan dan instruksi tertulis. Sedangkan, menurut Fayol, prinsip "perintah" menganjurkan tempat yang ditentukan untuk semua karyawan dan tugas dalam organisasi juga akan menyarankan pentingnya instruksi dan pedoman tertulis.

Singkatnya, teori klasik menekankan kelanggengan aturan dan prosedur untuk fungsi organisasi yang efisien, organisasi-organisasi ini

mungkin juga akan sangat bergantung pada komunikasi tertulis dalam bentuk buku pegangan karyawan, instruksi, pernyataan misi, aturan, dan evaluasi kinerja.

4. Gaya komunikasi

   Akhirnya, kita dapat mempertimbangkan gaya komunikasi yang mungkin ditemukan dalam organisasi para teoretisi klasik ini. Miler telah mencatat bahwa komunikasi akan cenderung *top-down*, tertulis, dan terkait tugas. Mungkin juga nada atau gaya dari komunikasi itu akan sangat formal. Misalnya, bentuk-bentuk alamat sering lebih jauh daripada akrab (misalnya, Mr. dan Ms. Alih dari nama-nama pertama). Judul akan digunakan (seperti supervisor, sekretaris, atau asisten administrasi) untuk memisahkan manajer dari karyawan lain. Kosakata yang dipilih untuk pesan akan menghindari istilah gaul dan bahasa sehari-hari, dan memilih untuk bahasa yang sangat standar. Formalitas gaya komunikasi dalam organisasi klasik juga dapat dilihat dalam komunikasi nonverbal, seperti gaya berpakaian, di mana pakaian dan dasi atau seragam akan disukai daripada bentuk pakaian yang lebih kasual atau individual.

   Singkatnya, iklim birokrasi dan profesional dari organisasi-organisasi ini sering mengarah ke formal—sebagian orang mungkin mengatakan gaya komunikasi yang steril.

3. Fungsi Komunikasi dalam Organisasi

(Hargie, Dickson dan Tourish, 2004:20) Ada lima utama fungsi dari komunikasi ke dalam organisasi sebagai berikut:

1) Fungsi tugas/pekerjaan. Tugas pekerjaan dapat terselesaikan tepat waktu dan menghasilkan kualitas kinerja yang berstandar tinggi yang mana hal itu tergantung pada aliran didalam mengkoordinasikan komunikasi. Pegawai harus mengetahui tujuan dan sasaran organisasi, informasi harus disebarkan secara luas ke seluruh lini, instruksi pekerjaan harus memiliki arti dan komprehensi, perlu difasilitasi agar pengkoordinasian mendapat persetujuan pada antar departemen lain, dan permasalahan secara terbuka dapat diidentifikasikan dan dibagi-bagi. Komunikasi dua arah yang berjalan lancar antara manajer dan pekerja memungkinkan pekerjaan tersebut dapat berjalan secara efisien dan efektif.
2) Fungsi sosial/pemeliharaan. Lingkungan kerja organisasi yang sudah tercipta harmonis maka terdapat orang-orang yang ramah dan teman sekerajanya tersebut menjadi mitra kerja yang baik. Sementara sejauh mana konflik secara kreatif dapat dijadikan suatu dinamika yang positif khususnya didalam menciptakan inovasi, dimana konflik tidak dapat dikontrol, tentunya disana terdapat ketidakharmonisan dan outputnya dapat berkurang. Organisasi yang baik dapat mengembangkan fungsi ini melalui aktivitas seperti kegiatan outing untuk pegawai, melakukan kegiatan bakti sosial, membentuk klubs, tersedia hari untuk keluarga, mengadakan pesta, dan membuat surat kabar untuk ruang lingkup pegawai.
3) Fungsi motivasi. Valås and Sletta telah mengilustrasikan bagaimana motivasi dapat meningkatkan strategis dan teknik sehingga telah dapat menarik perhatian organisasi selama beberapa tahun.Valås and Sletta menekankan pada pemberian motivasi kepada bawahan yang memungkinkan menjadi tantangan tersendiri bagi para manajer. Pada dasarnya orang-orang bekerja untuk memperoleh rasa aman karena telah memperoleh pendapatan (gaji). Tetapi kerja juga memberikan kesempatan kepada yang lain untuk mencapai tujuannya seperti pegawai dapat diterima di lingkungan kerjanya, terjalinnya jalinan sosial di lingkungan kerja dan terpenuhinya kebutuhan hidup. Dalam semua organisasi, karyawan perlu dimotivasi untuk melakukan pada tingkat optimal.
4) Fungsi integrasi. Karyawan harus merasa menjadi bagian dari perusahaannya, dan patut bangga untuk menceritakan ke siapa saja bahwa karyawan tersebut bekerja untuk perusahaan. Semakin besar karyawan tersebut merasa memiliki maka semakin besar pula

komitmen mereka pada perusahaan. Namun, sebaliknya ketika karyawan tersebut mulai dipindahtugaskan dari organisasinya, mulai saat itu pula karyawan mengevaluasi pekerjaan yang diwewenangkan organisasinya, dan kualitas kinerjanya tentunya juga ikut menurun.

5) Fungsi inovasi. Dalam hasil penelitian yang telah dilakukan di wilayah Barat, menyatakan bahwa dengan diberinya kesempatan untuk mengembangkan dan mengimplementasikan keterampilan di tempat kerja dan untuk berinovasi telah menjadi pusat dari rasa puas orang-orang pada pekerjaannya. Karyawan tidak ingin mudah diganti tugas pekerjaannya di dalam roda perekonomian organisasi. Justru sebaliknya, studi menunjukkan bahwa mereka sangat menghargai kesempatan untuk menempatkan inisiatif mereka sendiri tentang apa yang mereka harus lakukan. Semua bisnis harus cepat bergerak setiap detik, sejak ada pepatah lama yang mengatakan bahwa 'berinovasi atau mati'. Produk baru harus dikembangkan dan perlu mencari cara yang lebih efektif untuk memproduksi yang terbaru. Tempat kerja adalah persemaian potensi tumbuh ide-ide.

4. Gaya Komunikasi Kepemimpinan

Kepemimpinan telah didefinisikan oleh *public relations* yakni seorang pemimpin harus memiliki kemampuan didalam mengintegrasikan ke beberapa tingkat bisnis dan masyarakat serta memiliki kemampuan didalam menciptakan proses manajemen yang lebih terintegrasi.... *Public relations* akan memberikan sebuah tingkatan baru dari kepemimpinan bagi manajemen untuk mengintegrasikan hubungan ke dalam maupun ke luar organisasi, dengan menggunakan berbagai strategi manajemen dan taktik (Shin, Heath dan Lee, 2011:168).

Di dalam suatu organisasi, kepemimpinan telah sering dikonseptualisasikan dengan istilah 'gaya atau pola perilaku' (Shin, Heath dan Lee, 2011:169) apa yang setiap individu lakukan secara strategis

tentunya hal itu untuk membantu kelompok kerjanya atau untuk mencapai apa yang telah menjadi tujuan organisasinya.

(Shin, Heath dan Lee, 2011:169) definisi kepemimpinan dalam organisasi yang paling utama yakni 'sebuah proses mempersuasif' maksudnya adalah menerapkan prakteknya secara nyata bahwa kehadiran pemimpin itu memang berasal dari kemampuan yang dimilikinya untuk mempengaruhi setiap individu dan kelompok sehingga terjadi perubahan sikap dan perilakunya dalam situasi tertentu.

Menurut Kinder dan Robertson (1994) dalam (Shin, Heath dan Lee, 2011:170) menyatakan bahwa kepemimpinan adalah adanya interaksi diantara orang-orang yang berada dalam suatu situasi. (Aldoory dan Toth, 2004:158) kepemimpinan sebagai aktivitas yang ditujukan untuk membawa perubahan pada suatu organisasi atau sistem sosial guna meningkatkan hidup orang-orang yang berada di dalam organisasi.

Menurut Sendjaja (1999:115) Gaya komunikasi didefinisikan sebagai seperangkat perilaku antarpribadi yang terspesialisasi yang digunakan dalam suatu situasi tertentu. Gaya komunikasi adalah kekhasan, berbeda atau ciri-ciri mode, tata cara atau ekspresi dan tanggapan. Setiap sikap diri mencerminkan beberapa gaya komunikasi yang dapat dikenali. Gaya komunikasi atau *communication style* akan memberikan pengetahuan kepada penulis tentang bagaimana perilaku orang-orang dalam suatu organisasi ketika mereka melaksanakan tindak berbagi informasi dan gagasan.

Kepemimpinan didefinisikan sebagai kapasitas setiap individu para praktisi untuk mengerahkan pengaruhnya dalam organisasi. Berdasarkan analisis penelitian terbaru dalam kepemimpinan *public relations* (Meng dan Berger, 2013:143) definisi Kepemimpinan dalam *public relations* adalah proses dinamis yang mencakup gabungan yang sangat kompleks antara keterampilan dan atribut pribadi, nilai, dan perilaku yang secara konsisten menghasilkan praktik komunikasi etis dan efektif. Praktek semacam itu memicu dan membimbing tim komunikasi yang sukses, membantu organisasi mencapai tujuan mereka, dan melegitimasi organisasi di masyarakat. Kepemimpinan *public relations* sebagai proses pengorganisasian seluruh organisasi melalui praktisi PR mendorong upaya kolaboratif guna tercapainya tujuan *public relations* di organisasinya (Choi dan Choi, 2009:294).

(Werder dan Holtzhausen, 2009:405) pemimpin memainkan peran penting didalam menciptakan dan *sharing* pengetahuan mengenai organisasi dengan cara terus mengkomunikasikan visi dan memberikan motivasi. Meskipun gaya kepemimpinan organisasi telah diteliti secara baik di bidang disiplin ilmu manajemen, bisnis, dan *marketing*, namun masih sedikit pada akademisi yang membahasa mengenai kepemimpinan di bidang *public relations*.

Dari definisi kepemimpinan di atas, dapat dianalisis yakni seorang pemimpin harus memiliki kemampuan dalam mempengaruhi bawahannya atau kelompok kerjanya sehingga bawahannya bersedia untuk berubah

sikap dan perilakunya sesuai keinginan atasannya sehingga tercapainya tujuan bersama.

5. Kepuasan Kerja

Penulis memberikan sepuluh pengertian kepuasan kerja, menurut para ahli:

1) Kepuasan kerja adalah sejauh mana seorang pekerja merasa suka atau tidak suka pada pekerjaannya (W.-H. Ho, Chang, Shih dan Liang, 2009:2).
2) Kepuasan kerja adalah emosional rasa senang atau positif yang merupakan hasil dari bentuk pujian atas tugas pekerjaan seseorang dan pengalaman pada bidang pekerjaannya (Yang, 2012:33).
3) Menurut Suzuki E, Itomine I, Kanoya Y, Katsuki T, Horii S, Sato C, (2006) dalam (W.-H. Ho, Chang, Shih dan Liang, 2009:2) kepuasan kerja adalah sikap positif atau negatif yang dirasakan seorang karyawan terhadap pekerjaannya atau beberapa pekerjaannya secara spesifik dan kepuasan itu akan terucap dari benak pikiran individu.
4) Menurut Disch J, Edwardson S, Adwan J, (2004) dalam (W.-H. Ho, Chang, Shih dan Liang, 2009:2) menyatakan bahwa kepuasan kerja adalah bentuk perasaan atau afeksi seorang karyawan mengenai sebuah sistem kesempatan; jika perasaannya positif atau responnya aktif maka karyawan itu telah merasakan kepuasan dan sebaliknya.

5) Kepuasan kerja bukanlah berarti seberapa keras atau seberapa baik seseorang bekerja, melainkan seberapa jauh seseorang menyukai pekerjaan tertentu (Hughes, Ginnett dan Curphy, 2017:312).
6) Kepuasan kerja dapat didefinisikan sebagai evaluasi keseluruhan karyawan dari pekerjaannya mengenai sesuatu yang menguntungkan atau tidak menguntungkan (Jex dan Britt, 2008:132).
7) Kepuasan adalah sikap dari para pekerja terhadap hasil pekerjaannya itu sendiri. Kepuasan kerja telah dikaitkan dengan hasil positif seperti bahwa karyawan yang lebih rendah tingkat stres dan lebih besar pemberdayaan (Sledge, Miles dan Coppage, 2008:1667).
8) Menurut Hwang and Chi (2005) dalam (Sledge, Miles dan Coppage, 2008:1667) kepuasan kerja karyawan juga telah diperlihatkan yakni tingkat absensi yang lebih rendah dan tingkat motivasi yang lebih tinggi dibandingkan teman sekerjanya.
9) Kepuasan kerja adalah sejauh mana setiap individu memiliki perasaan positif atau negatif mengenai sebuah pekerjaannya (Schermerhorn, Hunt, Osborn dan Uhl-Bien, 2010:71).
10) Kepuasan kerja adalah terpenuhinya atau terpuaskannya kebutuhan-kebutuhan tertentu yang berhubungan dengan pekerjaannya (Lambert dan Hogan, 2010:161).

6. Mempertahankan dan meningkatkan kepuasan kerja Karyawan

Menurut para ahli psikologi seperti Greenberg (1997), Dariyo (2001), dan Zamralita (2001) seperti yang dikutip oleh (Dariyo, 2006:86) ada beberapa langkah yang ditempuh bagi pihak lembaga guna mempertahankan dan meningkatkan kepuasan kerja bagi seluruh karyawan antara lain sebagai berikut:

1) Kebijakan manajemen

   Pihak manajemen tentu diharapkan dapat memiliki kebijakan yang transparan terhadap semua karyawan. Perlunya pendekatan dialogis terbuka secara berkala (setiap bulan, triwulan, caturwulan, semester) antara pimpinan dan bawahan. Dalam hal ini, pihak manajemen mengutarakan masalah-masalah yang mendesak, tantangan-tantangan, dan hambatan-hambatan yang diharapi karyawan. Tidak menutup kemungkinan pula, pihak perusahaan memberitahukan kondisi keuangan secara umum apakah mengalami surplus atau defisit. Dengan mengetahui hal itu, karyawan akan dapat memahami dan menerima kondisi perusahaan sehingga mereka pun akan dapat bekerja meningkatkan produktivitasnya.

2) Kondisi lingkungan kerja

   Karyawan akan bekerja dengan baik dan nyaman bila lingkungan perusahaan tidak terlalu panas, pengap, atau dingin. Karena itu, perusahaan diharapkan selalu memperhatikan kondisi lingkungan kerja

senyaman mungkin. Walaupun karyawan yang bekerja di lapangan (tempat terbuka), juga dijamin keselamatannya.

3) Sistem penggajian dan Bonus

Karyawan lama yang tidak pernah mengalami kenaikan gaji karena mengetahui sistem kenaikan gaji dari pihak manajemen, sering merasa tidak puas yang ditandai dengan manajemen, sering merasa tidak puas yang ditandai dengan perasaan mengeluh, protes, dan menentang perusahaan. Untuk menjembatani masalah ini, selayaknya perusahaan memberitahukan kebijakan manajemen dalam sistem penggajian kepada seluruh karyawan, dari tingkat atas sampai paling bawah. Bila perusahaan mengalami surplus, sebaiknya manajemen secara bijak memberikan bonus tahunan kepada semua karyawan. Akan tetapi, bila mengalami defisit, perusahaan memberitahukan dengan baik-baik, jujur, dan objektif. Hal ini pun akan dapat diterima oleh karyawan tanpa prasangka buruk.

4) Sistem pengembangan karir (promosi)

Setiap karyawan mengharapkan dirinya mengalami kenaikan jenjang karirnya dengan baik, tanpa hambatan yang berarti. Sistem pengembangan karir yang mapan (*establish*) ditandai dengan standarisasi penilaian secara objektif terhadap seluruh karyawan tanpa kecuali (tidak diskriminatif) dan hal itu akan mengurangi masalah ketidakpuasan kerja karyawan. Sebaliknya, bila sistem promosi tidak jelas, semrawut, diskriminatif, dan penilaian yang tidak objektif untuk

kenaikan jenjang karir, tentu akan berakibat fatal. Karyawan akan cenderung tidak puas dalam bekerja, akibatnya menimbulkan masalah dan menggunggu aktivitas dalam perusahaan.

5) Peningkatan komunikasi efisien dan efektif antara atasan-bawahan

Sering kali kepuasan kerja seseorang bukan hanya terletak pada berapa besarnya gaji yang diterima setiap bulannya, tetapi bagaimana kondisi hubungan komunikasi antara atasan-bawahan. Karena memiliki tugas dan tanggung jawab yang berbeda, masing-masing tidak sempat memiliki kesempatan untuk berkomunikasi secara terbuka, akrab, dan saling pengertian. Oleh karena itu, menurut Zamralita (2001), diharapkan agar atasan terlebih dahulu berinisiatif mengadakan pendekatan secara pribadi terhadap setiap karyawan (bawahan) sehingga karyawan merasa diperhatikan, dibutuhkan, dan dihargai sebagai individu yang utuh. Dengan terciptanya hubungan manusiawi tersebut, diharapkan akan dapat meningkatkan kepuasan kerja karyawan.

7. Kinerja Karyawan

Menurut Nawawi (2005:234) perkataan Kinerja dimaksudkan sebagai hasil pelaksanaan suatu pekerjaan, baik bersifat fisik/material maupun non-fisik/non-material. Setiap pekerja dalam melaksanakan tugas-tugasnya sebagaimana terdapat di dalam deskripsi pekerjaan/jabatan, perlu dinilai hasilnya setelah tenggang waktu tertentu.

Rivai dan Basri (2005:16) kinerja adalah:

1) Kinerja merujuk kepada pencapaian tujuan karyawan atas tugas yang diberikan.
2) Kinerja merujuk kepada tingkat keberhasilan dalam melaksanakan tugas serta kemampuan untuk mencapai tujuan yang telah ditetapkan. Kinerja dinyatakan baik dan sukses, jika tujuan yang diinginkan dapat tercapai dengan baik.
3) Kinerja sebagai kualitas dari pencapaian tugas-tugas, baik yang dilakukan oleh individu, kelompok maupun perusahaan.

Kinerja merujuk kepada tingkat keberhasilan dalam melaksanakan tugas serta kemampuan untuk mencapai tujuan yang telah ditetapkan. Kinerja dinyatakan baik dan sukses, jika tujuan yang diinginkan dapat tercapai dengan baik (Rivai dan Basri, 2005:16). (Umam, 2010:186) kinerja seseorang merupakan gabungan dari kemampuan, usaha, dan kesempatan yang dapat diukur dari akibat yang dihasilkannya.

Kinerja pekerjaan didefinisikan sebagai perilaku atau aktivitas yang dilakukan untuk mencapai tujuan dan sasaran organisasi yang objektif ((Jayaweera, 2015:271). (Carlos dan Rodrigues, 2016:281) Kinerja terdiri dari perilaku yang dapat dievaluasi. Ada beberapa manifestasi dari kinerja pekerjaan individu dengan ukuran operasional aktual yang bervariasi antar konteks. Dalam pengertian ini, penjelasan tentang konstruksi melibatkan identifikasi dimensi yang tersusun.

Menurut Bergeron (2007) dalam (Carlos dan Rodrigues, 2016:281) kinerja adalah Perilaku yang dibutuhkan untuk membantu organisasi mencapai tujuannya. (Suwatno dan Priansa, 2011:196) "Kinerja merupakan *performance* atau unjuk kerja. Kinerja dapat pula diartikan sebagai prestasi kerja atau pelaksanaan kerja atau hasil unjuk kerja".

Masih dalam (Suwatno dan Priansa, 2011:196) August W. Smith menyatakan bahwa kinerja merupakan hasil dari suatu proses yang dilakukan manusia. (Fahmi, 2011:226) "Kinerja dalah hasil yang diperoleh olah suatu organisasi baik organisasi tersebut bersifat *profit oriented* dan *non profit oriented* yang dihasilkan selama periode waktu".

C. Kerangka Teori

Menurut Umar (2002:55) Teori merupakan suatu kumpulan konsep (*concept*), definisi, proposisi, dan variabel yang berkaitan satu sama lain secara sistematis dan telah digeneralisasikan, sehingga dapat menjelaskan dan memprediksi suatu fenomena (fakta-fakta) tertentu.

1. McGregor's Theory X and Theory Y

Terkait dengan hubungan manusia maka teori yang digunakan adalah Teori X dan Teori Y yang diciptakan oleh Douglas McGregor (McGregor, 1960) dalam (Miller, 2015:42). McGregor adalah seorang profesor di Massachusetts Institute of *Technology* dan salah satu pendukung kuat gerakan hubungan manusia. Teori X dan Teori Y mewakili asumsi yang berbeda yang dapat dipegang oleh para manajer tentang fungsi organisasi. Seperti yang akan Anda lihat dalam daftar proposisi dan keyakinan berikut,

Theory X adalah perwakilan dari seorang manajer yang dipengaruhi oleh aspek paling negatif dari teori manajemen klasik. Sebaliknya, seorang manajer, Theory Y adalah orang yang menganut ajaran gerakan hubungan manusia.

McGregor (1957) dalam (Miller, 2015:43) merinci tiga proposisi manajer Teori X yang khas. Proposisi ini berpendapat bahwa manajemen bertanggung jawab untuk mengatur gaji, material, dan orang untuk tujuan ekonomi; bahwa orang-orang harus dikontrol dan termotivasi agar sesuai dengan kebutuhan organisasi; dan bahwa tanpa intervensi dan arah, orang akan pasif atau menolak pencapaian kebutuhan organisasi. McGregor's Theory X postulates (McGregor, 1957) dalam (Miller, 2015:43) tentang sifat manusia lebih mudah:

1. Rata-rata manusia pada dasarnya adalah indolen, artinya manusia bekerja sesedikit mungkin.
2. Karyawan tidak memiliki ambisi, tidak suka bertanggung jawab, dan lebih suka dipimpin.
3. Karyawan lebih mementingkan diri sendiri dan tidak mempedulikan kebutuhan organisasi.
4. Karyawan pada dasarnya tahan terhadap perubahan.
5. Karyawan mudah tertipu, tidak terlalu cerdas, dan siap menipu dari penipu dan berupaya mencari 'muka' untuk menarik perhatian.

Jadi, seorang manajer itu mengadopsi Theory X, berasumsi bahwa tangan yang kuat dan kuat sangat penting untuk memanfaatkan upaya para

pekerja yang pada dasarnya tidak termotivasi. Sebaliknya, seorang manajer, yang mengadopsi Theory Y mengasumsikan bahwa para pekerja sangat termotivasi untuk memenuhi prestasi dan kebutuhan dirinya dapat tersalurkan dan bahwa tugas manajer adalah untuk memunculkan kecenderungan alamiah para pekerja yang cerdas dan termotivasi ini. Tidak mengherankan, McGregor menganjurkan penggunaan manajemen pada Teori Y. McGregor percaya bahwa perilaku yang berasal dari asumsi manajerial (seperti manajemen oleh tujuan dan partisipasi dalam pengambilan keputusan) akan mengarah pada tenaga kerja yang lebih puas dan lebih produktif.

Dimensi-Dimensi Gaya Komunikasi Kepemimpinan

Menurut Wofford dalam Sendjaja (1999:143) gaya komunikasi yang secara fundamental dipergunakan dalam situasi organisasi dapat diukur dengan dimensi-dimensi berikut:

1) *The Controlling Style*
   Gaya komunikasi yang bersifat mengendalikan ini. Ditandai dengan adanya satu kehendak atau maksud untuk membatasi, memaksa dan mengatur perilaku, pikiran dan tanggapan orang lain. Orang yang menggunakan gaya komunikasi ini dikenal dengan nama komunikator satu arah atau *one way communication.*
   Pesan-pesan yang berasal dari komunikator satu arah ini, tidak berusaha menjual gagasan agar dibicarakan.
   Indikator:
   a. Pemimpin membatasi pendapat.
   b. Pemimpin memaksa.
   c. Pemimpin mengatur perilaku karyawan.
   d. Gagasan pemikiran.
   e. Tanggapan rekan kerja.

2) *The Equalitarian Style*
Aspek penting gaya komunikasi ini ialah adanya landasan kesamaan. Dan ditandai dengan berlakunya arus penyebaran pesan-pesan verbal secara lisan maupun tertulis yang bersifat dua arah atau *two way traffic of communication.*
Dalam gaya ini tindak komunikasi dilakukan secara terbuka artinya setiap anggota organisasi dapat mengungkapkan gagasan ataupun pendapat dalam suasana yang rileks, santai dan informal. Dalam suasana yang demikian memungkinkan setiap anggota organisasi mencapai kesepakatan dan pengertian bersama.
Indikator:
a. Pemimpin menekankan komunikasi dua arah.
b. Pemimpin sangat terbuka.
c. Pemimpin berempati.
d. Kemampuan membina hubungan baik.

3) The Structuring Style
Gaya komunikasi yang berstruktur ini memanfaatkan pesan-pesan verbal secara tertulis maupun lisan guna memantapkan perintah yang harus dilaksanakan, penjadwalan tugas dan pekerjaan serta struktur organisasi. Pengirim pesan lebih memberi perhatian kepada keinginan untuk mempengaruhi orang lain dengan jalan berbagi informasi tentang tujuan organisasi, jadwal kerja, aturan dan prosedur yang berlaku dalam organisasi tersebut.
Indikator:
a. Pemimpin memberikan tugas secara tertulis.
b. Pemimpin suka memberikan jadwal kerja.
c. Pemimpin mengarahkan pekerjaan karyawan.

4) *The Dynamic Style*
Gaya komunikasi yang dinamis ini memiliki kecenderungan agresif, karena pengirim pesan atau *sender* memahami bahwa lingkungan pekerjaannya berorientasi pada tindakan. Gaya komunikasi ini sering digunakan oleh para juru kampanye ataupun supervisor yang membawahi para wiraniaga (*salesman atau saleswoman*).
Indikator:
a. Penuh tekanan pekerjaan.
b. Pengawasan langsung.
c. Perilaku kerja cepat.
d. Teguran atas pekerjaan yang lambat.

5) *The Relinquishing Style*
Gaya komunikasi ini lebih mencerminkan kesediaan untuk menerima saran, pendapat ataupun gagasan orang lain, daripada keinginan untuk memberi perintah meskipun pengirim pesan mempunyai hak untuk memberi perintah dan mengontrol orang lain.
Indikator:
a. Pemimpin bersedia menerima saran dari karyawan.
b. Menugaskan pekerjaan kepada karyawan yang berkompetensi.
c. Pemimpin teliti dalam bekerja.
d. Pemimpin bertanggung jawab pada tugas pekerjaan.

6) *The Withdrawal Style*
Akibat yang muncul jika gaya ini digunakan adalah melemahnya tindak komunikasi, artinya tidak ada keinginan dari orang-orang yang memakai gaya ini untuk berkomunikasi dengan orang lain, karena ada beberapa persoalan ataupun kesulitan antarpribadi yang dihadapi orang-orang tersebut.
Indikator:
a. Menghindari komunikasi
b. Mengesampingkan kerjasama
c. Mengalihkan persoalan yang terjadi
d. Senang bekerja dalam suasana sendiri

2. *Equity Theory*

Equity Theory menurut Adam dalam (Sopiah, 2008:172) Kepuasan Kerja adalah karyawan atau individu akan merasa puas terhadap aspek-aspek khusus dari pekerjaan mereka. Pegawai yang merasakan kepuasan dengan tugas pekerjaannya akan terus memiliki semangat kerja yang tinggi, sebaliknya pegawai yang tidak merasakan kepuasan dalam bekerja akan menurun semangat kerjanya.

Berdasarkan penelitian terdahulu, untuk mengukur variabel penelitian kepuasan kerja karyawan mengadopsi penelitian (Tsai, 2011:6) dalam jurnalnya yang berjudul "*Relationship between organizational culture, leadership behavior and job satisfaction*", yang dalam penelitian mengenai

budaya organisasi mengacu pada kepercayaan dan nilai-nilai yang telah ada dalam suatu organisasi untuk waktu yang lama, dan karyawan yang percaya pada nilai-nilai yang telah ada sejak lama di organisasi diprediksi akan mempengaruhi sikap dan perilaku kerja karyawan. Biasanya, karyawan menyesuaikan perilaku pemimpinnya untuk menjalankan misi organisasi, yang pada gilirannya dapat memengaruhi kepuasan kerja karyawan. Oleh karena itu penting untuk memahami hubungan antara budaya organisasi, perilaku kepemimpinan dan kepuasan kerja karyawan. Dari penelitian terdahulu ini, alasan penulis tertarik mengadopsi alat ukur atau parameter untuk variabel kepuasan kerja karyawan dikarenakan teoritisnya memiliki kesesuaian dengan penelitian penulis, yang mencakup dimensi *working partners* (rekan sekerja) dikarenakan rekan sekerja yang komunikasinya saling terbuka satu sama lain seperti memberikan dukungan dan bersedia diajak bekerjasama dalam menyelesaikan pekerjaan membuat rekan sekerja merasakan puas dalam menjalankan tugas pekerjaan. Kepuasan karyawan dalam bekerja tidak hanya pada rekan kerja yang berada di dalam satu divisi tetapi juga rekan kerja yang berbeda divisi dikarenakan adanya jalinan komunikasi yang harmonis dan saling menunjukkan sikap kerjasama diantara karyawan yang berbeda. Lalu, dimensi *rewards and welfare* (bonus dan kesejahteraan) dapat mempengaruhi karyawan dalam bekerja dikarenakan karyawan yang telah bekerja sesuai tugas pekerjaan (*jobs desk*) mendapatkan fasilitas *remuneration* yang memuaskan sehingga karyawan semakin termotivasi dalam bekerja.

Karyawan juga merasakan kepuasan dalam bekerja dikarenakan perusahaan memperhatikan kesejahteraan karyawannya dengan memberikan uang insentif yang layak sehingga kebutuhan hidup karyawan terpenuhi. Lebih lanjut lagi, dimensi *superior* yakni Atasannya menunjukkan sikap bersedia membantu bawahannya (staf) yang mengalami kesulitan dalam bekerja sehingga karyawan merasakan kepuasan didalam menjalankan tugas pekerjaan yang diberikan oleh Atasannya. Terakhir, dimensi *job recognition*, yakni tugas pekerjaan yang dikerjakan karyawan mendapatkan pengakuan dari rekan kerja maupun Atasannya langsung sehingga karyawan semakin merasakan kepuasan dalam bekerja dikarenakan mendapatkan pengakuan. Lebih lanjut lagi, karyawan mendapatkan *reward* dari melakukan tugas pekerjaan tentunya hal ini menjadi semakin percaya diri karyawan dalam menjalankan tugas pekerjaan yang diberikan oleh Atasannya langsung.

Dimensi-Dimensi Kepuasan Kerja

Kepuasan kerja karyawan di ukur dengan empat dimensi yang diadopsi dari jurnal (Tsai, 2011:6), berikut uraiannya:

1. Dimensi: Rekan Kerja (*Working Partners*)
   Indikator untuk *working partners* diadopsi dari jurnalnya (Tsai, 2011:6):
   1) Puas berkomunikasi dengan rekan kerja.
   2) Puas berkomunikasi dengan rekan kerja yang berbeda divisi.
   3) Puas dengan tim kerja yang berada dalam satu divisi maupun divisi lainnya.
   4) Puas dengan tim kerja yang berada dalam satu divisi.

2. Dimensi: Hadiah dan Kesejahteraan (*Rewards and welfare*)

Indikator untuk *rewards and welfare* diadopsi dari jurnalnya (Tsai, 2011:6):
1) Puas dengan *remuneration* yang didapatnya dibandingkan divisi lain.
2) Puas dengan pemberian uang kesejahteraan (insentif/uang lembur).

3. Dimensi: Atasan (*Superior*)
   Indikator untuk *superior* diadopsi dari jurnalnya (Tsai, 2011:6):
   1) Supervisor (Atasan langsung saya) siap membantu.
   2) Supervisor mendengarkan keluhan.
   3) Puas dengan pekerjaan.

4. Dimensi: Pengakuan Pekerjaan (*Job recognition*)
   Indikator untuk *job recognition* diadopsi dari jurnalnya (Tsai, 2011:6):
   1) Mendapat pengakuan atas pekerjaan.
   2) Mendapatkan *reward*.
   3) Saya dinilai sangat penting bagi teman-teman di kantor.

3. Teori Perbedaan Individu

Teori perbedaan individu (*theory of individual differences*) yang meliputi kinerja tugas (*task performance*) dan kinerja kontekstual (*contextual performance*) yang dikembangkan oleh Motowidlo *et al.* (1997) dalam (Kahya, 2009:98) berpendapat bahwa setiap individu memiliki kinerja yang berbeda-beda dalam memberikan kontribusi yang secara *independen* (bebas) terus menerus mengalami peningkatan dimana kontribusi yang dimiliki karyawan tersebut ditujukan untuk organisasi perusahaan.

Berdasarkan hasil tinjauan literatur terbaru dan penelitian yang telah dilakukan oleh para peneliti (Borman et al., 1995; Borman and Motowidlo, 1993; Motowidlo et al., 1997; Motowidlo and Van Scotter, 1994; Van Scotter and Motowidlo, 1996) yang dikutip oleh (Kahya, 2009:98) menyatakan bahwa ada perbedaan dan interaksi antara kinerja tugas dan kinerja

kontekstual yang merupakan dua dimensi dari kinerja. Kinerja tugas tidak bisa lepas dari kinerja kontekstual karena satu sama lain saling terkait.

Pada variabel kinerja karyawan, mengadopsi penelitian terdahulu milik (Kahya, 2009:98) untuk mengukur variabel kinerja karyawan, yang dalam penelitiannya berjudul "*The effects of job performance on effectiveness*", yang dalam penelitiannya membahas tentang kinerja tugas dan kinerja kontekstual adalah dua dimensi perilaku yang berbeda di tempat kerja yang berkontribusi secara independen terhadap hasil efektivitas. Masih sedikit penelitian yang meneliti hubungan antara kinerja dan efektivitas kerja. Berdasarkan hasil temuan penelitian menunjukkan bahwa kinerja kontekstual lebih memberikan kontribusi yang efektif didalam bekerja daripada kinerja tugas.

Dengan demikian, menurut (Kahya, 2009:98) kinerja (*job performance*) seorang pekerja dapat diukur ke dalam dua dimensi utama yakni:

1) Dimensi: kinerja tugas (*task performance*)
   Kinerja tugas (*task performance*) didefinisikan sebagai kemahiran yang dimiliki pekerja yang mana pekerja tersebut memiliki kemapanan dalam melakukan aktivitas kegiatannya yang secara formal diakui sebagai bagian dari pekerjaannya, aktivitas kegiatan tersebut memberikan kontribusi kepada teknikal inti yang dimiliki organisasi baik secara langsung dengan cara menerapkan sebagian dari proses teknologinya atau secara tidak langsung menyediakan bahan baku (material) atau jasa yang dibutuhkan (Borman and Motowidlo, 1993). Hal itu terdiri dari perilaku spesifik pekerjaan yang terkait langsung dengan inti tanggung jawab pekerjaannya.
   Indikator kinerja tugas diadopsi dari penelitian (Kahya, 2009:101):
   a. Pengetahuan pada pekerjaan
   b. Pemecahan masalah pekerjaan
   c. Mampu menggunakan perangkat kerja

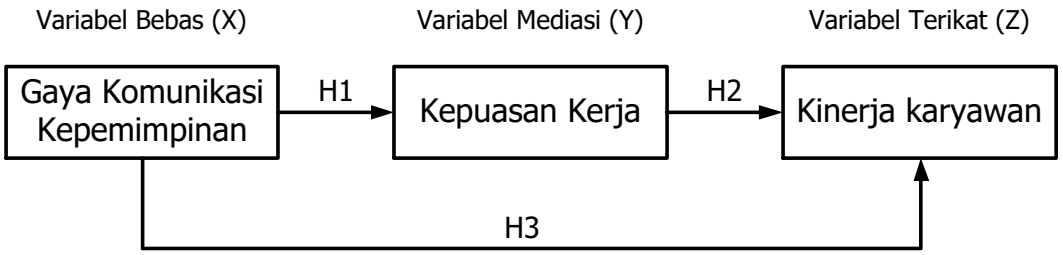
d. Konsentrasi pada tugas pekerjaan
e. Pekerjaan dapat diselesaikan dengan baik
f. Berani mengambil tantangan pekerjaan baru hingga mampu menyelesaikannya.

2) Dimensi: kinerja kontekstual (*contextual performance*)
Kinerja kontekstual (*contextual performance*) didefinisikan sebagai upaya individu yang tidak terkait langsung dengan fungsi tugas utama mereka, tetapi yang penting adalah mereka membentuk konteks organisasi, sosial, dan psikologis yang berfungsi sebagai penghubung yang amat penting untuk kegiatan tugas dan proses.
Dalam sebuah penelitian, Motowidlo dan Van Scotter (1994) dalam jurnalnya (Kahya, 2009:97) menemukan bahwa kinerja kontekstual memainkan peran yang sama pentingnya dengan kinerja tugas dalam menentukan kinerja keseluruhan dalam prakteknya. Hasil serupa ditemukan dalam penelitian lain (Borman et al., 1995; Rotundo dan Sackett, 2002; Van Scotter dan Motowidlo, 1996) dalam jurnalnya (Kahya, 2009:97) memberikan banyak bukti bahwa unsur-unsur pada kinerja kontekstual menjadi penilaian Atasannya terhadap kinerja keseluruhan yang dilakukan bawahannya.
Indikator kinerja kontekstual:
a. Membantu rekan kerja yang sedang sibuk.
b. Menunjukkan kesediaan bekerjasama kepada rekan kerja untuk menyelesaikan masalah pekerjaan.
c. Melibatkan diri dalam kegiatan *meeting.*
d. Membantu atasan dengan ikhlas.
e. Melakukan tugas pekerjaan secara sistematis.
f. Mematuhi peraturan.
g. Bertanggung jawab dalam pekerjaan.
h. Menyelesaikan pekerjaan tepat waktu.

Berdasarkan definisi Kinerja kontekstual di atas, maka dapat ditarik benang merahnya yakni kinerja tugas merupakan upaya yang dilakukan oleh seorang karyawan yang tidak ada hubungannya langsung dengan tugas utama dari pekerjaan karyawan tersebut, akan tetapi lebih mengarah kepada solidaritas untuk membantu rekan kerjanya agar proses pekerjaan dapat terselesaikan dengan cepat dan baik.

D. Kerangka Pemikiran

Berdasarkan uraian penjelasan teoritis dan kajian penelitian terdahulu, maka dapat dibuat kerangka pemikiran sebagai berikut:



Gambar 2.1 Kerangka Pemikiran

E. Hipotesis

Menurut Kriyantono (2008:28) Secara asal kata (*etimologis*), hipotesis berasal dari kata *hypo* dan *thesis*. *Hypo* berarti kurang dan thesis berarti pendapat. Dari kedua kata itu dapat diartikan bahwa hipotesis adalah pendapat yang kurang, maksudnya bahwa hipotesis merupakan pendapat atau pernyataan yang masih belum tentu kebenarannya, masih harus diuji lebih dulu dan karenanya bersifat sementara atau dugaan awal.

Hipotesis Penelitian

H1 : Terdapat Pengaruh Gaya Komunikasi Kepemimpinan Terhadap Kepuasan Karyawan PT Mega Finance, yang signifikan.

H2 : Terdapat Pengaruh Kepuasan Kerja Terhadap Kinerja Karyawan PT Mega Finance, yang signifikan.

H3 : Terdapat Pengaruh Gaya Komunikasi Kepemimpinan Terhadap Kinerja Karyawan PT Mega Finance, yang signifikan.

Hipotesis Statistik

H_0 : Tidak Terdapat Pengaruh Gaya Komunikasi Kepemimpinan Terhadap Kepuasan Karyawan PT Mega Finance
H_1 : Terdapat Pengaruh Gaya Komunikasi Kepemimpinan Terhadap Kepuasan Karyawan PT Mega Finance

H_0 : Tidak Terdapat Pengaruh Kepuasan Kerja Terhadap Kinerja Karyawan PT Mega Finance
H_2 : Terdapat Pengaruh Kepuasan Kerja Terhadap Kinerja Karyawan PT Mega Finance

H_0 : Tidak Terdapat Pengaruh Gaya Komunikasi Kepemimpinan Terhadap Kinerja Karyawan PT Mega Finance
H_3 : Terdapat Pengaruh Gaya Komunikasi Kepemimpinan Terhadap Kinerja Karyawan PT Mega Finance

BAB III

METODOLOGI PENELITIAN

A. Tempat dan Waktu Penelitian

Tabel 3.1 Jadwal Penelitian

No	Kegiatan	Oktober 2018				November 2018				Desember 2018				Agustus 2019			
		1	2	3	4	1	2	3	4	1	2	3	4	1	2	3	4
1.	Observasi awal																
2.	Penentuan judul penelitian																
3.	Mencari kajian literatur penelitian																
4.	Menyusun teori																
5.	Menyebarkan Kuesioner																
6.	Mengolah data penelitian BAB IV & V																

B. Paradigma Penelitian

Paradigma penelitian yang digunakan yakni positivistik. Menurut Kriyantono (2008:50) pada pendekatan positivistik menunjukkan adanya realitas yang 'real/nyata' yang diatur oleh kaidah-kaidah tertentu yang berlaku universal. Dari definisi pendekatan positivistik, dapat penulis analisis yakni setiap penelitian yang menggunakan pendekatan positivistik artinya penelitian tersebut harus sesuai dengan realitas faktanya di lapangan sehingga penelitian baru dapat dikatakan objektif, yang secara tegas menyatakan dirinya adalah "Positif" yang berarti "nyata".

Hasil penelitian dikatakan nyata dan objektif dikarenakan telah mengikuti kaidah-kaidah penelitian yakni penelitian yang dibuat harus

sesuai dengan kaidah pengetahuan, dalam arti kata bahwa penelitian yang dibahas harus didukung oleh teori yang tepat dan konsep dari teori tersebut telah memiliki alat ukur atau operasionalisasi konsep yang jelas. Selanjutnya, kaidah penelitian harus mengikuti alur pemikiran deduktif (yakni membuat hipotesis terlebih dulu kemudian dibuktikan di lapangan melalui penyebaran kuesioner), hasil penyebaran kuesioner tersebut diuji secara statistik sehingga hasil angka-angka tersebut dikatakan objektif dan real (nyata) apa adanya.

Tabel 3.2 Jenis-Jenis Paradigma

No	Kategori	Positivistik	Post – Positivistik	Konstruktivistik	Kritis
1.	Metodologi Penelitian	Kuantitatif	Kualitatif	Kualitatif	Kualitatif
2.	Metode Penelitian	Survei	Studi Kasus	Studi Kasus	Semiotika
3.	Jenis Penelitian	Eksplanatif	Deskriptif – Kualitatif	Deskriptif	Deskriptif

Sumber: (West dan Turner, 2009:75)

Berdasarkan tabel di atas, mengenai perbedaan masing-masing paradigma, maka dapat diuraikan ciri-ciri dari paradigma tersebut:

1. Positivistik

(West dan Turner, 2009:75) paradigma positivistik (empiris) adalah pendekatan yang berasumsi akan adanya realita yang objektif dan tidak berdasarkan hasil penilaian diri sendiri.

Ciri-cirinya:

a. Ada realitas yang 'real' yang diatur oleh kaidah-kaidah tertentu yang berlaku universal.
b. Tidak boleh ada penilaian yang subjektif atau bias menurut pribadi.
c. Bagi peneliti arah ke konsep penting yang ada di dalam teori.
d. Adanya pengujian hipotesis.

2. Post –Positivistik

Menurut Ardianto (2010:60) Metode deskriptif-kualitatif termasuk paradigma penelitian post-positivistik.

Ciri-cirinya:

a. Metode deskriptif-kualitatif mencari teori, bukan menguji teori;
b. Menghasilkan hipotesis bukan menguji hipotesis dan bukan verifikasi.
c. Hipotesis belum dirumuskan sebelum penelitian tetapi baru muncul setelah dalam penelitian.

d. Peneliti terjun langsung ke lapangan, bertindak sebagai pengamat. Ia membuat kategori perilaku, mengamati gejala, dan mencatatnya dalam buku observasi.

3. Konstruktivistik

(West dan Turner, 2009:75) paradigma konstruktivistik (interpretatif atau hermeneutik) adalah pendekatan di mana kebenaran dilihat sebagai sesuatu yang subjektif dan partisipasi peneliti dalam penelitian sangat ditekankan.

Ciri-cirinya:

a. Kebenaran sebagai sesuatu yang subjektif dan diciptakan oleh partisipan.
b. Pemahaman tentang suatu realitas atau temuan suatu penelitian merupakan produk interaksi antara peneliti dengan yang diteliti.
c. Menekankan empati, dan interaksi dialektis antara peneliti-responden untuk merekonstruksi realitas yang diteliti melalui metode kualitatif seperti observasi partisipan.

4. Kritis

Paradigma kritis, menurut (West dan Turner, 2009:76) menyatakan bahwa pendekatan kritis menekankan padaa tanggung jawab peneliti untuk mengubah ketidakadilan dalam status quo. Pada pendekatan kritis, peneliti percaya bahwa mereka yang memiliki kekuasaan membentuk pengetahuan dalam *art* bahwa pekerjaan

mereka adalah untuk mempertahankan kondisi yang sudah ada (*status quo*).

Ciri-cirinya:

a. Realitas yang teramati merupakan realitas yang 'semu' yang telah terbentuk oleh proses sejarah dan kekuatan-kekuatan sosial, budaya, dan ekonomi-politik.
b. Hubungan antara peneliti dengan realitas yang diteliti selalu dijembatani oleh nilai-nilai tertentu.
c. Mengutamakan analisis komprehensif, kontekstual dan multilevel analisis yang bisa dilakukan melalui penempatan diri sebagai partisipan dalam proses transformasi sosial.

C. Metode Penelitian

Metode penelitian menggunakan metode survei. Menurut Kriyantono (2008:59) Survei adalah metode riset dengan menggunakan kuesioner sebagai instrumen pengumpulan datanya. Tujuan menggunakan metode survei untuk memperoleh informasi tentang sejumlah responden yang dianggap mewakili suatu populasi. Jenis metode survei dipilih karena periset ingin mengetahui mengapa situasi atau kondisi tertentu bisa terjadi atau apa yang mempengaruhi terjadinya sesuatu.

D. Definisi Operasional dan Pengukuran Variabel

Dalam penelitian ini, memiliki tiga variabel penelitian yang terdiri dari variabel bebas, variabel *intervening*, dan variabel terikat. (Rubin dan

Babbie, 2011:166) Variabel *independent* adalah sebuah variabel yang menjelaskan variabel lain. (Rubin dan Babbie, 2011:169) Variabel Mediating adalah tipe lain dari variabel yang dapat mempengaruhi hubungan antara variabel bebas (*independent*) dan terikat (*dependent*). Variabel mediasi adalah sebuah variabel bebas mempengaruhi variabel terikat. Karena variabel mediasi munculnya diantara variabel bebas dan variabel terikat maka disebutnya variabel mediasi. (Rubin dan Babbie, 2011:166) Variabel terikat adalah variabel yang dipengaruhi variabel lain.

1. Definisi Operasional

a. Gaya Komunikasi Kepemimpinan (Variabel Bebas)

Menurut Sendjaja (1999:115) Gaya komunikasi didefinisikan sebagai seperangkat perilaku antarpribadi yang terspesialisasi yang digunakan dalam suatu situasi tertentu. Gaya komunikasi adalah kekhasan, berbeda atau ciri-ciri mode, tata cara atau ekspresi dan tanggapan. Setiap sikap diri mencerminkan beberapa gaya komunikasi yang dapat dikenali. Hal ini senada dengan (Rustan dan Hakki, 2017:113) Gaya komunikasi merupakan ciri khas kepribadian, sebab gaya komunikasi melekat pada kepribadian seseorang, relatif permanen sehingga relatif sulit berubah.

b. Kepuasan Kerja (Variabel Mediasi/Intervening)

Menurut Suzuki E, Itomine I, Kanoya Y, Katsuki T, Horii S, Sato C, (2006) dalam (W.-H. Ho, Chang, Shih dan Liang, 2009:2) kepuasan kerja adalah sikap positif atau negatif yang dirasakan seorang karyawan terhadap pekerjaannya atau beberapa pekerjaannya secara spesifik dan kepuasan itu akan terucap dari benak pikiran individu.

c. Kinerja

(Suwatno dan Priansa, 2011:196) August W. Smith menyatakan bahwa kinerja merupakan hasil dari suatu proses yang dilakukan manusia. (Umam, 2010:186) kinerja seseorang merupakan gabungan dari kemampuan, usaha, dan kesempatan yang dapat diukur dari akibat yang dihasilkannya.

2. Pengukuran Variabel Penelitian

a. Gaya Komunikasi Kepemimpinan

Menurut Wofford yang dikutip oleh Sendjaja (1999:143) gaya komunikasi diukur dengan enam dimensi yang terdiri dari:

1) Dimensi : Gaya Komunikasi Kontroling (*Controlling Style*)

Indikator :

a. Pemimpin membatasi pendapat.
b. Pemimpin memaksa.
c. Pemimpin mengatur perilaku pegawai.
d. Gagasan pemikiran.
e. Tanggapan rekan kerja.

2) Dimensi : Gaya Komunikasi Kesamaan (*Equalitarian Style*)

   Indikator :

   a. Pemimpin menekankan komunikasi dua arah.
   b. Pemimpin sangat terbuka.
   c. Pemimpin berempati.
   d. Pemimpin memiliki kemampuan membina hubungan yang baik dengan pegawai.

3) Dimensi : Gaya Komunikasi Struktur (*Structuring Style*)

   Indikator :

   a. Pemimpin memberikan tugas secara tertulis.
   b. Pemimpin suka memberikan jadwal kerja
   c. Pemimpin mengarahkan pekerjaan pegawai

4) Dimensi : Gaya Komunikasi Dinamis (*Dynamic Style*)

   Indikator :

   a. Pemimpin memaksa (*push*) pekerjaan kepada bawahan.
   b. Pengawasan langsung.
   c. Perilaku kerja cepat.
   d. Teguran atas pekerjaan yang lambat.

5) Dimensi : Gaya Komunikasi Bersedia Menerima Saran (*Relinquishing Style*)

   Indikator :

a. Pemimpin bersedia menerima saran dari pegawai.
b. Menugaskan pekerjaan kepadapegawai yang berkompetensi.
c. Pemimpin teliti dalam bekerja.
d. Pemimpin bertanggung jawab pada tugas pekerjaan.

6) Dimensi : Gaya Menghindari Berkomunikasi (*Withdrawal Style)*

Indikator :

a. Pemimpin lebih bersifat untuk menghindari komunikasi.
b. Pemimpin mengesampingkan kerjasama dengan pegawai.
c. Pemimpin bersifat mengalihkan persoalan yang terjadi.
d. Pemimpin lebih senang bekerja dalam suasana sendiri.

b. Kepuasan Kerja

Kepuasan kerja karyawan di ukur dengan empat dimensi yang diadopsi dari jurnal (Tsai, 2011:6) yakni

1) Dimensi : Rekan Kerja (*working partners*)

Indikator :

a. Puas berkomunikasi dengan rekan kerjadi satu departemen.

b. Puas berkomunikasi dengan rekan kerja yang berbeda departemen.
c. Puas berkomunikasi dengan tim kerja berada dalam satu departemen serta departeman lainnya.
d. Puas dengan tim kerja yang berada dalam satu departemen.

2) Dimensi: Penghargaan dan Kesejahteraan (*Rewards and welfare*)

Indikator :

a. Puas dengan *remuneration*.
b. Puas dengan pemberian uang kesejahteraan.

3) Dimensi: Supervisor (*Superior*)

Indikator :

a. Supervisor (Atasan langsung saya) selalu siap untuk membantunya.
b. Supervisor (Atasan langsung saya) akan selalu mendengarkan keluhan.
c. Puas dengan pekerjaan.

4) Dimensi: *Job recognition*

Indikator :

a. Adanya pengakuan.
b. Mendapat *reward*.

c. Keberadaan peran saya sangat dipertimbangkan /dibutuhkan.

c. Kinerja Karyawan

Kinerja karyawan diukur ke dalam dua dimensi (Kahya, 2009:98):

1) Dimensi : Kinerja tugas (*task performance*)

Indikator:

a. Pengetahuan pada pekerjaan.
b. Pemecahan masalah pekerjaan
c. Mampu menggunakan perangkat kerja
d. Konsentrasi pada tugas pekerjaan
e. Pekerjaan dapat diselesaikan dengan baik.
f. Berani mengambil tantangan pekerjaan baru hingga mampu menyelesaikannya.

2) Dimensi : Kinerja kontekstual (*contextual performance*)

Indikator :

a. Membantu rekan kerja yang sedang sibuk.
b. Menunjukkan kesediaan bekerjasama kepada rekan kerja untuk menyelesaikan masalah pekerjaan.
c. Melibatkan diri dalam kegiatan *meeting.*
d. Membantu atasan dengan ikhlas.
e. Melakukan tugas pekerjaan secara sistematis.
f. Mematuhi peraturan.

g. Bertanggung jawab dalam pekerjaan.

h. Menyelesaikan pekerjaan tepat waktu.

Berdasarkan uraian penjelasan di atas, maka dapat dibuat operasionalisasi konsep ke dalam bentuk tabel di bawah ini:

Tabel 3.3 Operasionalisasi Konsep

Variabel Penelitian	Dimensi	Indikator
Gaya Komunikasi Kepemimpinan (X)	1) Gaya Komunikasi Kontroling (*Controlling Style*)	a. Pemimpin membatasi pendapat. b. Pemimpin memaksa. c. Pemimpin mengatur perilaku pegawai. d. Gagasan pemikiran. e. Tanggapan rekan kerja.
	2) Gaya Komunikasi Kesamaan (*Equalitarian Style*)	a. Pemimpin menekankan komunikasi dua arah b. Pemimpin sangat terbuka c. Pemimpin berempati d. Pemimpin memiliki kemampuan membina hubungan yang baik dengan pegawai
	3) Gaya Komunikasi Struktur (*Structuring Style*)	a. Pemimpin memberikan tugas secara tertulis b. Pemimpin suka memberikan jadwal kerja c. Pemimpin mengarahkan pekerjaan pegawai
	4) Gaya Komunikasi Dinamis (*Dynamic Style*)	a. Pemimpin memaksa (*push*) pekerjaan kepada bawahan b. Pengawasan langsung c. Perilaku kerja cepat d. Teguran atas pekerjaan yang lambat

	5) Gaya Komunikasi Bersedia Menerima Saran (*Relinquishing Style*)	a. Pemimpin bersedia menerima saran dari pegawai b. Menugaskan pekerjaan kepadapegawai yang berkompetensi c. Pemimpin teliti dalam bekerja d. Pemimpin bertanggung jawab pada tugas pekerjaan
	6) Gaya Menghindari Berkomunikasi (*Withdrawal Style)*	a. Pemimpin lebih bersifat untuk menghindari komunikasi b. Pemimpin mengesampingkan kerjasama dengan pegawai c. Pemimpin bersifat mengalihkan persoalan yang terjadi d. Pemimpin lebih senang bekerja dalam suasana sendiri
Kepuasan Kerja (Y)	1) Rekan Kerja (*working partners*)	a. Puas berkomunikasi dengan rekan kerjadi satu departemen. b. Puas berkomunikasi dengan rekan kerja yang berbeda departemen. c. Puas berkomunikasi dengan tim kerja berada dalam satu departemen serta departeman lainnya. d. Puas dengan tim kerja yang berada dalam satu departemen.
	2) Penghargaan dan Kesejahteraan (*Rewards and welfare*)	a. Puas dengan *remuneration*. b. Puas dengan pemberian uang kesejahteraan.
	3) Supervisor (*Superior*)	a. Supervisor (Atasan langsung saya) selalu siap untuk membantunya.

		b. Supervisor (Atasan langsung saya) akan selalu mendengarkan keluhan. c. Puas dengan pekerjaan.
	4) *Job recognition*	a. Adanya pengakuan. b. Mendapat *reward*. c. Keberadaan peran saya sangat dipertimbangkan/dibutuhkan.
Kinerja (Z)	1) Kinerja tugas (*task performance*)	a. Pengetahuan pada pekerjaan b. Pemecahan masalah pekerjaan c. Mampu menggunakan perangkat kerja d. Konsentrasi pada tugas pekerjaan e. Pekerjaan dapat diselesaikan dengan baik f. Berani mengambil tantangan pekerjaan baru hingga mampu menyelesaikannya.
	2) Kinerja kontekstual (*contextual performance*)	a. Membantu rekan kerja yang sedang sibuk. b. Menunjukkan kesediaan bekerjasama kepada rekan kerja untuk menyelesaikan masalah pekerjaan. c. Melibatkan diri dalam kegiatan *meeting*. d. Membantu atasan dengan ikhlas. e. Melakukan tugas pekerjaan secara sistematis. f. Mematuhi peraturan . g. Bertanggung jawab dalam pekerjaan. h. Menyelesaikan pekerjaan tepat waktu

E. Populasi dan Sampel

1. Populasi

(West dan Turner, 2009:79) Populasi dalam penelitian terdiri atas semua orang yang termasuk dalam kategori tertentu. Jumlah populasi PT Mega Finance di Jln. Wijaya No. I No. 19 Kebayoran Baru, Jakarta Selatan, sebanyak 164 karyawan.

2. Ukuran Sampel

Rumus yang digunakan Taro Yamane (Kriyantono, 2008:162). Penulis menggunakan tingkat kebenaran (*confedence level*) 95% dengan tingkat presisi (*margin of eror*) 10% atau 0,1 pada rumus Taro Yamane.

Alasan menggunakan (*confedence level*) 95% yakni

1) Pertama, penggunaan tingkat kebenaran (*confedence level*) sebesar 95% dapat dikatakan sudah memenuhi syarat data populasi yang berdistribusi normal.
2) Kedua, penggunaan *confidence level* 95% sudah sesuai dengan teoritis yang dikemukakan oleh (Rea dan Parker, 2014:166) menyatakan bahwa pilihan antara *confidence level* (tingkat kepercayaan) 95% dan 99% melibatkan berbagai faktor, termasuk biaya, waktu, dan kesulitan mencapai ukuran sampel yang diperlukan. Jika ingin memperoleh keakurasian data penelitian maka dapat digunakan *confidence level* sebesar 99% karena semakin besar nilai *confidence level* dan semakin kecil nilai *margin of error* maka akan menghasilkan jumlah sampel penelitian yang besar.

Namun, besarnya jumlah sampel tidak menjamin hasil penelitian memberikan pengaruh yang sangat kuat antara satu variabel dengan variabel lain meskipun hasil penelitiannya signifikan. Oleh karena itu, maka akan sia-sia jika menggunakan sampel yang besar. Disamping itu pula, alasan penulis menggunakan *confidence level* (tingkat kepercayaan) 95% juga ingin menghemat biaya pengeluaran untuk melakukan survei dan memfotokopi lembaran kuesioner serta juga menghemat waktu karena penelitian ini dibatasi oleh waktu.

Seperti yang dikemukakan oleh (Alvin C. Burns, 2014:239) menyatakan penggunaan sampel dalam jumlah banyak bukanlah suatu keharusan didalam penelitian, karena tidak ada hubungannya antara ukuran sampel dan keterwakilan sampel dalam populasi.

3) Penggunaan *confidence level* (tingkat kepercayaan) 95% dapat dikatakan sudah cukup bagus karena sampel dalam penelitian ini diyakini dapat menghasilkan temuan penelitian yang 95% valid. Selanjutnya, *margin of error* (tingkat kesalahan) dalam penelitian ini menggunakan 10% atau 0,1, dengan alasan yang sama yakni semakin ditingkatkan *confidence level* dan diperkecil *margin of error* (tingkat kesalahan) maka jumlah sampel akan semakin banyak. Namun, banyaknya jumlah sampel tidak memberikan jaminan akan menghasilkan pengaruh yang kuat meskipun signifikan.

$$n = \frac{N}{Nd^2 + 1}$$

Keterangan :

n = Besaran Sampel Penelitian

N = Jumlah Populasi

d = tingkat kesalahan

$$n = \frac{164}{164(0{,}1)^2 + 1}$$

$$n = \frac{164}{164(0{,}01) + 1}$$

$$n = \frac{164}{1{,}64 + 1}$$

$$n = \frac{164}{2{,}64}$$

$$n = 62$$

Sampel penelitian yang diriset sebanyak 62 karyawan.

3. Teknik Sampling

Menurut Arikunto (2006:131) Sampel adalah sebagian dari populasi yang akan diteliti oleh seorang peneliti.

Teknik penarikan sampelnya menggunakan teknik *simple random sampling*. Sugiyono (2012:93) Dikatakan *simple* (sederhana) karena pengambilan anggota organisasi dari populasi dilakukan secara acak tanpa memperhatikan strata yang ada dalam populasi itu. Cara demikian dilakukan bila anggota populasi dianggap homogen. Adapun cara random sederhana yang dilakukan yakni peneliti memberi nomer pada seluruh populasi, lalu mengundi (merandom/mengacak) sampai mendapatkan jumlah sampel yang dibutuhkan. Untuk mengetahui jumlah sampel yang dibutuhkan dapat dilihat dari hasil penghitungan rumus besaran sampel penelitian.

Menurut Narbuko dan Achmadi (2002:111) Cara pengambilan sampel secara random seperti cara arisan atau undian. Adapun langkah-langkahnya adalah:

1) Membuat daftar yang berisi semua nama anggota populasi yang akan diselidiki.
2) Memberi kode yang berupa angka-angka untuk semua yang akan diselidiki dalam bentuk nomor/angka.
3) Menulis kode tersebut masing-masing pada selembar kertas kecil.
4) Menggulung setiap kertas kecil berkode tersebut.
5) Memasukkan gulungan-gulungan kertas tersebut dalam kaleng atau tempat sejenis.
6) Mengocok baik-baik kaleng tersebut.
   Mengambil satu persatu gulungan tersebut sejumlah kebutuhan dalam jumlah sampel yang telah ditentukan.

F. Uji Instrumen Penelitian: Validitas dan Realibilitas

1. Validitas

Menurut Ardianto (2010:187) Validitas adalah keabsahan atau akurasi suatu alat ukur, sedangkan reliabilitas adalah dapat dipercayainya alat ukur tersebut. Dalam ilmu sosial (komunikasi dan *Public Relations*), ketika ingin meneliti suatu masalah menggunakan kuesioner atau angket maka angket atau kuesioner tersebut harus diuji validitas dan reliabilitas kepada responden yang setara.

Menurut Sugiyono (2012:141) instrumen yang valid berarti alat ukur yang digunakan untuk mendapatkan data (mengukur) itu valid. Valid berarti instrumen tersebut dapat digunakan untuk mengukur apa yang seharusnya diukur. Uji *pretest* (uji validitas) dilakukan kepada 30 orang. Data instrumen butir pertanyaan dikatakan **valid**, jika nilai $r_{hitung} > r_{tabel}$ *product moment* (Sig. 0,05 dengan jumlah 30 orang diperoleh nilai **0,361**).

2. Uji Reliabilitas

Menurut West dan Turner (2009:73) reliabilitas (*reliability*) adalah stabilitas dan prediktabilitas dari sebuah pengamatan. Reliabilitas adalah hal

yang penting, tetapi validitas lebih penting lagi dalam proses penelitian. Hal ini harus diperhatikan karena pengamatan dapat reliabel walau pengamatan itu tidak valid, tetapi hal yang sebaliknya tidak dapat terjadi. Untuk menggambarkan kesimpulan yang berguna dari penelitian, pengamatan harus memenuhi reliabilitas dan validitas.

Penulis menggunakan uji reliabilitas internal yakni *cronbach's alpha*. *Cronbach Alpha* merupakan salah satu koefisien reliabilitas yang paling sering digunakan. (Hermawan, 2005:126) *internal consistency reliability* mencakup sejauhmana item-item instrument bersifat homogen dan mencerminkan `*construct*' yang sama yang melandasinya. Menurut Nunnaly (1978) dalam (Hermawan, 2005:126) Suatu `*construct*' dianggap `***reliable***' jika koefisien alpha-nya ≥ 0,70.

Tabel 3.4 Hasil Validitas dan Reliabilitas Gaya Komunikasi (n=30)

	Hasil Uji Validitas			Hasil Uji Reliabilitas		
Item	R hitung	R tabel	Hasil	Cronbach's Alpha	α	Hasil
X1	0,765	> ± 0,361	Valid	0,962	> 0,70	Reliabel
X2	0,673	> ± 0,361	Valid			
X3	0,581	> ± 0,361	Valid			
X4	0,650	> ± 0,361	Valid			
X5	0,743	> ± 0,361	Valid			
X6	0,668	> ± 0,361	Valid			
X7	0,803	> ± 0,361	Valid			
X8	0,764	> ± 0,361	Valid			
X9	0,837	> ± 0,361	Valid			
X10	0,715	> ± 0,361	Valid			
X11	0,783	> ± 0,361	Valid			
X12	0,765	> ± 0,361	Valid			
X13	0,589	> ± 0,361	Valid			
X14	0,703	> ± 0,361	Valid			
X15	0,700	> ± 0,361	Valid			
X16	0,629	> ± 0,361	Valid			

X17	0,647	> ± 0,361	Valid			
X18	0,799	> ± 0,361	Valid			
X19	0,778	> ± 0,361	Valid			
X20	0,830	> ± 0,361	Valid			
X21	0,755	> ± 0,361	Valid			
X22	0,715	> ± 0,361	Valid			
X23	0,901	> ± 0,361	Valid			
X24	0,825	> ± 0,361	Valid			

Tabel 3.5 Hasil Validitas dan Reliabilitas Kepuasan Kerja (n=30)

	Hasil Uji Validitas			Hasil Uji Reliabilitas		
Item	R hitung	R tabel	Hasil	Cronbach's Alpha	α	Hasil
Y25	0,757	> ± 0,361	Valid	0,930	> 0,70	Reliabel
Y26	0,831	> ± 0,361	Valid			
Y27	0,782	> ± 0,361	Valid			
Y28	0,580	> ± 0,361	Valid			
Y29	0,752	> ± 0,361	Valid			
Y30	0,589	> ± 0,361	Valid			
Y31	0,770	> ± 0,361	Valid			
Y32	0,772	> ± 0,361	Valid			
Y33	0,731	> ± 0,361	Valid			
Y34	0,802	> ± 0,361	Valid			
Y35	0,785	> ± 0,361	Valid			
Y36	0,899	> ± 0,361	Valid			

Tabel 3.6 Hasil Validitas dan Reliabilitas Kinerja Karyawan (n=30)

	Hasil Uji Validitas			Hasil Uji Reliabilitas		
Item	R hitung	R tabel	Hasil	Cronbach's Alpha	α	Hasil
Z37	0,711	> ± 0,361	Valid	0,950	> 0,70	Reliabel
Z38	0,731	> ± 0,361	Valid			
Z39	0,780	> ± 0,361	Valid			
Z40	0,600	> ± 0,361	Valid			
Z41	0,772	> ± 0,361	Valid			
Z42	0,837	> ± 0,361	Valid			
Z43	0,771	> ± 0,361	Valid			
Z44	0,814	> ± 0,361	Valid			
Z45	0,763	> ± 0,361	Valid			
Z46	0,820	> ± 0,361	Valid			

Z47	0,749	> ± 0,361	Valid			
Z48	0,803	> ± 0,361	Valid			
Z49	0,933	> ± 0,361	Valid			
Z50	0,895	> ± 0,361	Valid			

G. Teknik Pengumpulan Data

Metode pengumpulan data penelitian terbagi menjadi dua jenis yakni

1. Data Primer

Menurut Kriyantono (2008:41)Data primer adalah data yang didapat dari sumber pertama, misalnya dari individu atau perseorangan. Dapat penulis jelaskan bahwa untuk memperoleh sumber pertama dari seseorang atau individu di lapangan ini tentunya data dikumpulan lewat penyebaran kuesioner. Jenis kuesioner atau angket yang digunakan dalam penelitian ini termasuk ke dalam jenis angket langsung tertutup.

Menurut Kriyantono (2008:96) Kuesioner tertutup adalah suatu kuesioner di mana responden telah diberikan alternatif jawaban oleh peneliti. Responden tinggal memilih jawaban menurutnya sesuai dengan realitas yang dialaminya, biasanya dengan memberikan tanda [x] atau [√]. Jawaban responden tersebut dinamakan skala Likert.

Menurut Kriyantono (2008:136) Skala Likert digunakan untuk mengukur sikap seseorang tentang sesuatu objek sikap. Objek sikap ini biasanya telah ditentukan secara spesifik dan sistematik oleh peneliti. Indikator-indikator dari variabel sikap terhadap suatu objek merupakan titik

tolak dalam membuat pertanyaan atau pernyataan yang harus diisi oleh responden. Setiap pernyataan tersebut dihubungkan dengan jawaban yang berupa dukungan atau pernyataan sikap yang diungkapkan dengan kata-kata.

Skala Likert umumnya menggunakan lima angka penilaian yaitu :

Tabel 3.7 Kategori Skala Likert

Jawaban Skala Likert	Kode	Skor
Sangat Setuju	SS	5
Setuju	S	4
Ragu-Ragu	RG	3
Tidak Setuju	TS	2
Sangat Tidak Setuju	STS	1

Sumber:Kriyantono (2008:136)

2. Data Sekunder

Menurut Kriyantono (2008:42) Data sekunder adalah data yang diperoleh dari sumber kedua atau sumber sekunder. Data sekunder juga dapat diperoleh dari data primer penelitian terdahulu yang telah diolah lebih lanjut menjadi bentuk-bentuk seperti tabel, grafik, gambar, dan sumber buku-buku sehingga menjadi lebih informatif bagi pihak lain. Karena data sekunder ini bersifat melengkapi data primer, peneliti dituntut hati-hati atau menyeleksi data sekunder jangan sampai data tersebut tidak ssuai dengan tujuan penelitian peneliti atau mungkin terlalu banyak.

H. Teknik Analisis Data

Teknik analisis data dalam penelitian ini dilakukan secara kuantitatif. Mills dan Gay (2016:24) penelitian kuantitatif adalah pengumpulan dan analisis data yang berupa angka-angka untuk menggambarkan, menjelaskan, memprediksi, atau fenomena yang menarik untuk diteliti.

Analisis jalur (*path analysis*) merupakan alat analisis yang digunakan untuk menelusuri pengaruh (baik langung maupun tidak langsung) pada variabel bebas (*independent*) terhadap variabel tergantung/terikat (*dependent*) (Wicaksono, 2010:152). Dalam analisis jalur ada kecenderungan model dalam keeratan hubungannya membentuk model pengaruh yang bersifat hubungan sebab akibat.

Peneliti melakukan uji hipotesis statistik dengan menggunakan rumus regresi linear berganda untuk menghitung nilai pengaruh langsung dan pengaruh tidak langsung, berikut penjelasannya

1. Analisis Pengaruh Langsung

Rumus uji hipotesis untuk menghitung pengaruh langsung menggunakan rumus regresi linear berganda. Di dalam penghitungannya menggunakan program SPSS 24.0 dan output SPSS yang akan dijelaskan sebagai berikut:

a. Koefisien Determinasi

$KD = (\beta_{xy})^2 \times 100\%$

Keterangan :

KD = Koefisien Determinasi (untuk mengetahui besarnya nilai variabel terikat akibat pengaruh dari variabel bebas).

β_{xy} = Pengaruh X terhadap Y

b. Uji Parsial (uji t)

Uji t dipergunakan untuk melihat hasil pengaruh variabel bebas secara parsial terhadap variabel terikat. Variabel bebas secara parsial dikatakan memiliki pengaruh signifikan apabila nilai signifikansinya Sig. 0,000 lebih kecil dari nilai 0,05 (5%) maupun 0,01 (1%), maka dapat dikatakan hasil penelitian ini menunjukkan terdapat pengaruh yang **signifikan**.

c. Uji Coefficient (Beta)

Simbol regresi linear sederhana ditulis dengan huruf 'β', berikut rumusnya:

$$\beta = \frac{n\sum xy - \left(\sum x\right).\left(\sum y\right)}{\sqrt{\left[\left(n\sum x^2 - \left(\sum x\right)^2\right)\left(n\sum y^2 - \left(\sum y\right)^2\right)\right]}}$$

Keterangan:

β_{xy} = Regresi linear (untuk mengetahui nilai pengaruh yang terjadi dalam penelitian)

n = Besarnya sampel dalam penelitian

$\sum X$ = Jumlah Variabel Bebas

$\left(\sum X\right)^2$ = Jumlah Variabel Bebas yang telah dikuadratkan

$\sum X^2$ = Jumlah dari masing – masing tiap jawaban responden yang dikuadratkan

$\sum Y$ = Jumlah Variabel Terikat

$\left(\sum Y\right)^2$ = Jumlah Variabel Terikat yang telah dikuadratkan

$\sum Y^2$ = Jumlah dari masing – masing tiap jawaban responden yang dikuadratkan

$\sum XY$ = Jumlah perkalian variabel bebas dan terikat

2. Analisis Pengaruh Tidak Langsung

3. Total Analisis: Pengaruh Langsung + Pengaruh Tidak Langsung

Rumus Uji Asumsi Klasik

Ada beberapa asumsi yang harus dilakukan untuk mengecek kebenarannya sebelum menganalisis regresi linear berganda (Berry, 1993) dalam Field (2009:220):

1) Normalitas Data

Uji normalitas data bertujuan untuk mendeteksi distribusi data dalam suatu variabel yang akan digunakan dalam penelitian. Data yang baik dan layak untuk membuktikan model-model penelitian tersebut adalah data yang memiliki distribusi normal.

Uji Normalitas data pada variabel penelitian menggunakan rumus uji Kolmogorov-Smirnov. Field (2009:144) Kolmogorov–Smirnov test dan Shapiro–Wilk test yakni: kedua rumus tersebut membandingkan angka-angka yang berada di dalam sampel dimana sekumpulan angka-angka terdistribusi normal itu sama dengan nilai mean dan *standard deviation*. Kolmogorov–Smirnov test dipergunakan untuk jumlah sampel yang besar, sedangkan Shapiro–Wilk test dipergunakan untuk jumlah sampel yang kecil. Penentu Keputusan Data Berdistribusi Normal atau Tidak, dapat dilihat pada output SPSS di tabel Kolmogorov–Smirnov test setelah menghitung dengan SPSS:

a. Signifikansi (sig) > 0,05, maka data berdistribusi normal.

b. Signifikansi (sig) < 0,05, maka data tidak berdistribusi normal.

2) Multikolinearitas

Menurut R. Ho (2006:248) multikolinearitas mengacu pada situasi dimana apabila diantara variabel prediktor (bebas) memiliki nilai korelasi yang tinggi artinya terjadi *multicollinear*. Apabila terjadi korelasi yang tinggi diantara variabel bebas, ada kemungkinan tidak memiliki pengaruh signifikan terhadap variabel terikat. Mungkin jika diuji secara simultan (bersama-sama) variabel bebas tersebut dapat mempengaruhi variabel terikat, namun apabila setiap variabel bebas tersebut diuji secara individu (parsial) tidak berpengaruh secara signifikan terhadap variabel terikat.

Berikut ini adalah dua metode untuk mendiagnosis multikolinearitas:

a. Faktor Varians Inflasi (VIF)

Field (2009:224) Faktor Varians Inflasi (VIF) menunjukkan apakah prediktor (variabel bebas) memiliki hubungan linear yang kuat dengan prediktor lainnya (s). Meskipun tidak ada aturan yang baku dan cepat tentang nilai VIF yang dapat menimbulkan kekhawatiran, Myers (1990) dalam menyatakan bahwa nilai *Variance Inflation Factors* (*VIF*)> 10

mengindikasikan terdapatnya multikolinearitas dan hal itu sangat mengkhawatirkan.

b. Statistik Toleransi

Masih terkait dengan Faktor Varians Inflasi (VIF) adalah statistik Toleransi. *Tolerance* merupakan sebuah indikator mengenai seberapa besar nilai variabel bebas yang spesifik tersebut tidak dapat dijelaskan oleh variabel bebas lainnya yang termuat dalam model, dan nilai *tolerance* dapat dihitung dengan rumus $(1 - R\ square)$ untuk setiap variabel. Jika hasil nilai *tolerance* sangat kecil (kurang dari < 0,1) mengindikasikan bahwa terjadi *multiple correlation* yang sangat tinggi dengan variabel lainnya, artinya hal itu terjadi **multikolinearitas**.

Menard (1995) dalam Field (2009:224) menyatakan bahwa nilai-nilai di kolom *tolerance* < 0,1 menunjukkan terjadinya masalah serius meskipun Menard (1995) menyarankan bahwa nilai-nilai *tolerance* <0,2 juga dapat dikatakan mengalami potensial problem dan layak diperhatikan.

3) Heterodeksitas

Multiple regresi sangat sensitif pada *outliers* (nilai yang sangat tinggi atau sangat rendah). Data *outlier* pada variabel terikat dapat diidentifikasikan atau dilihat dari hasil *standardised residual plot*. Pada hasil grafik ***scatterplot*** akan terlihat data

penelitian ini terjadi outlier atau tidak. Menurut Tabachnick dan Fidell (2007) dalam Pallant (2011:159) mendeteksi terjadinya *outlier* dengan melihat hasil *standardised residual* (yang muncul di grafik ***scatterplot***) dimana nilai di atas > 3,3 atau kurang dari < –3,3.

BAB IV

HASIL PENELITIAN DAN PEMBAHASAN

A. Deskripsi Sejarah Perusahaan

1. Sejarah PT Mega Finance

Mega Finance merupakan perusahaan yang bernaung di bawah CT Corpora (www.ctcorpora.com) seperti halnya dengan Bank Mega, Trans TV, Trans7 , dan lain-lain. CT Corpora merupakan adalah perusahaan holding yang berbasis di Indonesia memegang perusahaan yang aktif di beberapa industri. Kelompok perusahaan ini dibagi menjadi tiga bisnis utama, yaitu dalam bidang keuangan & pembiayaan, media, gaya hidup & hiburan serta sumber daya alam.

Kantor pusat PT Mega Finance berlokasi di Graha Mega Finance, Jln.Wijaya No. I No. 19 Kebayoran Baru, Jakarta Selatan. Awal berdiri pada tanggal 15 Maret 1995, dengan nama Para Finance. Awalnya, Mega Finance lebih banyak bergerak di bidang leasing (sewa guna usaha), factoring (anjak piutang), consumer finance (pembiayaan konsumen) dengan sasarannya adalah konsumen korporasi dan jenis kendaraan roda empat (mobil).

Pada bulan Oktober 2000 Para Finance mengalihkan fokusnya ke bidang consumer finance dengan sasarannya adalah konsumen individu dan organisasi serta jenis produk kendaraan roda dua (motor) yang khusus diproduksi Jepang dan Italia, yaitu Honda, Yamaha, Suzuki, Kawasaki dan Vespa. Pada Juni 2010, Chairul Tanjung (Chairman) mengeluarkan

kebijakan untuk mengganti nama Para Finance menjadi Mega Finance. Hal ini dilakukan untuk membedakan divisi bidang usaha Para Group.

Bisnis Mega Finance semakin berkembang dengan hadirnya pembiayaan elektronik (Mega Zip) dan pembiayaan multiguna. Mega Zip hadir di kota-kota besar, khususnya di Transmart Carrefour, Hypermart, Electronic Solution dan Modern Channel lainnya, sehingga semakin dekat dengan konsumen di seluruh Indonesia. Sedangkan pembiayaan multiguna hadir untuk membantu konsumen yang membutuhkan biaya untuk pengobatan, pendidikan, dan lain-lain dengan proses yang cepat.

2. VISI DAN MISI

Visi : Menjadi Perusahaan Pembiayaan 5 Besar di Indonesia

Misi :

1) Meningkatkan kesejahteraan masyarakat melalui pembiayaan dengan kualitas terbaik.
2) Menjadi mitra usaha masyarakat yang terpercaya dengan membangun hubungan bisnis jangka panjang yang saling menguntungkan.
3) Menyediakan tempat berkarya & pengembangan diri bagi karyawan yang memiliki dedikasi, motivasi, & kualitas tinggi.

3. Nilai-Nilai Dasar

PT Mega Finance memiliki nilai-nilai dasar yang harus dipegang teguh karyawan, sebagai berikut:

1) Jujur : Memberitahukan segala sesuatu hal yang benar, baik, dan berguna.
2) Militan : Bekerja keras dengan segala daya upaya mencapai hasil yang diharapkan bagi diri sendiri maupun orang lain dan organisasi.
3) Disiplin : Sungguh-sugguh menunjukkan kedisiplinan berdasarkan aturan dan norma perusahaan yang berlaku.
4) Patuh : Menjalankan pekerjaan dengan sungguh-sungguh serta patuh terhadap perintah atasan yang layak dan tidak bertentangan dengan ketentuan perusahaan yang berlaku.
5) Proaktif : Berinisiatif, berani bertindak, dan tekun hingga berhasil menciptakan perubahan positif demi tercapainya tujuan perusahaan.

B. Hasil Uji Validitas dan Reliabilitas

Pada uji validitas dan reliabilitas ini, penulis melibatkan responden sebanyak 62 karyawan. Gunanya untuk memastikan bahwa pernyataan kuesioner telah dinyatakan valid dan reliabel. Data penelitian diuji dengan menggunakan rumus pearson product moment untuk uji validitas dan reliabilitas menggunakan rumus cronbachs alpha.

Tabel 4.1 Hasil Uji Validitas dan Reliabilitas Gaya Komunikasi Kepemimpinan

	Hasil Uji Validitas			Hasil Uji Reliabilitas		
Item	R_{hitung}	R_{tabel}	Hasil	Cronbach's Alpha	α	Hasil
X1	0,819	> ± 0,250	Valid	0,929	> 0,70	Reliabel
X2	0,765	> ± 0,250	Valid			
X3	0,644	> ± 0,250	Valid			
X4	0,509	> ± 0,250	Valid			
X5	0,520	> ± 0,250	Valid			
X6	0,581	> ± 0,250	Valid			
X7	0,600	> ± 0,250	Valid			
X8	0,763	> ± 0,250	Valid			
X9	0,772	> ± 0,250	Valid			
X10	0,688	> ± 0,250	Valid			
X11	0,706	> ± 0,250	Valid			
X12	0,724	> ± 0,250	Valid			
X13	0,383	> ± 0,250	Valid			
X14	0,516	> ± 0,250	Valid			
X15	0,537	> ± 0,250	Valid			
X16	0,652	> ± 0,250	Valid			
X17	0,555	> ± 0,250	Valid			
X18	0,671	> ± 0,250	Valid			
X19	0,483	> ± 0,250	Valid			
X20	0,526	> ± 0,250	Valid			
X21	0,473	> ± 0,250	Valid			
X22	0,610	> ± 0,250	Valid			
X23	0,720	> ± 0,250	Valid			
X24	0,677	> ± 0,250	Valid			

Sumber: data penelitian SPSS 24 (2019)

Analisis Data:

1. Berdasarkan hasil pengujian validitas penelitian dengan jumlah sampel sebanyak 62 orang dan menggunakan rumus *pearson correlations*, ternyata hasil penelitian menunjukkan bahwa setiap item indikator pada

variabel Gaya Komunikasi Kepemimpinan didapat nilai $R_{hitung} > R_{tabel}$ (± 0,250 untuk Sig. 0,05). Dengan demikian dapat diartikan bahwa setiap item pernyataan kuesioner dinyatakan valid atau dengan perkataan lain item pernyataan kuesioner dapat dimengerti dan dipahami responden.

2. Hasil uji reliabilitas penelitian pada variabel gaya komunikasi kepemimpinan dengan menggunakan rumus *cronbach's alpha*, dari 24 item pernyataan dihasilkan nilai *cronbach's alpha* (0,929) > α (0,7) maka dapat diartikan bahwa seluruh item pernyataan kuesioner sudah reliabel dan konsisten didalam mengukur variabel gaya komunikasi kepemimpinan.

Tabel 4.2 Hasil Uji Validitas dan Reliabilitas Kepuasan Kerja Karyawan PT Mega Finance

	Hasil Uji Validitas			Hasil Uji Reliabilitas		
Item	R_{hitung}	R_{tabel}	Hasil	Cronbach's Alpha	α	Hasil
Y25	0,694	> ± 0,250	Valid	0,898	> 0,70	Reliabel
Y26	0,802	> ± 0,250	Valid			
Y27	0,761	> ± 0,250	Valid			
Y28	0,750	> ± 0,250	Valid			
Y29	0,669	> ± 0,250	Valid			
Y30	0,704	> ± 0,250	Valid			
Y31	0,666	> ± 0,250	Valid			
Y32	0,715	> ± 0,250	Valid			
Y33	0,589	> ± 0,250	Valid			
Y34	0,721	> ± 0,250	Valid			
Y35	0,628	> ± 0,250	Valid			
Y36	0,538	> ± 0,250	Valid			

Sumber: data penelitian SPSS 24 (2019)

Analisis Data:

1. Berdasarkan hasil pengujian validitas penelitian dengan jumlah sampel sebanyak 62 orang dan menggunakan rumus *pearson correlations*, ternyata hasil penelitian menunjukkan bahwa setiap item indikator pada variabel Kepuasan Kerja Karyawan PT Mega Finance didapat nilai $R_{hitung} > R_{tabel}$ (± 0,250 untuk Sig. 0,05). Dengan demikian dapat diartikan bahwa setiap item pernyataan kuesioner dinyatakan valid atau dengan perkataan lain item pernyataan kuesioner dapat dimengerti dan dipahami responden.
2. Hasil uji reliabilitas penelitian pada variabel kepuasan kerja karyawan PT Mega Finance dengan menggunakan rumus *cronbach's alpha*, dari 12 item pernyataan dihasilkan nilai *cronbach's alpha* (0,898) > α (0,7) maka dapat diartikan bahwa seluruh item pernyataan kuesioner sudah reliabel dan konsisten didalam mengukur variabel kepuasan kerja karyawan.

Tabel 4.3 Hasil Uji Validitas dan Reliabilitas Kinerja Karyawan PT Mega Finance

	Hasil Uji Validitas			Hasil Uji Reliabilitas		
Item	R_{hitung}	R_{tabel}	Hasil	Cronbach's Alpha	α	Hasil
Z37	0,643	> ± 0,250	Valid	0,843	> 0,70	Reliabel
Z38	0,664	> ± 0,250	Valid			
Z39	0,662	> ± 0,250	Valid			
Z40	0,561	> ± 0,250	Valid			
Z41	0,644	> ± 0,250	Valid			
Z42	0,477	> ± 0,250	Valid			
Z43	0,766	> ± 0,250	Valid			
Z44	0,589	> ± 0,250	Valid			
Z45	0,429	> ± 0,250	Valid			
Z46	0,595	> ± 0,250	Valid			
Z47	0,585	> ± 0,250	Valid			

Z48	0,456	> ± 0,250	Valid			
Z49	0,512	> ± 0,250	Valid			
Z50	0,544	> ± 0,250	Valid			

Sumber: data penelitian SPSS 24 (2019)

Analisis Data:

1. Berdasarkan hasil pengujian validitas penelitian dengan jumlah sampel sebanyak 62 orang dan menggunakan rumus *pearson correlations*, ternyata hasil penelitian menunjukkan bahwa setiap item indikator pada variabel Kinerja Karyawan PT Mega Finance didapat nilai $R_{hitung} > R_{tabel}$ (± 0,250 untuk Sig. 0,05). Dengan demikian dapat diartikan bahwa setiap item pernyataan kuesioner dinyatakan valid atau dengan perkataan lain item pernyataan kuesioner dapat dimengerti dan dipahami responden.
2. Hasil uji reliabilitas penelitian pada variabel Kinerja Karyawan PT Mega Finance dengan menggunakan rumus *cronbach's alpha*, dari 14 item pernyataan dihasilkan nilai *cronbach's alpha* (0,843) > α (0,7) maka dapat diartikan bahwa seluruh item pernyataan kuesioner sudah reliabel dan konsisten didalam mengukur variabel Kinerja Karyawan PT Mega Finance.

C. Hasil Penelitian

1. Karakteristik Responden

Tabel 4.4 Jenis Kelamin Responden

Jenis Kelamin	Frekuensi	Persen
Laki-laki	30	48,4
Perempuan	32	51,6
Total	62	100,0

Sumber data: Kuesioner no. 1 (pengolahan data SPSS, 2019)

Berdasarkan data penelitian yang ditemukan pada tabel di atas, mengenai jenis kelamin, diketahui dengan jelas yakni ternyata responden perempuan paling banyak sebesar 51,6% dan responden laki-laki sebesar 48,4%.

Dari hasil penelitian didominasi karyawan perempuan dikarenakan perusahaan jasa keuangan seperti PT Mega Finance memang membutuhkan karyawan perempuan lebih banyak untuk mengerjakan tugas pekerjaan yang terkait dengan administrasi, *customer service*, dan *marketing*. Meskipun demikian, terdapat juga karyawan laki-laki yang bertugas di bagian marketing maupun tenaga operasional.

Tabel 4.5 Usia Responden Saat Ini

Kelompok Usia	Frekuensi	Persen
24 – 29 Tahun	17	27,4
30 – 35 Tahun	16	25,8
36 – 41 Tahun	11	17,7
42 – 47 Tahun	10	16,1
Di atas 47 Tahun	8	12,9
Total	62	100,0

Sumber data: Kuesioner no. 2 (pengolahan data SPSS, 2019)

Hasil temuan penelitian pada tabel di atas, mengenai usia responden saat ini, diketahui dengan jelas ternyata responden paling banyak berusia antara 24 – 29 Tahun sebesar 27,6%. Selanjutnya, responden yang berusia antara 30 – 35 Tahun sebesar 25,8%. Kemudian, responden yang berusia antara 36 – 41 Tahun sebesar 17,7%, responden yang berusia antara 42 – 47 Tahun sebesar 16,1%, dan responden yang berusia di atas 47 Tahun sebesar 12,9%.

Dari hasil uraian penjelasan di atas, menunjukkan bahwa responden paling banyak berusia antara 24 – 29 Tahun dikarenakan perusahaan yang bergerak di industri jasa keuangan ini selalu membutuhkan tenaga kerja yang masih *fresh* dan produktif dengan memperhatikan usia karyawan. Karyawan yang masih berusia muda tentunya masih memiliki motivasi kerja yang tinggi sehingga akan lincah didalam bekerja.

Tabel 4.6 Pendidikan Terakhir Responden

Pendidikan	Frekuensi	Persen
SMA	3	4,8
D3	9	14,5
S1	38	61,3
S2	12	19,4
Total	62	100,0

Sumber data: Kuesioner no. 3 (pengolahan data SPSS, 2019)

Sesuai perolehan data penelitian pada tabel di atas, mengenai pendidikan terakhir, dapat diuraikan sebagai berikut: ternyata responden paling banyak pendidikan terakhir Sarjana Strata Satu (S1) sebesar 61,3%. Selanjutnya, responden yang pendidikan terakhir S2 sebesar 19,4%.

Kemudian responden yang pendidikan terakhir D3 sebesar 14,5%, dan responden yang pendidikan terakhir SMA sebesar 4,8%.

Dari hasil temuan penelitian diketahui dengan jelas yakni ternyata responden paling banyak pendidikan terakhir Sarjana Strata Satu (S1) dikarenakan perusahaan yang bergerak di bidang jasa keuangan mulai menerapkan standarisasi penerimaan karyawan berpendidikan S1 agar karyawan lebih cepat didalam menyesuaikan pekerjaan.

Tabel 4.7 Lama bekerja

Lama Bekerja	Frekuensi	Persen
1 – 4 Tahun	6	9,7
5 – 8 Tahun	36	58,1
9 – 12 Tahun	20	32,3
Total	62	100,0

Sumber data: Kuesioner no. 4 (pengolahan data SPSS, 2019)

Berdasarkan hasil temuan penelitian pada tabel di atas, mengenai lama bekerja di PT Mega Finance dapat diketahui dengan jelas yakni ternyata responden paling banyak lama bekerja antara 5 – 8 Tahun sebesar 58,1%. Selanjutnya, responden yang lama bekerja antara 9 – 12 Tahun sebesar 32,3%. Lalu, responden yang lama bekerja antara 1 – 4 Tahun sebesar 9,7%.

Dari hasil temuan penelitian terlihat jelas bahwa lama bekerja paling banyak antara 5 – 8 Tahun sebesar 58,1%. Artinya bahwa responden telah memiliki pengalaman kerja yang baik sehingga responden dapat memahami tugas utama pekerjaan dan mengetahui budaya perusahaannya sehingga bisa menilai lingkungan kerjanya.

2. Variabel Bebas (X)

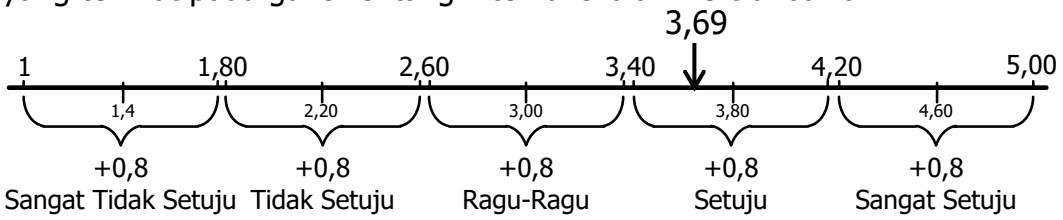
Tabel 4.8 Pemimpin membatasi responden dalam mengungkapkan pendapat pada saat rapat

Kategori Skala	Frekuensi	Persen	Skor	Bobot
Sangat Setuju	15	24,2	5	75
Setuju	26	41,9	4	104
Ragu-Ragu	11	17,7	3	33
Tidak Setuju	7	11,3	2	14
Sangat Tidak Setuju	3	4,8	1	3
Total	62	100,0		229
				3,69

Sumber data: Kuesioner no. 1 (pengolahan data SPSS, 2019)

Berdasarkan temuan data penelitian pada tabel di atas, mengenai Pemimpin membatasi responden dalam mengungkapkan pendapat pada saat rapat, dengan uraian perincian hasil jawaban responden sebagai berikut: responden paling banyak menjawab setuju sebesar 41,9%. Lalu, responden yang menjawab sangat setuju sebesar 24,2%. Kemudian, responden yang menjawab ragu-ragu sebesar 17,7%. Selanjutnya, responden yang menjawab tidak setuju sebesar 11,3% dan responden yang menjawab sangat tidak setuju sebesar 4,8%.

Dari jumlah responden sebanyak 62 terhadap pernyataan di atas, diperoleh nilai mean sebesar 3,69 yang termasuk kategori setuju, seperti yang terlihat pada garis rentang interval skala Likert di bawah ini:



Berdasarkan hasil temuan penelitian pada pernyataan pemimpin membatasi responden dalam mengungkapkan pendapat pada saat rapat, menunjukkan kategori setuju yang artinya bahwa karyawan merasa dibatasi didalam mengungkapkan pendapat pada saat rapat oleh pemimpinnya. Hal ini dikarenakan pemimpin hanya ingin mengetahui secara garis besar mengenai ide apa yang ingin disampaikan bawahannya untuk menunjang aktivitas pekerjaan lebih baik lagi.

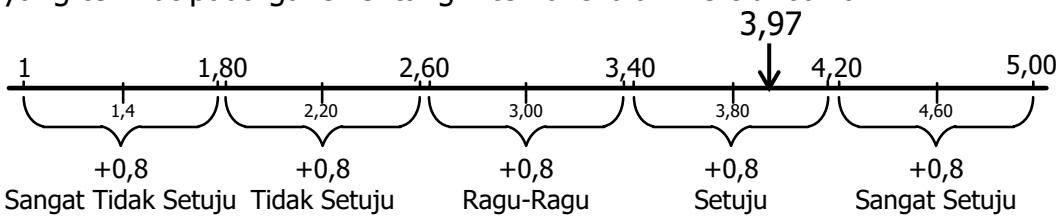
Tabel 4.9 Pemimpin memaksa responden untuk lebih cepat dalam menyelesaikan pekerjaan

Kategori Skala	Frekuensi	Persen	Skor	Bobot
Sangat Setuju	17	27,4	5	85
Setuju	31	50,0	4	124
Ragu-Ragu	9	14,5	3	27
Tidak Setuju	5	8,1	2	10
Sangat Tidak Setuju	0	0,0	1	0
Total	62	100,0		246
				3,97

Sumber data: Kuesioner no. 2 (pengolahan data SPSS, 2019)

Mengacu temuan data penelitian pada tabel di atas, mengenai Pemimpin memaksa responden untuk lebih cepat dalam menyelesaikan pekerjaan, dengan uraian perincian hasil jawaban responden sebagai berikut: ternyata responden paling banyak menjawab setuju sebesar 50%. Selanjutnya, responden yang menjawab sangat setuju sebesar 27,4%. Kemudian, responden yang menjawab ragu-ragu sebesar 14,5%. Lalu, responden yang menjawab tidak setuju sebesar 8,1% dan responden yang menjawab sangat tidak setuju sebesar 0%.

Dari jumlah responden sebanyak 62 terhadap pernyataan di atas, diperoleh nilai mean sebesar 3,97 yang termasuk kategori setuju, seperti yang terlihat pada garis rentang interval skala Likert di bawah ini:



Berdasarkan hasil temuan penelitian pada pernyataan pemimpin memaksa responden untuk lebih cepat dalam menyelesaikan pekerjaan menunjukkan kategori setuju yang artinya bahwa karyawan mendapatkan tekanan dari Atasannya langsung untuk menyelesaikan pekerjaan secara cepat karena pekerjaan terus bertambah.

Tabel 4.10 Pemimpin sering mengatur responden didalam menjalankan tugas pekerjaan

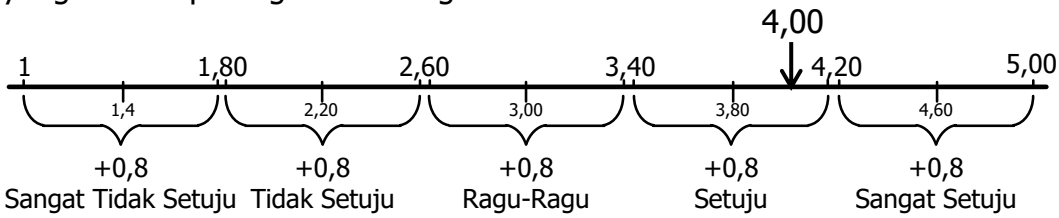
Kategori Skala	Frekuensi	Persen	Skor	Bobot
Sangat Setuju	16	25,8	5	80
Setuju	33	53,2	4	132
Ragu-Ragu	10	16,1	3	30
Tidak Setuju	3	4,8	2	6
Sangat Tidak Setuju	0	0,0	1	0
Total	62	100,0		248
				4,00

Sumber data: Kuesioner no. 3 (pengolahan data SPSS, 2019)

Terlihat jelas perolehan data penelitian pada tabel di atas, mengenai Pemimpin sering mengatur responden didalam menjalankan tugas pekerjaan, dengan uraian perincian hasil jawaban responden sebagai berikut: ternyata responden paling banyak menjawab setuju sebesar 53,2%. Kemudian responden yang menjawab sangat setuju sebesar 25,8%.

Lalu, responden yang menjawab ragu-ragu sebesar 16,1%. Selanjutnya, responden yang menjawab tidak setuju sebesar 4,8% dan responden yang menjawab sangat tidak setuju sebesar 0%.

Dari jumlah responden sebanyak 62 terhadap pernyataan di atas, diperoleh nilai mean sebesar 4,00 yang termasuk kategori setuju, seperti yang terlihat pada garis rentang interval skala Likert di bawah ini:



Berdasarkan hasil temuan penelitian pada pernyataan pemimpin sering mengatur responden didalam menjalankan tugas pekerjaan menunjukkan kategori setuju yang artinya bahwa karyawan karyawan sering diatur didalam menyelesaikan tugas pekerjaan oleh Atasannya langsung agar target pekerjaan yang ditetapkan dapat tercapai dengan baik.

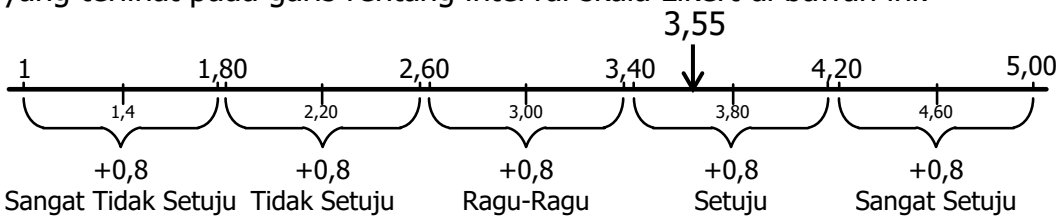
Tabel 4.11 Gagasan pemikiran responden mendapat perhatian dari pemimpin

Kategori Skala	Frekuensi	Persen	Skor	Bobot
Sangat Setuju	11	17,7	5	55
Setuju	24	38,7	4	96
Ragu-Ragu	17	27,4	3	51
Tidak Setuju	8	12,9	2	16
Sangat Tidak Setuju	2	3,2	1	2
Total	62	100,0		220
				3,55

Sumber data: Kuesioner no. 4 (pengolahan data SPSS, 2019)

Sesuai perolehan data penelitian pada tabel di atas, mengenai Gagasan pemikiran responden mendapat perhatian dari pemimpin, dengan uraian perincian hasil jawaban responden sebagai berikut: ternyata responden yang menjawab setuju sebesar 38,7%. Selanjutnya, responden yang menjawab ragu-ragu sebesar 27,4%. Kemudian, responden yang menjawab sangat setuju sebesar 17,7%. Lalu, responden yang menjawab tidak setuju sebesar 12,9% dan responden yang menjawab sangat tidak setuju sebesar 3,2%.

Dari jumlah responden sebanyak 62 terhadap pernyataan di atas, diperoleh nilai mean sebesar 3,55 yang termasuk kategori setuju, seperti yang terlihat pada garis rentang interval skala Likert di bawah ini:



Berdasarkan hasil temuan penelitian pada pernyataan gagasan pemikiran responden mendapat perhatian dari pemimpin menunjukkan kategori setuju yang artinya bahwa gagasan/pendapat yang disampaikan bawahannya tersebut menjadi pertimbangan atasannya langsung untuk proses pembuatan keputusan selama ide pendapatnya tersebut memang dinilai layak untuk memecahkan masalah.

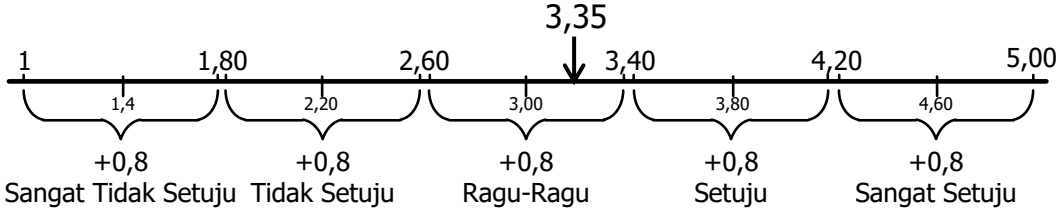
Tabel 4.12 Gagasan pemikiran responden mendapatkan tanggapan/respon positif dari rekan kerja

Kategori Skala	Frekuensi	Persen	Skor	Bobot
Sangat Setuju	13	21,0	5	65
Setuju	16	25,8	4	64
Ragu-Ragu	18	29,0	3	54
Tidak Setuju	10	16,1	2	20
Sangat Tidak Setuju	5	8,1	1	5
Total	62	100,0		208
				3,35

Sumber data: Kuesioner no. 5 (pengolahan data SPSS, 2019)

Terlihat jelas perolehan temuan data penelitian pada tabel di atas, mengenai Gagasan pemikiran responden mendapatkan tanggapan/respon positif dari rekan kerja, dengan uraian perincian hasil jawaban responden sebagai berikut: ternyata responden paling banyak menjawab ragu-ragu sebesar 29%. Lalu, responden yang menjawab setuju sebesar 25,8%. Kemudian, responden yang menjawab sangat setuju sebesar 21%. Selanjutnya, responden yang menjawab tidak setuju sebesar 16,1% dan responden yang menjawab sangat tidak setuju sebesar 8,1%.

Dari jumlah responden sebanyak 62 terhadap pernyataan di atas, diperoleh nilai mean sebesar 3,35 yang termasuk kategori ragu-ragu, seperti yang terlihat pada garis rentang interval skala Likert di bawah ini:



Berdasarkan hasil temuan penelitian pada pernyataan gagasan pemikiran responden mendapatkan tanggapan/respon positif dari rekan

kerja menunjukkan kategori ragu-ragu yang artinya bahwa ide pemikiran yang disampaikan bawahannya belum sepenuhnya mendapatkan respon yang positif dari rekan-rekan kerjanya dikarenakan ide pendapatnya tersebut belum pasti dapat menyelesaikan masalah.

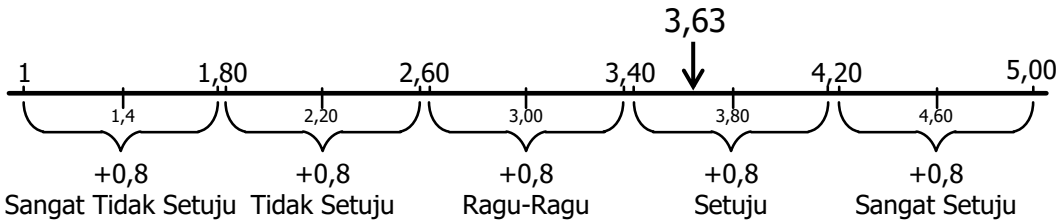
Tabel 4.13 Pemimpin menekankan komunikasi dua arah simetris kepada responden

Kategori Skala	Frekuensi	Persen	Skor	Bobot
Sangat Setuju	17	27,4	5	85
Setuju	19	30,6	4	76
Ragu-Ragu	14	22,6	3	42
Tidak Setuju	10	16,1	2	20
Sangat Tidak Setuju	2	3,2	1	2
Total	62	100,0		225
				3,63

Sumber data: Kuesioner no. 6 (pengolahan data SPSS, 2019)

Berdasarkan temuan data penelitian pada tabel di atas, mengenai Pemimpin menekankan komunikasi dua arah simetris kepada responden, dengan uraian perincian hasil jawaban responden sebagai berikut: ternyata responden paling banyak menjawab setuju sebesar 30,6%. Kemudian, responden yang menjawab sangat setuju sebesar 27,4%. Lalu, responden yang menjawab ragu-ragu sebesar 22,6%. Selanjutnya, responden yang menjawab tidak setuju sebesar 16,1% dan responden yang menjawab sangat tidak setuju sebesar 3,2%.

Dari jumlah responden sebanyak 62 terhadap pernyataan di atas, diperoleh nilai mean sebesar 3,63 yang termasuk kategori setuju, seperti yang terlihat pada garis rentang interval skala Likert di bawah ini:



Berdasarkan hasil temuan penelitian pada pernyataan pemimpin menekankan komunikasi dua arah simetris kepada responden menunjukkan kategori setuju yang artinya bahwa komunikasi secara dua arah (*two way communications*) masih tetap berlangsung antara atasan – bawahan karena memang komunikasi dua arah ini tidak dapat dihindari seperti ketika atasannya memberikan tugas pekerjaan kepada bawahannya maka pada saat itu akan berlangsung komunikasi dua arah.

Tabel 4.14 Pemimpin sangat terbuka didalam berkomunikasi kepada responden

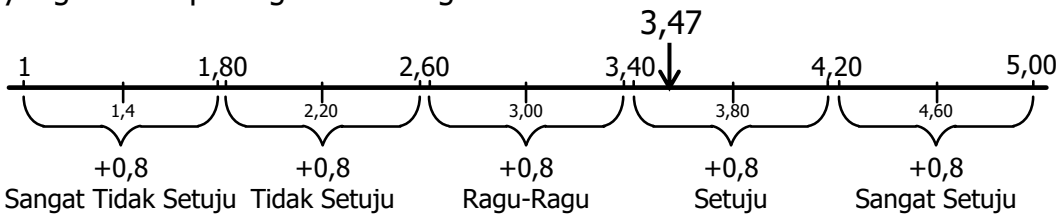
Kategori Skala	Frekuensi	Persen	Skor	Bobot
Sangat Setuju	13	21,0	5	65
Setuju	19	30,6	4	76
Ragu-Ragu	16	25,8	3	48
Tidak Setuju	12	19,4	2	24
Sangat Tidak Setuju	2	3,2	1	2
Total	62	100,0		215
				3,47

Sumber data: Kuesioner no. 7 (pengolahan data SPSS, 2019)

Mengacu temuan data penelitian pada tabel di atas, mengenai Pemimpin sangat terbuka didalam berkomunikasi kepada responden, dengan uraian perincian hasil jawaban responden sebagai berikut: ternyata responden paling banyak menjawab setuju sebesar 30,6%. Sedangkan, responden yang menjawab ragu-ragu sebesar 25,8%. Kemudian, responden yang menjawab sangat setuju sebesar 21%. Selanjutnya,

responden yang menjawab tidak setuju sebesar 19,4% dan responden yang menjawab sangat tidak setuju sebesar 3,2%.

Dari jumlah responden sebanyak 62 terhadap pernyataan di atas, diperoleh nilai mean sebesar 3,47 yang termasuk kategori setuju, seperti yang terlihat pada garis rentang interval skala Likert di bawah ini:



Berdasarkan hasil temuan penelitian pada pernyataan pemimpin sangat terbuka didalam berkomunikasi kepada responden menunjukkan kategori setuju yang artinya bahwa ternyata atasannya menunjukan sikap keterbukaan didalam berkomunikasi kepada bawahannya seperti memberikan kesempatan bawahannya untuk berpendapat, mendengarkan pendapatnya, dan bersedia mendapatkan kritikan yang konstruktif.

Tabel 4.15 Pemimpin menunjukkan sikap empati ketika responden mengungkapkan kesulitan dalam bekerja

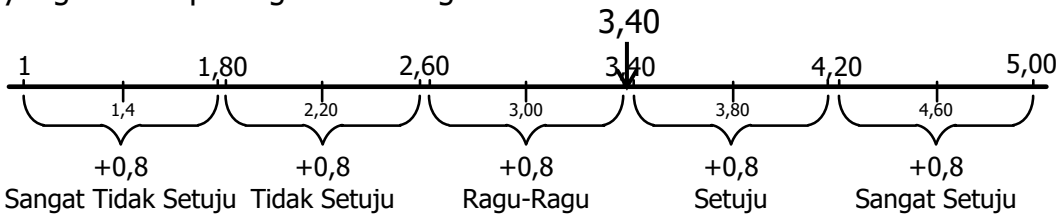
Kategori Skala	Frekuensi	Persen	Skor	Bobot
Sangat Setuju	16	25,8	5	80
Setuju	16	25,8	4	64
Ragu-Ragu	13	21,0	3	39
Tidak Setuju	11	17,7	2	22
Sangat Tidak Setuju	6	9,7	1	6
Total	62	100,0		211
				3,40

Sumber data: Kuesioner no. 8 (pengolahan data SPSS, 2019)

Terlihat jelas perolehan data penelitian pada tabel di atas, mengenai Pemimpin menunjukkan sikap empati ketika responden mengungkapkan

kesulitan dalam bekerja, dengan uraian perincian hasil jawaban responden sebagai berikut: ternyata responden paling banyak menjawab sangat setuju sebesar 25,8% begitu pula yang menjawab setuju sebesar 25,8%. Kemudian responden yang menjawab ragu-ragu sebesar 21%. Selanjutnya, responden yang menjawab tidak setuju sebesar 17,7% dan responden yang menjawab sangat tidak setuju sebesar 9,7%.

Dari jumlah responden sebanyak 62 terhadap pernyataan di atas, diperoleh nilai mean sebesar 3,40 yang termasuk kategori setuju, seperti yang terlihat pada garis rentang interval skala Likert di bawah ini:



Berdasarkan hasil temuan penelitian pada pernyataan pemimpin menunjukkan sikap empati ketika responden mengungkapkan kesulitan dalam bekerja menunjukkan kategori setuju yang artinya bahwa atasannya bersikap empati ketika staf bawahannya mengalami kesulitan didalam menyelesaikan pekerjaan seperti atasan berperilaku untuk membantu memberikan solusi kepada bawahannya.

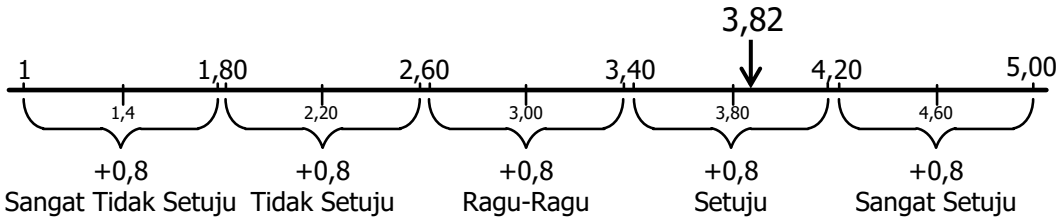
Tabel 4.16 Pemimpin memiliki kemampuan membina hubungan yang baik dengan karyawan

Kategori Skala	Frekuensi	Persen	Skor	Bobot
Sangat Setuju	15	24,2	5	75
Setuju	29	46,8	4	116
Ragu-Ragu	11	17,7	3	33
Tidak Setuju	6	9,7	2	12
Sangat Tidak Setuju	1	1,6	1	1
Total	62	100,0		237
				3,82

Sumber data: Kuesioner no. 9 (pengolahan data SPSS, 2019)

Sesuai perolehan data penelitian pada tabel di atas, mengenai Pemimpin memiliki kemampuan membina hubungan yang baik dengan karyawan, dengan uraian perincian hasil jawaban responden sebagai berikut: ternyata responden yang menjawab setuju sebesar 46,8%. Kemudian, responden yang menjawab sangat setuju sebesar 24,2%. Lalu, responden yang menjawab ragu-ragu sebesar 17,7%. Sedangkan, responden yang menjawab tidak setuju sebesar 9,7% dan responden yang menjawab sangat tidak setuju sebesar 1,6%.

Dari jumlah responden sebanyak 62 terhadap pernyataan di atas, diperoleh nilai mean sebesar 3,82 yang termasuk kategori setuju, seperti yang terlihat pada garis rentang interval skala Likert di bawah ini:



Berdasarkan hasil temuan penelitian pada pernyataan pemimpin memiliki kemampuan membina hubungan yang baik dengan karyawan

menunjukkan kategori setuju yang artinya bahwa atasannya mampu membina hubungan yang baik dengan karyawan seperti bersikap baik dan berperilaku membantu bawahannya didalam memberikan solusi untuk menyelesaikan masalah pekerjaan.

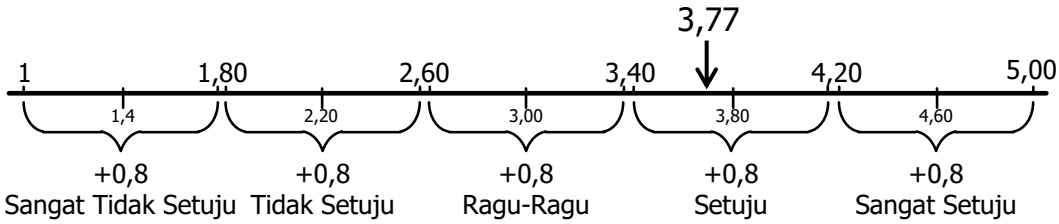
Tabel 4.17 Responden sering menerima tugas pekerjaan yang disampaikan secara tertulis oleh pemimpin

Kategori Skala	Frekuensi	Persen	Skor	Bobot
Sangat Setuju	18	29,0	5	90
Setuju	21	33,9	4	84
Ragu-Ragu	14	22,6	3	42
Tidak Setuju	9	14,5	2	18
Sangat Tidak Setuju	0	0,0	1	0
Total	62	100,0		234
				3,77

Sumber data: Kuesioner no. 10 (pengolahan data SPSS, 2019)

Terlihat jelas perolehan temuan data penelitian pada tabel di atas, mengenai Responden sering menerima tugas pekerjaan yang disampaikan secara tertulis oleh pemimpin, dengan uraian perincian hasil jawaban responden sebagai berikut: ternyata responden paling banyak menjawab setuju sebesar 33,9%. Sedangkan, responden yang menjawab sangat setuju sebesar 29%. Kemudian, responden yang menjawab ragu-ragu sebesar 22,6%. Lalu, responden yang menjawab tidak setuju sebesar 14,5% dan yang menjawab tidak setuju sebesar 0%.

Dari jumlah responden sebanyak 62 terhadap pernyataan di atas, diperoleh nilai mean sebesar 3,77 yang termasuk kategori setuju, seperti yang terlihat pada garis rentang interval skala Likert di bawah ini:



Berdasarkan hasil temuan penelitian pada pernyataan responden sering menerima tugas pekerjaan yang disampaikan secara tertulis oleh pemimpin menunjukkan kategori setuju yang artinya bahwa atasannya menyampaikan pesan secara tertulis kepada bawahannya supaya bawahannya tidak lupa untuk melakukan tugas pekerjaan. Hal ini mengingat karyawan memiliki beban kerja yang cukup banyak.

Tabel 4.18 Pemimpin suka memberikan jadwal kerja kepada responden

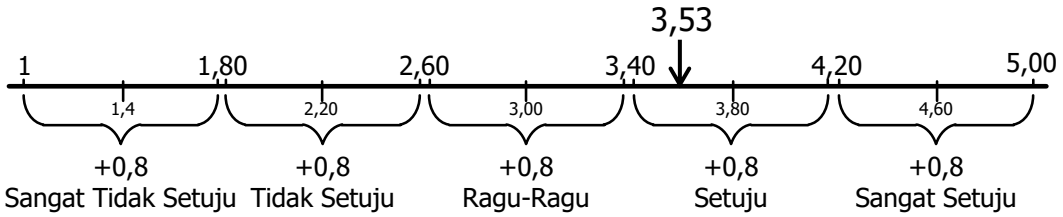
Kategori Skala	Frekuensi	Persen	Skor	Bobot
Sangat Setuju	13	21,0	5	65
Setuju	23	37,1	4	92
Ragu-Ragu	14	22,6	3	42
Tidak Setuju	8	12,9	2	16
Sangat Tidak Setuju	4	6,5	1	4
Total	62	100,0		219
				3,53

Sumber data: Kuesioner no. 11 (pengolahan data SPSS, 2019)

Berdasarkan temuan data penelitian pada tabel di atas, mengenai Pemimpin suka memberikan jadwal kerja kepada responden, dengan uraian perincian hasil jawaban responden sebagai berikut: ternyata responden paling banyak menjawab setuju sebesar 37,1%. Sedangkan, responden yang menjawab ragu-ragu sebesar 22,6%. Kemudian, responden yang menjawab sangat setuju sebesar 21%. Lalu, responden yang menjawab

tidak setuju sebesar 12,9% dan responden yang menjawab sangat tidak setuju sebesar 6,5%.

Dari jumlah responden sebanyak 62 terhadap pernyataan di atas, diperoleh nilai mean sebesar 3,53 yang termasuk kategori setuju, seperti yang terlihat pada garis rentang interval skala Likert di bawah ini:



Berdasarkan hasil temuan penelitian pada pernyataan pemimpin suka memberikan jadwal kerja kepada responden menunjukkan kategori setuju yang artinya bahwa bawahan sering menerima tugas pekerjaan secara langsung yang telah dijadwalkan oleh atasannya. Hal ini bertujuan agar bawahannya cepat menyelesaikan target pekerjaan yang ditetapkan.

Tabel 4.19 Pemimpin sangat aktif mengarahkan pekerjaan kepada responden

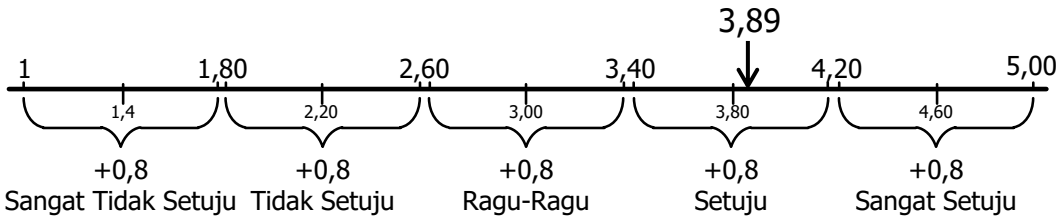
Kategori Skala	Frekuensi	Persen	Skor	Bobot
Sangat Setuju	13	21,0	5	65
Setuju	34	54,8	4	136
Ragu-Ragu	10	16,1	3	30
Tidak Setuju	5	8,1	2	10
Sangat Tidak Setuju	0	0,0	1	0
Total	62	100,0		241
				3,89

Sumber data: Kuesioner no. 12 (pengolahan data SPSS, 2019)

Mengacu temuan data penelitian pada tabel di atas, mengenai Pemimpin sangat aktif mengarahkan pekerjaan kepada responden, dengan uraian perincian hasil jawaban responden sebagai berikut: ternyata

responden paling banyak menjawab setuju sebesar 54,8%. Sedangkan, responden yang menjawab sangat setuju sebesar 21%. Kemudian, responden yang menjawab ragu-ragu sebesar 16,1%. Lalu, responden yang menjawab tidak setuju sebesar 8,1% dan responden yang menjawab sangat tidak setuju sebesar 0%.

Dari jumlah responden sebanyak 62 terhadap pernyataan di atas, diperoleh nilai mean sebesar 3,89 yang termasuk kategori setuju, seperti yang terlihat pada garis rentang interval skala Likert di bawah ini:



Berdasarkan hasil temuan penelitian pada pernyataan pemimpin sangat aktif mengarahkan pekerjaan kepada responden menunjukkan kategori setuju yang artinya bahwa atasannya dapat dikatakan aktif didalam mengarahkan bawahannya didalam bekerja, dengan tujuan supaya target pekerjaan tercapai.

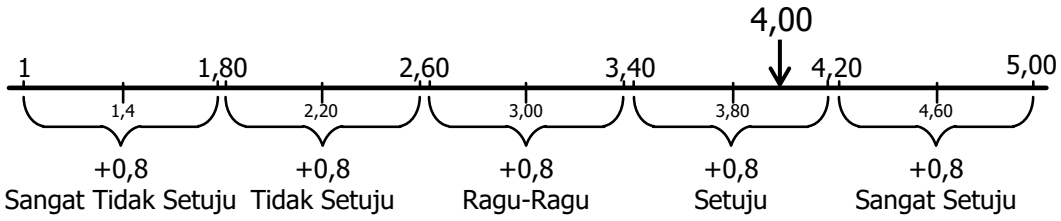
Tabel 4.20 Responden mendapatkan tekanan (*push*) yang tinggi dari Pemimpin didalam bekerja

Kategori Skala	Frekuensi	Persen	Skor	Bobot
Sangat Setuju	13	21,0	5	65
Setuju	38	61,3	4	152
Ragu-Ragu	9	14,5	3	27
Tidak Setuju	2	3,2	2	4
Sangat Tidak Setuju	0	0,0	1	0
Total	62	100,0		248
				4,00

Sumber data: Kuesioner no. 13 (pengolahan data SPSS, 2019)

Terlihat jelas perolehan data penelitian pada tabel di atas, mengenai Responden mendapatkan tekanan (*push*) yang tinggi dari Pemimpin didalam bekerja, dengan uraian perincian hasil jawaban responden sebagai berikut: ternyata responden paling banyak menjawab setuju sebesar 61,3%. Selanjutnya, responden yang menjawab sangat setuju sebesar 21%. Kemudian, responden yang menjawab ragu-ragu sebesar 14,5%. Lalu, responden yang menjawab tidak setuju sebesar 3,2% dan responden yang menjawab sangat tidak setuju sebesar 0%.

Dari jumlah responden sebanyak 62 terhadap pernyataan di atas, diperoleh nilai mean sebesar 4,00 yang termasuk kategori setuju, seperti yang terlihat pada garis rentang interval skala Likert di bawah ini:



Berdasarkan hasil temuan penelitian pada pernyataan responden mendapatkan tekanan (*push*) yang tinggi dari pemimpin didalam bekerja menunjukkan kategori setuju yang artinya bahwa atasan memberikan tekanan (push) pekerjaan kepada bawahannya disebabkan target dari manajemen perusahaan juga tinggi, sehingga pemimpin perlu melakukan tekanan kerja kepada bawahannya agar tercapai targetnya.

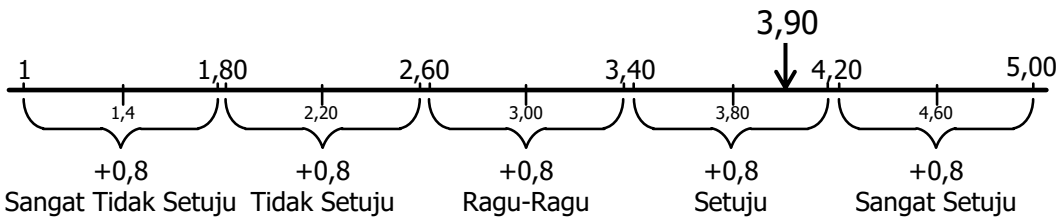
Tabel 4.21 Pekerjaan responden mendapat pengawasan langsung dari Pemimpin

Kategori Skala	Frekuensi	Persen	Skor	Bobot
Sangat Setuju	18	29,0	5	90
Setuju	24	38,7	4	96
Ragu-Ragu	16	25,8	3	48
Tidak Setuju	4	6,5	2	8
Sangat Tidak Setuju	0	0,0	1	0
Total	62	100,0		242
				3,90

Sumber data: Kuesioner no. 14 (pengolahan data SPSS, 2019)

Sesuai perolehan data penelitian pada tabel di atas, mengenai Pekerjaan responden mendapat pengawasan langsung dari Pemimpin, dengan uraian perincian hasil jawaban responden sebagai berikut: ternyata responden yang menjawab setuju sebesar 38,7%. Lalu, responden yang menjawab sangat setuju sebesar 29%. Kemudian, responden yang menjawab ragu-ragu sebesar 25,8%. Selanjutnya, responden yang menjawab tidak setuju sebesar 6,5% dan responden yang menjawab sangat tidak setuju sebesar 0%.

Dari jumlah responden sebanyak 62 terhadap pernyataan di atas, diperoleh nilai mean sebesar 3,90 yang termasuk kategori setuju, seperti yang terlihat pada garis rentang interval skala Likert di bawah ini:



Berdasarkan hasil temuan penelitian pada pernyataan pekerjaan responden mendapat pengawasan langsung dari pemimpin, menunjukkan

kategori setuju yang artinya bahwa staf bawahannya mendapat pengawasan langsung dari Atasannya ketika bekerja. Atasan melakukan pengawasan langsung bertujuan agar staf bawahannya fokus dalam bekerja dan tidak banyak waktu yang terbuang sia-sia sehingga target pekerjaan tercapai.

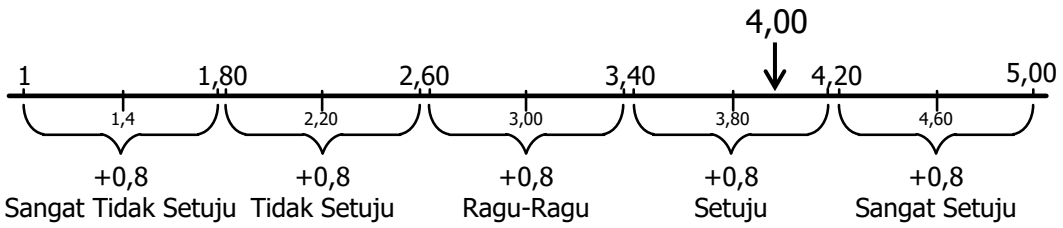
Tabel 4.22 Pemimpin mengharapkan perilaku kerja cepat

Kategori Skala	Frekuensi	Persen	Skor	Bobot
Sangat Setuju	18	29,0	5	90
Setuju	30	48,4	4	120
Ragu-Ragu	10	16,1	3	30
Tidak Setuju	4	6,5	2	8
Sangat Tidak Setuju	0	0,0	1	0
Total	62	100,0		248
				4,00

Sumber data: Kuesioner no. 15 (pengolahan data SPSS, 2019)

Terlihat jelas perolehan temuan data penelitian pada tabel di atas, mengenai Pemimpin mengharapkan perilaku kerja cepat, dengan uraian perincian hasil jawaban responden sebagai berikut: ternyata responden paling banyak menjawab setuju sebesar 48,4%. Selanjutnya, responden yang menjawab sangat setuju sebesar 29%. Lalu, responden yang menjawab ragu-ragu sebesar 16,1%. Kemudian, responden yang menjawab tidak setuju sebesar 6,5% dan responden yang menjawab sangat tidak setuju sebesar 0%.

Dari jumlah responden sebanyak 62 terhadap pernyataan di atas, diperoleh nilai mean sebesar 4,00 yang termasuk kategori setuju, seperti yang terlihat pada garis rentang interval skala Likert di bawah ini:



Berdasarkan hasil temuan penelitian pada pernyataan pemimpin mengharapkan perilaku kerja cepat menunjukkan kategori setuju yang artinya bahwa atasan meminta kepada staf bawahannya untuk menyelesaikan tugas pekerjaan secara cepat dikarenakan tugas pekerjaan akan terus bertambah dan staf akan terus dikejar oleh waktu untuk mencapai target yang ditetapkan atasan.

Tabel 4.23 Responden mendapatkan teguran dari Pemimpin ketika lambat dalam menyelesaikan pekerjaan

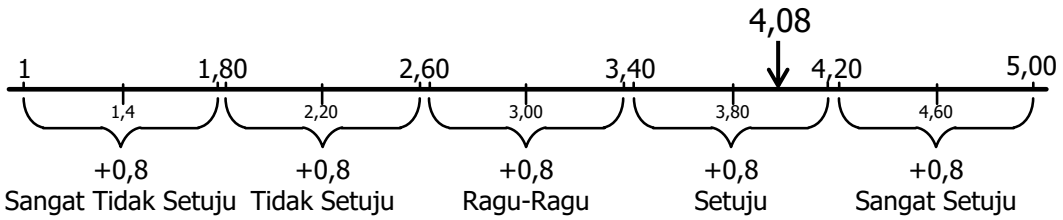
Kategori Skala	Frekuensi	Persen	Skor	Bobot
Sangat Setuju	25	40,3	5	125
Setuju	19	30,6	4	76
Ragu-Ragu	16	25,8	3	48
Tidak Setuju	2	3,2	2	4
Sangat Tidak Setuju	0	0,0	1	0
Total	62	100,0		253
				4,08

Sumber data: Kuesioner no. 16 (pengolahan data SPSS, 2019)

Berdasarkan temuan data penelitian pada tabel di atas, mengenai Responden mendapatkan teguran dari Pemimpin ketika lambat dalam menyelesaikan pekerjaan, dengan uraian perincian hasil jawaban responden sebagai berikut: ternyata responden paling banyak menjawab sangat setuju sebesar 40,3%. Lalu, responden yang menjawab setuju sebesar 30,6%. Kemudian, responden yang menjawab ragu-ragu sebessar

25,8%. Selanjutnya, responden yang menjawab tidak setuju sebesar 3,2% dan responden yang menjawab sangat tidak setuju sebesar 0%.

Dari jumlah responden sebanyak 62 terhadap pernyataan di atas, diperoleh nilai mean sebesar 4,08 yang termasuk kategori setuju, seperti yang terlihat pada garis rentang interval skala Likert di bawah ini:



Berdasarkan hasil temuan penelitian pada pernyataan responden mendapatkan teguran dari pemimpin ketika lambat dalam menyelesaikan pekerjaan menunjukkan kategori setuju yang artinya bahwa atasan berperilaku tegas kepada staf bawahannya yang lambat didalam menyelesaikan pekerjaan dikarenakan tugas pekerjaan yang dilakukan stafnya ini saling berhubungan satu dengan staf lainnya sehingga dibutuhkan suatu kecepatan kerja yang seirama agar mencapai target perusahaan.

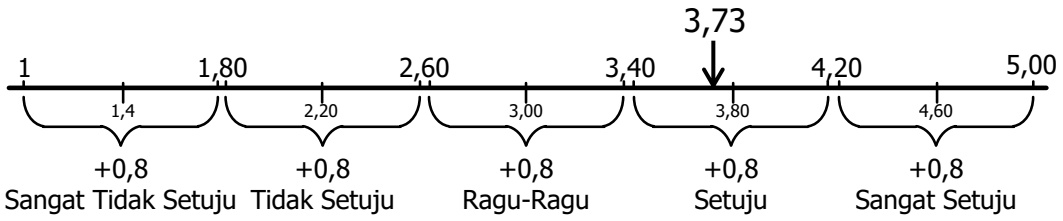
Tabel 4.24 Pemimpin bersedia menerima saran dari responden

Kategori Skala	Frekuensi	Persen	Skor	Bobot
Sangat Setuju	13	21,0	5	65
Setuju	28	45,2	4	112
Ragu-Ragu	14	22,6	3	42
Tidak Setuju	5	8,1	2	10
Sangat Tidak Setuju	2	3,2	1	2
Total	62	100,0		231
				3,73

Sumber data: Kuesioner no. 17 (pengolahan data SPSS, 2019)

Mengacu temuan data penelitian pada tabel di atas, mengenai Pemimpin bersedia menerima saran dari responden, dengan uraian perincian hasil jawaban responden sebagai berikut: ternyata responden paling banyak menjawab setuju sebesar 45,2%. Sedangkan, responden yang menjawab ragu-ragu sebesar 22,6%. Kemudian, responden yang menjawab sangat setuju sebessar 21%. Lalu, responden yang menjawab tidak setuju sebesar 8,1% dan responden yang menjawab sangat tidak setuju sebesar 3,2%.

Dari jumlah responden sebanyak 62 terhadap pernyataan di atas, diperoleh nilai mean sebesar 3,73 yang termasuk kategori setuju, seperti yang terlihat pada garis rentang interval skala Likert di bawah ini:



Berdasarkan hasil temuan penelitian pada pernyataan pemimpin bersedia menerima saran dari responden, menunjukkan kategori setuju yang artinya bahwa saran-saran yang disampaikan staf bawahannya selama memang ide pemikirannya relevan dengan masalah pekerjaan dan dapat memecahkan masalah tugas pekerjaan maka atasan akan mempertimbangkan saran tersebut dan diimplementasikan.

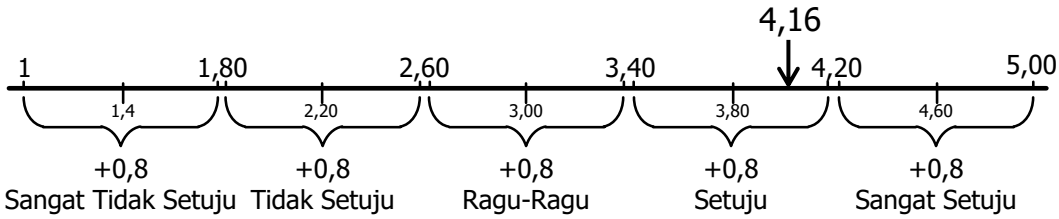
Tabel 4.25 Pemimpin hanya menugaskan pekerjaan spesifik kepada staf yang berkompetensi tinggi

Kategori Skala	Frekuensi	Persen	Skor	Bobot
Sangat Setuju	17	27,4	5	85
Setuju	38	61,3	4	152
Ragu-Ragu	7	11,3	3	21
Tidak Setuju	0	0,0	2	0
Sangat Tidak Setuju	0	0,0	1	0
Total	62	100,0		258
				4,16

Sumber data: Kuesioner no. 18 (pengolahan data SPSS, 2019)

Terlihat jelas perolehan data penelitian pada tabel di atas, mengenai Pemimpin hanya menugaskan pekerjaan spesifik kepada staf yang berkompetensi tinggi, dengan uraian perincian hasil jawaban responden sebagai berikut: ternyata responden paling banyak menjawab setuju sebesar 61,3%. Selanjutnya, responden yang menjawab sangat setuju sebesar 27,4%. Kemudian, responden yang menjawab ragu-ragu sebesar 11,3%. Lalu, responden yang menjawab tidak setuju sebesar 0% dan sangat tidak setuju sebesar 0%.

Dari jumlah responden sebanyak 62 terhadap pernyataan di atas, diperoleh nilai mean sebesar 4,16 yang termasuk kategori setuju, seperti yang terlihat pada garis rentang interval skala Likert di bawah ini:



Berdasarkan hasil temuan penelitian pada pernyataan pemimpin hanya menugaskan pekerjaan spesifik kepada staf yang berkompetensi

tinggi menunjukkan kategori setuju yang artinya bahwa atasan mengerti betul mengenai tugas pekerjaan yang harus dibebankan kepada setiap bawahannya. Oleh karenanya, atasan memberikan tugas pekerjaan sesuai dengan kompetensi dan pengalaman yang dialami bawahannya supaya bawahannya dapat bekerja lebih baik lagi.

Tabel 4.26 Pemimpin teliti dalam memeriksa pekerjaan responden

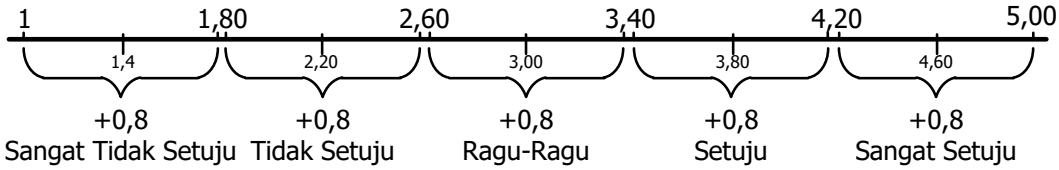
Kategori Skala	Frekuensi	Persen	Skor	Bobot
Sangat Setuju	16	25,8	5	80
Setuju	25	40,3	4	100
Ragu-Ragu	18	29,0	3	54
Tidak Setuju	3	4,8	2	6
Sangat Tidak Setuju	0	0,0	1	0
Total	62	100,0		240
				3,87

Sumber data: Kuesioner no. 19 (pengolahan data SPSS, 2019)

Sesuai perolehan data penelitian pada tabel di atas, mengenai Pemimpin teliti dalam memeriksa pekerjaan responden, dengan uraian perincian hasil jawaban responden sebagai berikut: ternyata responden paling banyak menjawab setuju sebessar 40,3%. Lalu, responden yang menjawab ragu-ragu sebesar 29%. Kemudian, responden yang menjawab sangat setuju sebesar 25,8%. Selanjutnya, responden yang menjawab tidak setuju sebesar 4,8% dan yang menjawab sangat tidak setuju sebesar 0%.

Dari jumlah responden sebanyak 62 terhadap pernyataan di atas, diperoleh nilai mean sebesar 3,87 yang termasuk kategori setuju, seperti yang terlihat pada garis rentang interval skala Likert di bawah ini:

3,87
↓



Berdasarkan hasil temuan penelitian pada pernyataan pemimpin teliti dalam memeriksa pekerjaan responden menunjukkan kategori setuju yang artinya bahwa atasan melakukan pemeriksaan laporan kerja staf bawahannya dengan penuh ketelitian guna menghindari terjadi kesalahan, sebab atasan bertanggung jawab pada pekerjaan yang dilakukan bawahannya.

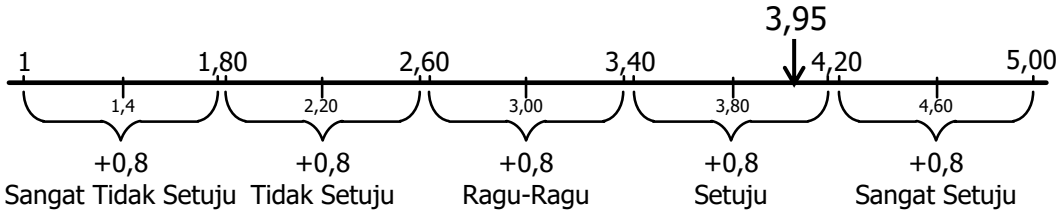
Tabel 4.27 Pemimpin bertanggung jawab pada tugas pekerjaan

Kategori Skala	Frekuensi	Persen	Skor	Bobot
Sangat Setuju	20	32,3	5	100
Setuju	23	37,1	4	92
Ragu-Ragu	16	25,8	3	48
Tidak Setuju	2	3,2	2	4
Sangat Tidak Setuju	1	1,6	1	1
Total	62	100,0		245
				3,95

Sumber data: Kuesioner no. 20 (pengolahan data SPSS, 2019)

Terlihat jelas perolehan temuan data penelitian pada tabel di atas, mengenai Pemimpin bertanggung jawab pada tugas pekerjaan, dengan uraian perincian hasil jawaban responden sebagai berikut: ternyata responden paling banyak menjawab setuju sebesar 37,1%. Selanjutnya, responden yang menjawab sangat setuju sebesar 32,2%. Kemudian, responden yang menjawab ragu-ragu sebesar 25,8%. Lalu, responden yang menjawab tidak setuju sebesar 3,2% dan responden yang menjawab sangat tidak setuju sebesar 1,6%.

Dari jumlah responden sebanyak 62 terhadap pernyataan di atas, diperoleh nilai mean sebesar 3,95 yang termasuk kategori setuju, seperti yang terlihat pada garis rentang interval skala Likert di bawah ini:



Berdasarkan hasil temuan penelitian pada pernyataan pemimpin bertanggung jawab pada tugas pekerjaan menunjukkan kategori setuju yang artinya bahwa atasan dari responden menunjukkan sikap tanggung jawab terhadap tugas pekerjaan yang dilakukan bawahannya. Oleh karenanya, atasan melihat laporan kerja bawahannya secara mendetil dan memberikan koreksi.

Tabel 4.28 Pemimpin suka menghindari komunikasi ketika responden ingin bertanya tentang tugas pekerjaan

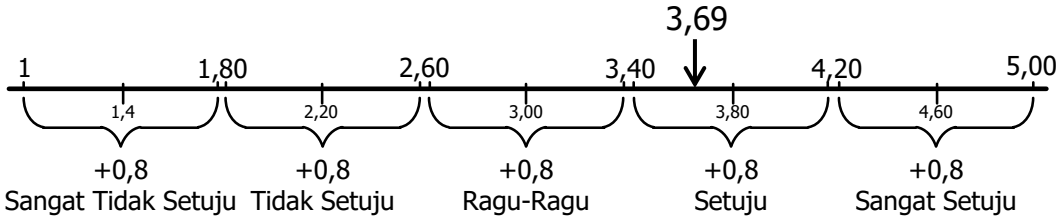
Kategori Skala	Frekuensi	Persen	Skor	Bobot
Sangat Setuju	10	16,1	5	50
Setuju	32	51,6	4	128
Ragu-Ragu	12	19,4	3	36
Tidak Setuju	7	11,3	2	14
Sangat Tidak Setuju	1	1,6	1	1
Total	62	100,0		229
				3,69

Sumber data: Kuesioner no. 21 (pengolahan data SPSS, 2019)

Berdasarkan temuan data penelitian pada tabel di atas, mengenai Pemimpin suka menghindari komunikasi ketika responden ingin bertanya tentang tugas pekerjaan, dengan uraian perincian hasil jawaban responden sebagai berikut: ternyata responden paling banyak menjawab setuju

sebesar 51,6%. Sedangkan, responden yang menjawab ragu-ragu sebesar 19,4%. Kemudian, responden yang menjawab sangat setuju sebesar 16,1%. Lalu, responden yang menjawab tidak setuju sebesar 11,3% dan responden yang menjawab sangat tidak setuju sebesar 1,6%.

Dari jumlah responden sebanyak 62 terhadap pernyataan di atas, diperoleh nilai mean sebesar 3,69 yang termasuk kategori setuju, seperti yang terlihat pada garis rentang interval skala Likert di bawah ini:



Berdasarkan hasil temuan penelitian pada pernyataan pemimpin suka menghindari komunikasi ketika responden ingin bertanya tentang tugas pekerjaan menunjukkan kategori setuju yang artinya bahwa pemimpin memperlihatkan sikap menghindari komunikasi dengan staf bawahannya pada saat stafnya bertanya tentang tugas pekerjaan. Pemimpin bersikap seperti itu karena pemimpin merasa bahwa staf bawahannya sudah harus bisa menyelesaikan pekerjaan tersebut.

Tabel 4.29 Pemimpin kurang tertarik diajak bekerjasama dengan responden didalam menyelesaikan pekerjaan

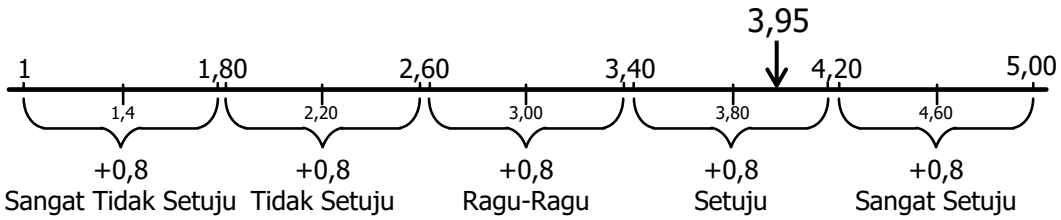
Kategori Skala	Frekuensi	Persen	Skor	Bobot
Sangat Setuju	20	32,3	5	100

Setuju	24	38,7	4	96
Ragu-Ragu	13	21,0	3	39
Tidak Setuju	5	8,1	2	10
Sangat Tidak Setuju	0	0,0	1	0
Total	62	100,0		245
				3,95

Sumber data: Kuesioner no. 22 (pengolahan data SPSS, 2019)

Mengacu temuan data penelitian pada tabel di atas, mengenai Pemimpin kurang tertarik diajak bekerjasama dengan responden didalam menyelesaikan pekerjaan, dengan uraian perincian hasil jawaban responden sebagai berikut: ternyata responden paling banyak menjawab setuju sebesar 38,7%. Sedangkan, responden yang menjawab sangat setuju sebesar 32,3%. Kemudian, responden yang menjawab ragu-ragu sebesar 21%. Selanjutnya, responden yang menjawab tidak setuju sebesar 8,1% dan responden yang menjawab sangat tidak setuju sebesar 0%.

Dari jumlah responden sebanyak 62 terhadap pernyataan di atas, diperoleh nilai mean sebesar 3,95 yang termasuk kategori setuju, seperti yang terlihat pada garis rentang interval skala Likert di bawah ini:



Berdasarkan hasil temuan penelitian pada pernyataan pemimpin kurang tertarik diajak bekerjasama dengan responden didalam menyelesaikan pekerjaan menunjukkan kategori setuju yang artinya bahwa pemimpin tidak ingin diganggu didalam menyelesaikan tugas pekerjaan dan

pemimpin merasa bahwa tugas utama pekerjaan tersebut memang sudah seharusnya dikerjakan masing-masing dan menjadi tanggung jawabnya.

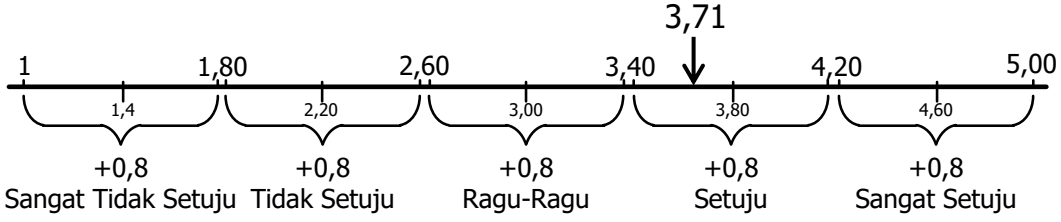
Tabel 4.30 Pemimpin suka mengalihkan pembicaraan ketika responden menanyakan masalah pekerjaan yang belum dipahami

Kategori Skala	Frekuensi	Persen	Skor	Bobot
Sangat Setuju	13	21,0	5	65
Setuju	27	43,5	4	108
Ragu-Ragu	15	24,2	3	45
Tidak Setuju	5	8,1	2	10
Sangat Tidak Setuju	2	3,2	1	2
Total	62	100,0		230
				3,71

Sumber data: Kuesioner no. 23 (pengolahan data SPSS, 2019)

Terlihat jelas perolehan data penelitian pada tabel di atas, mengenai Pemimpin suka mengalihkan pembicaraan ketika responden menanyakan masalah pekerjaan yang belum dipahami, dengan uraian perincian hasil jawaban responden sebagai berikut: ternyata responden paling banyak menjawab setuju sebesar 43,5%. Selanjutnya, responden yang menjawab ragu-ragu sebesar 24,2%. Kemudian, responden yang menjawab sangat setuju sebesar 21%. Lalu, responden yang menjawab tidak setuju sebesar 8,1% dan responden yang menjawab sangat tidak setuju sebesar 3,2%.

Dari jumlah responden sebanyak 62 terhadap pernyataan di atas, diperoleh nilai mean sebesar 3,71 yang termasuk kategori setuju, seperti yang terlihat pada garis rentang interval skala Likert di bawah ini:



Berdasarkan hasil temuan penelitian pada pernyataan pemimpin suka mengalihkan pembicaraan ketika responden menanyakan masalah pekerjaan yang belum dipahami menunjukkan kategori setuju yang artinya bahwa ketika bawahannya bertanya mengenai pekerjaan yang dirasakan sulit dan belum sepenuhnya dimengerti dengan baik, ternyata atasannya menunjukkan sikap yang kurang antusias untuk membantu dengan cara mengalihkan pembicaraan.

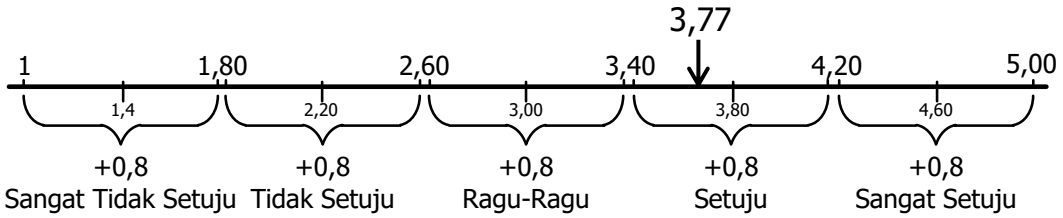
Tabel 4.31 Pemimpin lebih senang melakukan pekerjaan secara mandiri daripada dibantu responden

Kategori Skala	Frekuensi	Persen	Skor	Bobot
Sangat Setuju	16	25,8	5	80
Setuju	25	40,3	4	100
Ragu-Ragu	13	21,0	3	39
Tidak Setuju	7	11,3	2	14
Sangat Tidak Setuju	1	1,6	1	1
Total	62	100,0		234
				3,77

Sumber data: Kuesioner no. 24 (pengolahan data SPSS, 2019)

Sesuai perolehan data penelitian pada tabel di atas, mengenai Pemimpin lebih senang melakukan pekerjaan secara mandiri daripada dibantu responden, dengan uraian perincian hasil jawaban responden sebagai berikut: ternyata responden paling banyak menjawab setuju sebesar 40,3%. Selanjutnya, responden yang menjawab sangat setuju sebesar 25,8%. Kemudian, responden yang menjawab ragu-ragu sebesar 21%. Lalu, responden yang menjawab tidak setuju sebesar 11,3% dan responden yang menjawab sangat tidak setuju sebesar 1,6%.

Dari jumlah responden sebanyak 62 terhadap pernyataan di atas, diperoleh nilai mean sebesar 3,77 yang termasuk kategori setuju, seperti yang terlihat pada garis rentang interval skala Likert di bawah ini:



Berdasarkan hasil temuan penelitian pada pernyataan pemimpin lebih senang melakukan pekerjaan secara mandiri daripada dibantu responden menunjukkan kategori setuju yang artinya bahwa atasannya lebih suka melakukan aktivitas pekerjaannya secara mandiri dikarenakan butuh ketenangan untuk menyelesaikan pekerjaan.

3. Variabel Mediasi (Y)

Tabel 4.32 Responden merasakan puas berkomunikasi dengan rekan kerja di satu divisi

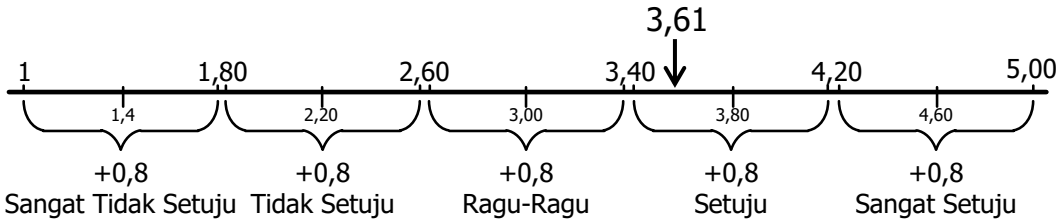
Kategori Skala	Frekuensi	Persen	Skor	Bobot
Sangat Setuju	14	22,6	5	70
Setuju	21	33,9	4	84
Ragu-Ragu	18	29,0	3	54
Tidak Setuju	7	11,3	2	14
Sangat Tidak Setuju	2	3,2	1	2
Total	62	100,0		224

				3,61

Sumber data: Kuesioner no. 25 (pengolahan data SPSS, 2019)

Terlihat jelas perolehan temuan data penelitian pada tabel di atas, mengenai Responden merasakan puas berkomunikasi dengan rekan kerja di satu divisi, dengan uraian perincian hasil jawaban responden sebagai berikut: ternyata responden paling banyak menjawab setuju sebesar 33,9%. Kemudian, responden yang menjawab ragu-ragu sebesar 29%. Lalu, responden yang menjawab sangat setuju sebesar 22,6%. Sedangkan, responden yang menjawab tidak setuju sebesar 11,3% dan responden yang menjawab sangat tidak setuju sebesar 3,2%.

Dari jumlah responden sebanyak 62 terhadap pernyataan di atas, diperoleh nilai mean sebesar 3,61 yang termasuk kategori setuju, seperti yang terlihat pada garis rentang interval skala Likert di bawah ini:



Berdasarkan hasil temuan penelitian pada pernyataan responden merasakan puas berkomunikasi dengan rekan kerja di satu divisi menunjukkan kategori setuju yang artinya bahwa staf merasakan puas berkomunikasi dengan rekan kerja di satu divisi dikarenakan adanya keterbukaan didalam berkomunikasi dan sudah saling mengenal dekat karakter masing-masing sehingga pesan komunikasi yang disampaikan

rekan kerjanya yang berada di satu divisi mudah dimengerti dan dipahami dengan baik.

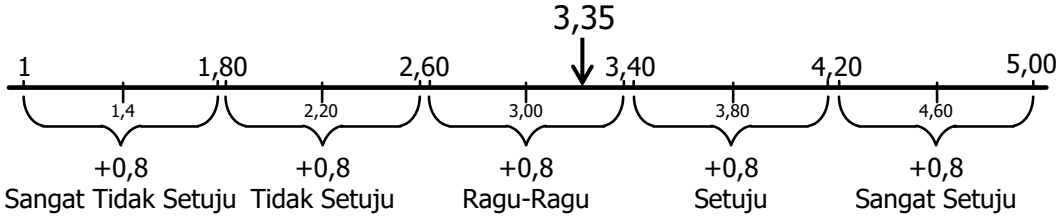
Tabel 4.33 Responden merasakan puas berkomunikasi dengan rekan kerja yang berbeda divisi

Kategori Skala	Frekuensi	Persen	Skor	Bobot
Sangat Setuju	10	16,1	5	50
Setuju	21	33,9	4	84
Ragu-Ragu	15	24,2	3	45
Tidak Setuju	13	21,0	2	26
Sangat Tidak Setuju	3	4,8	1	3
Total	62	100,0		208
				3,35

Sumber data: Kuesioner no. 26 (pengolahan data SPSS, 2019)

Berdasarkan temuan data penelitian pada tabel di atas, mengenai Responden merasakan puas berkomunikasi dengan rekan kerja yang berbeda divisi, dengan uraian perincian hasil jawaban responden sebagai berikut: ternyata responden paling banyak menjawab setuju sebesar 33,9%. Lalu, responden yang menjawab ragu-ragu sebesar 24,2%. Selanjutnya, responden yang menjawab tidak setuju sebesar 21%. Kemudian, responden yang menjawab sangat setuju sebesar 16,1% dan responden yang menjawab sangat tidak setuju sebesar 4,8%.

Dari jumlah responden sebanyak 62 terhadap pernyataan di atas, diperoleh nilai mean sebesar 3,35 yang termasuk kategori ragu-ragu, seperti yang terlihat pada garis rentang interval skala Likert di bawah ini:



Berdasarkan hasil temuan penelitian pada pernyataan responden merasakan puas berkomunikasi dengan rekan kerja yang berbeda divisi menunjukkan kategori ragu-ragu yang artinya bahwa staf karyawan merasakan cukup puas berkomunikasi dengan rekan kerja yang berbeda divisi dikarenakan intensitas komunikasi jarang terjadi diantara karyawan yang berbeda divisi dan kurang mengetahui karakter masing-masing sehingga terkadang pesan komunikasinya disampaikan secara cepat dan hanya seperlunya saja untuk berkomunikasi.

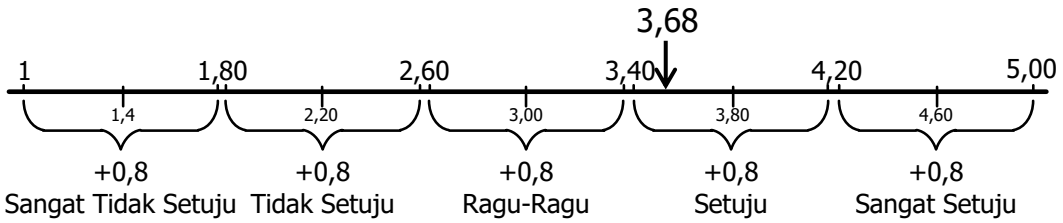
Tabel 4.34 Responden merasakan puas dengan tim kerja yang berada dalam satu divisi maupun divisi lainnya

Kategori Skala	Frekuensi	Persen	Skor	Bobot
Sangat Setuju	13	21,0	5	65
Setuju	23	37,1	4	92
Ragu-Ragu	20	32,3	3	60
Tidak Setuju	5	8,1	2	10
Sangat Tidak Setuju	1	1,6	1	1
Total	62	100,0		228
				3,68

Sumber data: Kuesioner no. 27 (pengolahan data SPSS, 2019)

Mengacu temuan data penelitian pada tabel di atas, mengenai Responden merasakan puas dengan tim kerja yang berada dalam satu divisi maupun divisi lainnya, dengan uraian perincian hasil jawaban responden sebagai berikut: ternyata responden yang menjawab setuju sebesar 37,1%. Sedangkan, responden yang menjawab ragu-ragu sebesar 32,3%. Lalu, responden yang menjawab sangat setuju sebesar 21%. Selanjutnya, responden yang menjawab tidak setuju sebesar 8,1% dan responden yang menjawab sangat tidak setuju sebesar 1,6%.

Dari jumlah responden sebanyak 62 terhadap pernyataan di atas, diperoleh nilai mean sebesar 3,68 yang termasuk kategori setuju, seperti yang terlihat pada garis rentang interval skala Likert di bawah ini:



Berdasarkan hasil temuan penelitian pada pernyataan responden merasakan puas dengan tim kerja yang berada dalam satu divisi maupun divisi lainnya menunjukkan kategori setuju yang artinya bahwa sesama rekan kerja menunjukkan rasa puas didalam berkomunikasi dikarenakan adanya keterbukaan dalam komunikasi dan kesediaan untuk diajak bekerjasama dalam bekerja sehingga rasa nyaman dirasakan oleh karyawan yang bekerja.

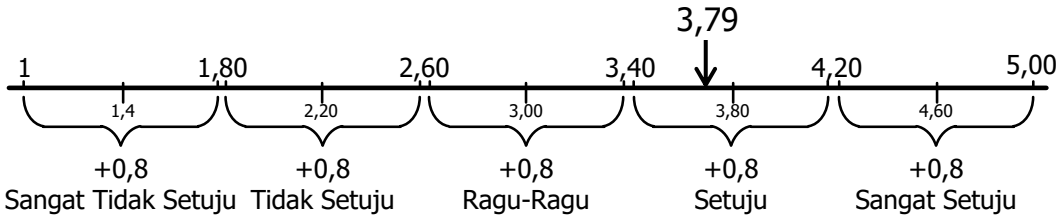
Tabel 4.35 Responden merasakan puas dengan tim kerja yang berada dalam satu divisi

Kategori Skala	Frekuensi	Persen	Skor	Bobot
Sangat Setuju	14	22,6	5	70
Setuju	28	45,2	4	112
Ragu-Ragu	13	21,0	3	39
Tidak Setuju	7	11,3	2	14
Sangat Tidak Setuju	0	0,0	1	0
Total	62	100,0		235
				3,79

Sumber data: Kuesioner no. 28 (pengolahan data SPSS, 2019)

Terlihat jelas perolehan data penelitian pada tabel di atas, mengenai Responden merasakan puas dengan tim kerja yang berada dalam satu divisi, dengan uraian perincian hasil jawaban responden sebagai berikut: ternyata responden paling banyak menjawab setuju sebesar 45,2%. Kemudian, responden yang menjawab sangat setuju sebesar 22,6%. Selanjutnya, responden yang menjawab ragu-ragu sebesar 21%. Lalu, responden yang menjawab tidak setuju sebesar 11,3% dan responden yang menjawab sangat tidak setuju sebesar 0%.

Dari jumlah responden sebanyak 62 terhadap pernyataan di atas, diperoleh nilai mean sebesar 3,79 yang termasuk kategori setuju, seperti yang terlihat pada garis rentang interval skala Likert di bawah ini:



Berdasarkan hasil temuan penelitian pada pernyataan responden merasakan puas dengan tim kerja yang berada dalam satu divisi menunjukkan kategori setuju yang artinya bahwa staf karyawan merasakan puas dengan rekan kerja yang berada dalam satu divisi dikarenakan telah mengenal karakter satu sama lain dan kualitas kinerjanya sehingga karyawan merasa nyaman bekerja dengan staf dalam satu divisi.

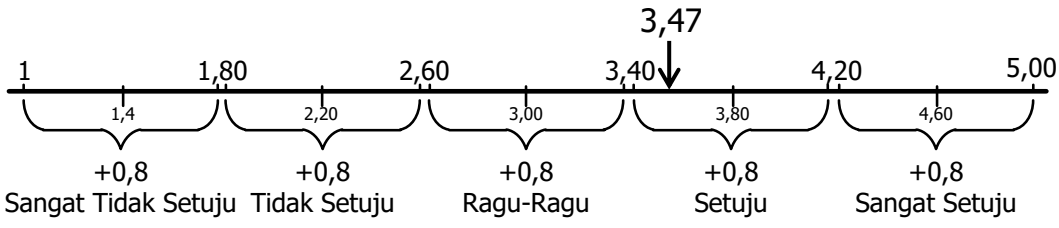
Tabel 4.36 Responden puas dengan *remuneration* yang didapatnya dibandingkan dengan divisi lain yang beban pekerjaannya lebih berat (penuh resiko), yang sebenarnya pekerjaan responden tidak terlalu banyak

Kategori Skala	Frekuensi	Persen	Skor	Bobot
Sangat Setuju	8	12,9	5	40
Setuju	26	41,9	4	104
Ragu-Ragu	18	29,0	3	54
Tidak Setuju	7	11,3	2	14
Sangat Tidak Setuju	3	4,8	1	3
Total	62	100,0		215
				3,47

Sumber data: Kuesioner no. 29 (pengolahan data SPSS, 2019)

Sesuai perolehan data penelitian pada tabel di atas, mengenai Responden puas dengan *remuneration* yang didapatnya dibandingkan dengan divisi lain yang beban pekerjaannya lebih berat (penuh resiko), yang sebenarnya pekerjaan responden tidak terlalu banyak, dengan uraian perincian hasil jawaban responden sebagai berikut: ternyata responden paling banyak menjawab setuju sebesar 41,9%. Selanjutnya, responden yang menjawab ragu-ragu sebesar 29%. Lalu, responden yang menjawab sangat setuju sebesar 12,9%. Sedangkan, responden yang menjawab tidak setuju sebesar 11,3% dan responden yang menjawab sangat tidak setuju sebesar 4,8%.

Dari jumlah responden sebanyak 62 terhadap pernyataan di atas, diperoleh nilai mean sebesar 3,47 yang termasuk kategori setuju, seperti yang terlihat pada garis rentang interval skala Likert di bawah ini:



Berdasarkan hasil temuan penelitian pada pernyataan responden puas dengan *remuneration* yang didapatnya dibandingkan dengan divisi lain yang beban pekerjaannya lebih berat (penuh resiko), yang sebenarnya pekerjaan responden tidak terlalu banyak menunjukkan kategori setuju yang artinya bahwa staf merasakan kepuasan dengan *remuneration* yang diterimanya dibandingkan *remuneration* dari divisi lain dikarenakan perusahaan memberikan sesuai tugas dan tanggung jawab yang diterimanya.

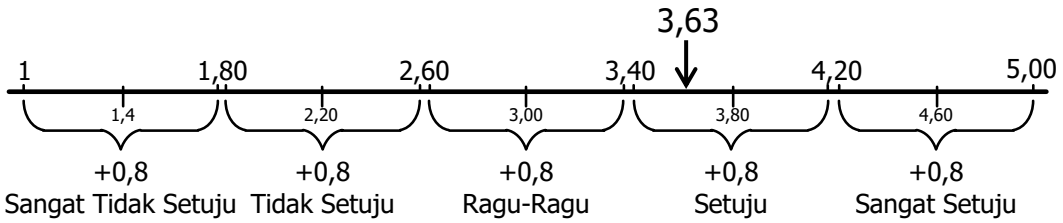
Tabel 4.37 Responden puas dengan pemberian uang kesejahteraan (insentif/uang lembur) yang diberikan perusahaan

Kategori Skala	Frekuensi	Persen	Skor	Bobot
Sangat Setuju	12	19,4	5	60
Setuju	27	43,5	4	108
Ragu-Ragu	14	22,6	3	42
Tidak Setuju	6	9,7	2	12
Sangat Tidak Setuju	3	4,8	1	3
Total	62	100,0		225
				3,63

Sumber data: Kuesioner no. 30 (pengolahan data SPSS, 2019)

Terlihat jelas perolehan temuan data penelitian pada tabel di atas, mengenai Responden puas dengan pemberian uang kesejahteraan (insentif/uang lembur) yang diberikan perusahaan, dengan uraian perincian hasil jawaban responden sebagai berikut: ternyata responden paling banyak menjawab setuju sebesar 43,5%. Kemudian, responden yang menjawab ragu-ragu sebesar 22,6%. Selanjutnya, responden yang menjawab sangat setuju sebesar 19,4%. Lalu, responden yang menjawab tidak setuju sebesar 9,7% dan responden yang menjawab sangat tidak setuju sebesar 4,8%.

Dari jumlah responden sebanyak 62 terhadap pernyataan di atas, diperoleh nilai mean sebesar 3,63 yang termasuk kategori setuju, seperti yang terlihat pada garis rentang interval skala Likert di bawah ini:



Berdasarkan hasil temuan penelitian pada pernyataan responden puas dengan pemberian uang kesejahteraan (insentif/uang lembur) yang diberikan perusahaan menunjukkan kategori setuju yang artinya bahwa karyawan merasakan puas dengan uang kesejahteraan yang diterimanya dikarenakan perusahaan memberikan uang lembur sesuai perjanjian yang telah disepakati di awal penerimaan karyawan.

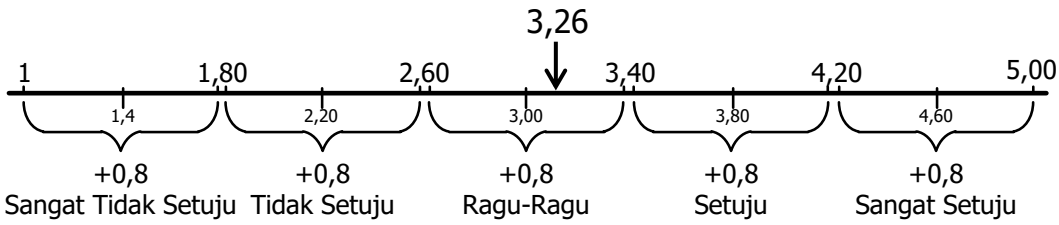
Tabel 4.38 Kapan pun responden membutuhkan bantuan, supervisor (Atasan langsung responden) selalu siap untuk membantunya

Kategori Skala	Frekuensi	Persen	Skor	Bobot
Sangat Setuju	10	16,1	5	50
Setuju	14	22,6	4	56
Ragu-Ragu	25	40,3	3	75
Tidak Setuju	8	12,9	2	16
Sangat Tidak Setuju	5	8,1	1	5
Total	62	100,0		202
				3,26

Sumber data: Kuesioner no. 31 (pengolahan data SPSS, 2019)

Berdasarkan temuan data penelitian pada tabel di atas, mengenai Kapan pun responden membutuhkan bantuan, supervisor (Atasan langsung responden) selalu siap untuk membantunya, dengan uraian perincian hasil jawaban responden sebagai berikut: ternyata responden paling banyak menjawab ragu-ragu sebesar 40,3%. Lalu, responden yang menjawab setuju sebesar 22,6%. Kemudian, responden yang menjawab sangat setuju sebesar 16,1%. Sedangkan, responden yang menjawab tidak setuju sebesar 12,9% dan responden yang menjawab sangat tidak setuju sebesar 8,1%.

Dari jumlah responden sebanyak 62 terhadap pernyataan di atas, diperoleh nilai mean sebesar 3,26 yang termasuk kategori ragu-ragu, seperti yang terlihat pada garis rentang interval skala Likert di bawah ini:



Berdasarkan hasil temuan penelitian pada pernyataan kapan pun responden membutuhkan bantuan, supervisor (Atasan langsung responden) selalu siap untuk membantunya menunjukkan kategori setuju yang artinya bahwa supervisor memperlihatkan perilaku bersedia membantu staf bawahannya yang memang dirasa mengalami kesulitan dalam bekerja.

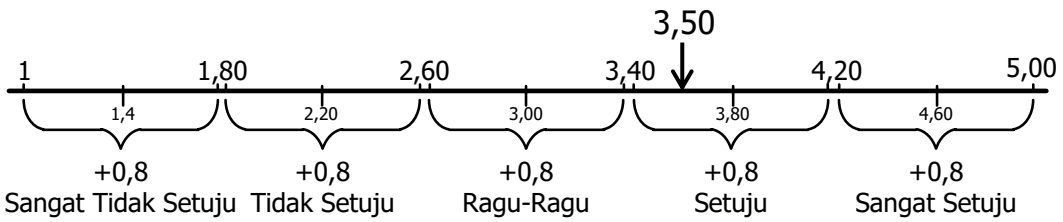
Tabel 4.39 Supervisor (Atasan langsung responden) akan selalu mendengarkan keluhan responden dan bersedia membantu memecahkan masalah responden

Kategori Skala	Frekuensi	Persen	Skor	Bobot
Sangat Setuju	14	22,6	5	70
Setuju	19	30,6	4	76
Ragu-Ragu	16	25,8	3	48
Tidak Setuju	10	16,1	2	20
Sangat Tidak Setuju	3	4,8	1	3
Total	62	100,0		217
				3,50

Sumber data: Kuesioner no. 32 (pengolahan data SPSS, 2019)

Mengacu temuan data penelitian pada tabel di atas, mengenai Supervisor (Atasan langsung responden) akan selalu mendengarkan keluhan responden dan bersedia membantu memecahkan masalah responden, dengan uraian perincian hasil jawaban responden sebagai berikut: ternyata responden paling banyak menjawab setuju sebesar 30,6%. Kemudian, responden yang menjawab ragu-ragu sebesar 25,8%. Lalu, responden yang menjawab sangat setuju sebesar 22,6%. Selanjutnya, responden yang menjawab tidak setuju sebesar 16,1% dan responden yang menjawab sangat tidak setuju sebesar 4,8%.

Dari jumlah responden sebanyak 62 terhadap pernyataan di atas, diperoleh nilai mean sebesar 3,50 yang termasuk kategori setuju, seperti yang terlihat pada garis rentang interval skala Likert di bawah ini:



Berdasarkan hasil temuan penelitian pada pernyataan supervisor (Atasan langsung responden) akan selalu mendengarkan keluhan responden dan bersedia membantu memecahkan masalah responden menunjukkan kategori setuju yang artinya bahwa supervisor bersedia mendengarkan keluhan yang dialami bawahannya dan bersedia membantu memecahkan masalah pekerjaan agar di masa mendatang bisa dapat menyelesaikan tugas pekerjaan lebih baik lagi.

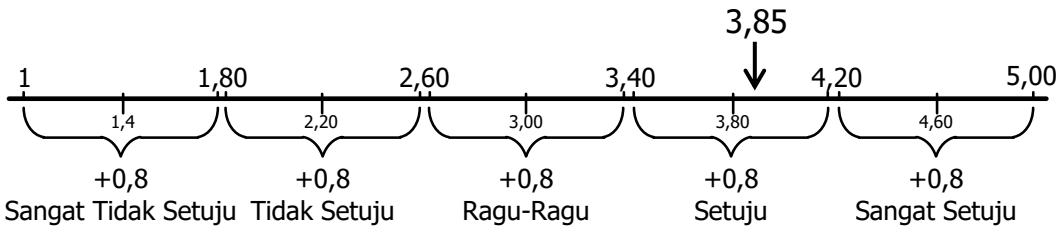
Tabel 4.40 Responden puas dengan pekerjaan yang dilakukan

Kategori Skala	Frekuensi	Persen	Skor	Bobot
Sangat Setuju	13	21,0	5	65
Setuju	30	48,4	4	120
Ragu-Ragu	16	25,8	3	48
Tidak Setuju	3	4,8	2	6
Sangat Tidak Setuju	0	0,0	1	0
Total	62	100,0		239
				3,85

Sumber data: Kuesioner no. 33 (pengolahan data SPSS, 2019)

Terlihat jelas perolehan data penelitian pada tabel di atas, mengenai Responden puas dengan pekerjaan yang dilakukan, dengan uraian perincian hasil jawaban responden sebagai berikut: ternyata responden paling banyak menjawab setuju sebesar 48,4%. Kemudian, responden yang menjawab ragu-ragu sebesar 25,8%. Lalu, responden yang menjawab sangat setuju sebesar 21%. Selanjutnya, responden yang menjawab tidak setuju sebesar 4,8% dan responden yang menjawab sangat tidak setuju sebesar 0%.

Dari jumlah responden sebanyak 62 terhadap pernyataan di atas, diperoleh nilai mean sebesar 3,85 yang termasuk kategori setuju, seperti yang terlihat pada garis rentang interval skala Likert di bawah ini:



Berdasarkan hasil temuan penelitian pada pernyataan responden puas dengan pekerjaan yang dilakukan menunjukkan kategori setuju yang artinya bahwa karyawan merasakan puas dengan pekerjaan dikarenakan sesuai fashionnya dan pekerjaannya menarik untuk dilakukan.

Tabel 4.41 Responden akan mendapat pengakuan/pujian ketika berhasil menyelesaikan pekerjaan dengan sangat luar biasa

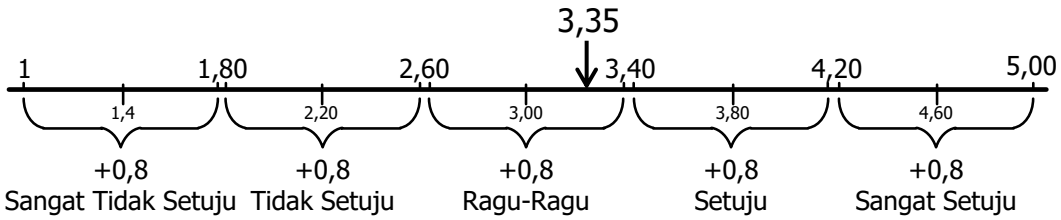
Kategori Skala	Frekuensi	Persen	Skor	Bobot
Sangat Setuju	6	9,7	5	30
Setuju	27	43,5	4	108
Ragu-Ragu	16	25,8	3	48
Tidak Setuju	9	14,5	2	18
Sangat Tidak Setuju	4	6,5	1	4
Total	62	100,0		208
				3,35

Sumber data: Kuesioner no. 34 (pengolahan data SPSS, 2019)

Sesuai perolehan data penelitian pada tabel di atas, mengenai Responden akan mendapat pengakuan/pujian ketika berhasil menyelesaikan pekerjaan dengan sangat luar biasa, dengan uraian perincian hasil jawaban responden sebagai berikut: ternyata responden paling banyak menjawab setuju sebesar 43,5%. Selanjutnya, responden yang menjawab ragu-ragu sebesar 25,8%. Kemudian, responden yang

menjawab tidak setuju sebesar 14,5%. Lalu, responden yang menjawab sangat setuju sebesar 9,7% dan responden yang menjawab sangat tidak setuju sebesar 6,5%.

Dari jumlah responden sebanyak 62 terhadap pernyataan di atas, diperoleh nilai mean sebesar 3,35 yang termasuk kategori ragu-ragu, seperti yang terlihat pada garis rentang interval skala Likert di bawah ini:



Berdasarkan hasil temuan penelitian pada pernyataan responden akan mendapat pengakuan/pujian ketika berhasil menyelesaikan pekerjaan dengan sangat luar biasa menunjukkan kategori setuju yang artinya bahwa karyawan hampir jarang mendapat pengakuan/pujian ketika berhasil menyelesaikan pekerjaan dengan sangat luar biasa. Hal ini dikarenakan kesuksesan yang diraih karyawan dinilai suatu yang wajar dan memang sudah seharusnya.

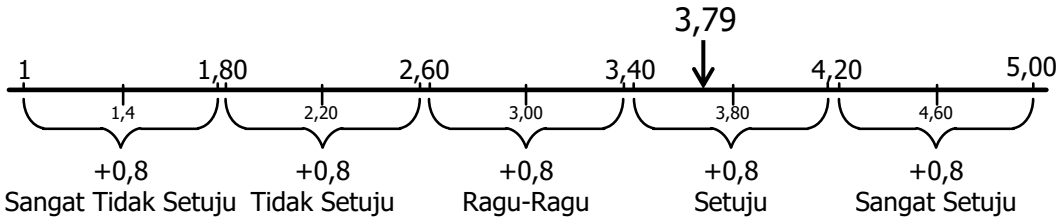
Tabel 4.42 Responden akan mendapatkan *reward* jika responden memberikan pekerjaan yang baik

Kategori Skala	Frekuensi	Persen	Skor	Bobot
Sangat Setuju	9	14,5	5	45
Setuju	33	53,2	4	132
Ragu-Ragu	18	29,0	3	54
Tidak Setuju	2	3,2	2	4
Sangat Tidak Setuju	0	0,0	1	0
Total	62	100,0		235
				3,79

Sumber data: Kuesioner no. 35 (pengolahan data SPSS, 2019)

Terlihat jelas perolehan temuan data penelitian pada tabel di atas, mengenai Responden akan mendapatkan *reward* jika responden memberikan pekerjaan yang baik, dengan uraian perincian hasil jawaban responden sebagai berikut: ternyata responden paling banyak menjawab setuju sebesar 53,2%. Kemudian, responden yang menjawab ragu-ragu sebesar 29%. Lalu, responden yang menjawab sangat setuju sebesar 14,5%. Selanjutnya, responden yang menjawab tidak setuju sebesar 3,2% dan responden yang menjawab sangat tidak setuju sebesar 0%.

Dari jumlah responden sebanyak 62 terhadap pernyataan di atas, diperoleh nilai mean sebesar 3,79 yang termasuk kategori setuju, seperti yang terlihat pada garis rentang interval skala Likert di bawah ini:



Berdasarkan hasil temuan penelitian pada pernyataan responden akan mendapatkan *reward* jika responden memberikan pekerjaan yang baik menunjukkan kategori setuju yang artinya bahwa karyawan yang dapat menyelesaikan target pekerjaan yang ditetapkan Atasan maka pihak manajemen perusahaan akan memberikan reward yang sepadan. Pemberian reward kepada karyawan yang sukses bertujuan untuk memotivasi karyawan untuk terus meningkatkan kinerjanya dan mendorong rekan kerja lainnya untuk lebih baik lagi didalam bekerja.

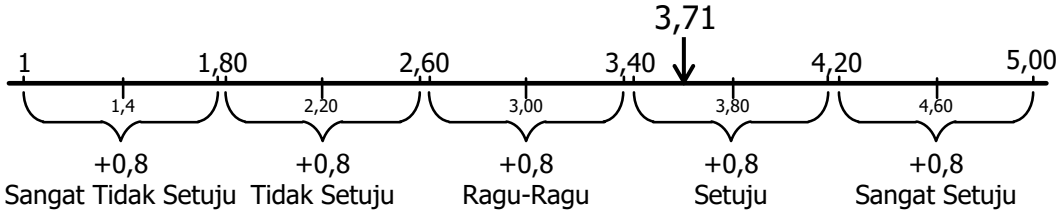
Tabel 4.43 Rekan kerja menilai bahwa keberadaan responden sangat penting bagi kebanyakan teman-teman di kantor

Kategori Skala	Frekuensi	Persen	Skor	Bobot
Sangat Setuju	10	16,1	5	50
Setuju	29	46,8	4	116
Ragu-Ragu	18	29,0	3	54
Tidak Setuju	5	8,1	2	10
Sangat Tidak Setuju	0	0,0	1	0
Total	62	100,0		230
				3,71

Sumber data: Kuesioner no. 36 (pengolahan data SPSS, 2019)

Berdasarkan temuan data penelitian pada tabel di atas, mengenai Rekan kerja menilai bahwa keberadaan responden sangat penting bagi kebanyakan teman-teman di kantor, dengan uraian perincian hasil jawaban responden sebagai berikut: ternyata responden paling banyak menjawab setuju sebesar 46,8%. Sedangkan, responden yang menjawab ragu-ragu sebesar 29%. Lalu, responden yang menjawab sangat setuju sebesar 16,1%. Selanjutnya, responden yang menjawab tidak setuju sebesar 8,1% dan responden yang menjawab sangat tidak setuju sebesar 0%.

Dari jumlah responden sebanyak 62 terhadap pernyataan di atas, diperoleh nilai mean sebesar 3,71 yang termasuk kategori setuju, seperti yang terlihat pada garis rentang interval skala Likert di bawah ini:



Berdasarkan hasil temuan penelitian pada pernyataan rekan kerja menilai bahwa keberadaan responden sangat penting bagi kebanyakan

teman-teman di kantor menunjukkan kategori setuju yang artinya bahwa keberadaan rekan kerja yang memiliki kompetensi lebih baik dinilai penting bagi rekan-rekan kerjanya dikarenakan teman pekerjanya tersebut dapat membantu didalam menyelesaikan pekerjaan.

4. Variabel Terikat (Z)

Tabel 4.44 Tugas pekerjaan utama sesuai dengan pengetahuan responden

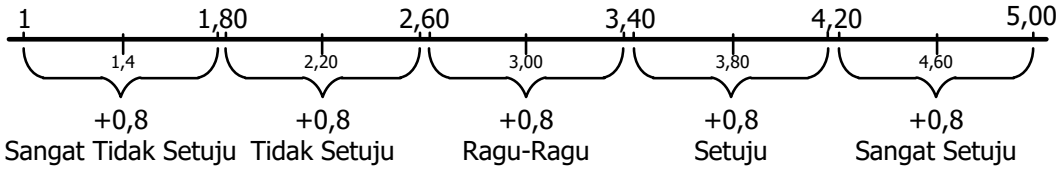
Kategori Skala	Frekuensi	Persen	Skor	Bobot
Sangat Setuju	14	22,6	5	70
Setuju	35	56,5	4	140
Ragu-Ragu	12	19,4	3	36
Tidak Setuju	1	1,6	2	2
Sangat Tidak Setuju	0	0,0	1	0
Total	62	100,0		248
				4,00

Sumber data: Kuesioner no. 37 (pengolahan data SPSS, 2019)

Mengacu temuan data penelitian pada tabel di atas, mengenai Tugas pekerjaan utama sesuai dengan pengetahuan responden, dengan uraian perincian hasil jawaban responden sebagai berikut: ternyata responden paling banyak menjawab setuju sebesar 56,5%. Sedangkan, responden yang menjawab sangat setuju sebesar 22,6%. Kemudian, responden yang menjawab ragu-ragu sebesar 19,4%. Selanjutnya, responden yang menjawab tidak setuju sebesar 1,6% dan responden yang menjawab sangat tidak setuju sebesar 0%.

Dari jumlah responden sebanyak 62 terhadap pernyataan di atas, diperoleh nilai mean sebesar 4,00 yang termasuk kategori setuju, seperti yang terlihat pada garis rentang interval skala Likert di bawah ini:

4,00
↓



Berdasarkan hasil temuan penelitian pada pernyataan tugas pekerjaan utama sesuai dengan pengetahuan responden menunjukkan kategori setuju yang artinya bahwa karyawan mampu menyelesaikan tugas pekerjaan utama dikarenakan karyawan memiliki pengetahuan dan pengalaman dengan bidang pekerjaan tersebut.

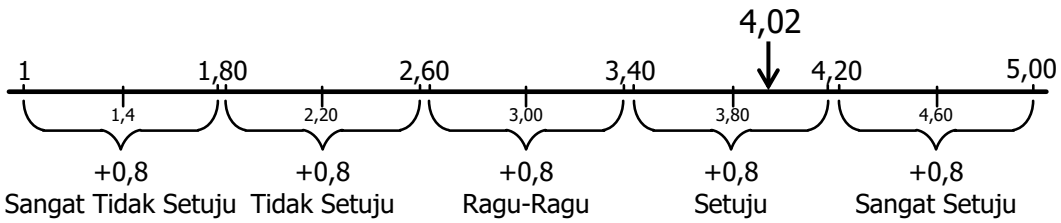
Tabel 4.45 Responden mampu memecahkan masalah pekerjaan utama responden

Kategori Skala	Frekuensi	Persen	Skor	Bobot
Sangat Setuju	17	27,4	5	85
Setuju	32	51,6	4	128
Ragu-Ragu	10	16,1	3	30
Tidak Setuju	3	4,8	2	6
Sangat Tidak Setuju	0	0,0	1	0
Total	62	100,0		249
				4,02

Sumber data: Kuesioner no. 38 (pengolahan data SPSS, 2019)

Terlihat jelas perolehan data penelitian pada tabel di atas, mengenai Responden mampu memecahkan masalah pekerjaan utama responden, dengan uraian perincian hasil jawaban responden sebagai berikut: ternyata responden paling banyak menjawab setuju sebesar 51,6%. Selanjutnya, responden yang menjawab sangat setuju sebesar 27,4%. Kemudian, responden yang menjawab ragu-ragu sebesar 16,1%. Lalu, responden yang menjawab tidak setuju sebesar 4,8% dan responden yang menjawab sangat tidak setuju sebesar 0%.

Dari jumlah responden sebanyak 62 terhadap pernyataan di atas, diperoleh nilai mean sebesar 4,02 yang termasuk kategori setuju, seperti yang terlihat pada garis rentang interval skala Likert di bawah ini:



Berdasarkan hasil temuan penelitian pada pernyataan responden mampu memecahkan masalah pekerjaan utama responden menunjukkan kategori setuju yang artinya bahwa karyawan sanggup menyelesaikan tugas pekerjaan utamanya dikarenakan karyawan telah memiliki pengetahuan dan pengalaman sehingga karyawan dapat menyelesaikan masalah pekerjaan yang dihadapi.

Tabel 4.46 Responden mampu menggunakan perangkat kerja dengan baik

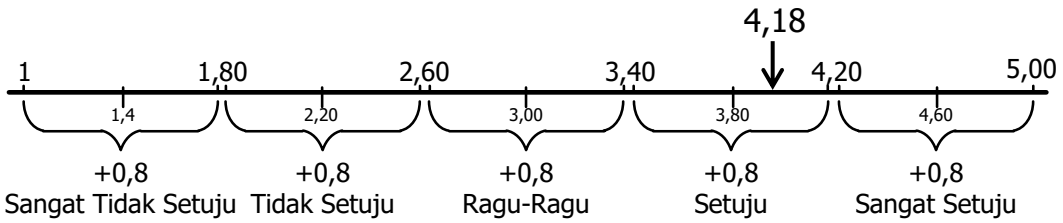
Kategori Skala	Frekuensi	Persen	Skor	Bobot
Sangat Setuju	21	33,9	5	105
Setuju	34	54,8	4	136
Ragu-Ragu	4	6,5	3	12
Tidak Setuju	3	4,8	2	6
Sangat Tidak Setuju	0	0,0	1	0
Total	62	100,0		259
				4,18

Sumber data: Kuesioner no. 39 (pengolahan data SPSS, 2019)

Sesuai perolehan data penelitian pada tabel di atas, mengenai Responden mampu menggunakan perangkat kerja dengan baik, dengan

uraian perincian hasil jawaban responden sebagai berikut: ternyata responden paling banyak menjawab setuju sebesar 54,8%. Selanjutnya, responden yang menjawab sangat setuju sebesar 33,9%. Kemudian, responden yang menjawab ragu-ragu sebesar 6,5%. Lalu, responden yang menjawab tidak setuju sebesar 4,8% dan responden yang menjawab sangat tidak setuju sebesar 0%.

Dari jumlah responden sebanyak 62 terhadap pernyataan di atas, diperoleh nilai mean sebesar 4,18 yang termasuk kategori setuju, seperti yang terlihat pada garis rentang interval skala Likert di bawah ini:



Berdasarkan hasil temuan penelitian pada pernyataan responden mampu menggunakan perangkat kerja dengan baik menunjukkan kategori setuju yang artinya bahwa karyawan dapat mengoperasionalkan perangkat kerja di kantor dengan baik sehingga tidak terlalu mengalami kesulitan.

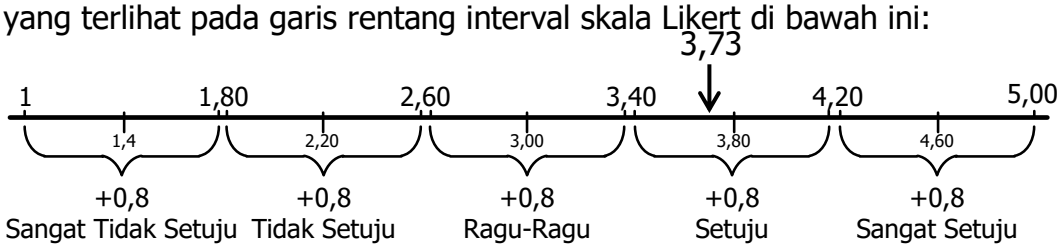
Tabel 4.47 Responden dapat berkonsentrasi dengan baik dalam menyelesaikan pekerjaan meskipun lagi banyak pikiran

Kategori Skala	Frekuensi	Persen	Skor	Bobot
Sangat Setuju	21	33,9	5	105
Setuju	16	25,8	4	64
Ragu-Ragu	14	22,6	3	42
Tidak Setuju	9	14,5	2	18
Sangat Tidak Setuju	2	3,2	1	2
Total	62	100,0		231
				3,73

Sumber data: Kuesioner no. 40 (pengolahan data SPSS, 2019)

Terlihat jelas perolehan temuan data penelitian pada tabel di atas, mengenai Responden dapat berkonsentrasi dengan baik dalam menyelesaikan pekerjaan meskipun lagi banyak pikiran, dengan uraian perincian hasil jawaban responden sebagai berikut: ternyata responden paling banyak menjawab sangat setuju sebesar 33,9%. Kemudian, responden yang menjawab setuju sebesar 25,8%. Lalu, responden yang menjawab ragu-ragu sebesar 22,6%. Selanjutnya, responden yang menjawab tidak setuju sebesar 14,5% dan responden yang menjawab sangat tidak setuju sebesar 3,2%.

Dari jumlah responden sebanyak 62 terhadap pernyataan di atas, diperoleh nilai mean sebesar 3,73 yang termasuk kategori setuju, seperti yang terlihat pada garis rentang interval skala Likert di bawah ini:



Berdasarkan hasil temuan penelitian pada pernyataan responden dapat berkonsentrasi dengan baik dalam menyelesaikan pekerjaan meskipun lagi banyak pikiran menunjukkan kategori setuju yang artinya bahwa karyawan masih sanggup berkonsentrasi dengan baik untuk menyelesaikan pekerjaan meskipun lagi banyak pikiran.

Tabel 4.48 Pekerjaan dapat diselesaikan dengan baik/tepat waktu

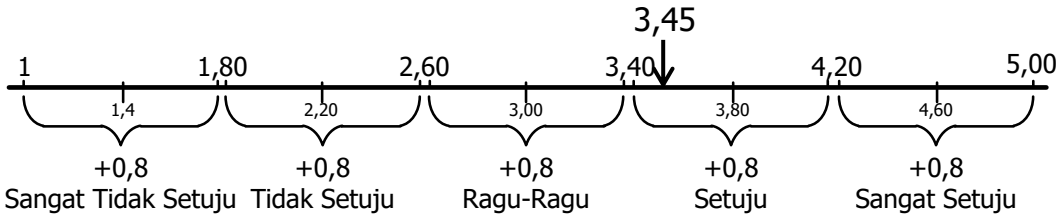
Kategori Skala	Frekuensi	Persen	Skor	Bobot
Sangat Setuju	10	16,1	5	50
Setuju	22	35,5	4	88

Ragu-Ragu	20	32,3	3	60
Tidak Setuju	6	9,7	2	12
Sangat Tidak Setuju	4	6,5	1	4
Total	62	100,0		214
				3,45

Sumber data: Kuesioner no. 41 (pengolahan data SPSS, 2019)

Berdasarkan temuan data penelitian pada tabel di atas, mengenai Pekerjaan dapat diselesaikan dengan baik/tepat waktu, dengan uraian perincian hasil jawaban responden sebagai berikut: ternyata responden paling banyak menjawab setuju sebesar 35,5%. Selanjutnya, responden yang menjawab ragu-ragu sebesar 32,3%. Kemudian, responden yang menjawab sangat setuju sebesar 16,1%. Lalu, responden yang menjawab tidak setuju sebesar 9,7% dan responden yang menjawab sangat tidak setuju sebesar 6,5%.

Dari jumlah responden sebanyak 62 terhadap pernyataan di atas, diperoleh nilai mean sebesar 3,45 yang termasuk kategori setuju, seperti yang terlihat pada garis rentang interval skala Likert di bawah ini:



Berdasarkan hasil temuan penelitian pada pernyataan pekerjaan dapat diselesaikan dengan baik/tepat waktu menunjukkan kategori setuju yang artinya bahwa karyawan dapat menyelesaikan pekerjaan dengan tepat waktu dikarenakan jumlah pekerjaannya tidak terlalu banyak dan tidak terlalu sulit.

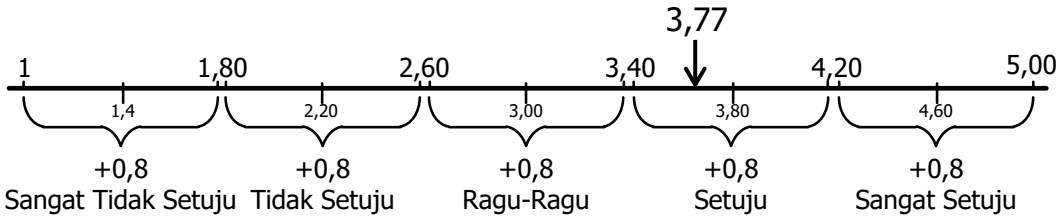
Tabel 4.49 Responden berani mengambil tantangan pekerjaan baru hingga mampu menyelesaikannya

Kategori Skala	Frekuensi	Persen	Skor	Bobot
Sangat Setuju	12	19,4	5	60
Setuju	32	51,6	4	128
Ragu-Ragu	11	17,7	3	33
Tidak Setuju	6	9,7	2	12
Sangat Tidak Setuju	1	1,6	1	1
Total	62	100,0		234
				3,77

Sumber data: Kuesioner no. 42 (pengolahan data SPSS, 2019)

Mengacu temuan data penelitian pada tabel di atas, mengenai Responden berani mengambil tantangan pekerjaan baru hingga mampu menyelesaikannya, dengan uraian perincian hasil jawaban responden sebagai berikut: ternyata responden paling banyak menjawab setuju sebesar 51,6%. Lalu, responden yang menjawab sangat setuju sebesar 19,4%. Kemudian, responden yang menjawab ragu-ragu sebesar 17,7%. Selanjutnya, responden yang menjawab tidak setuju sebesar 9,7% dan responden yang menjawab sanga tidak setuju sebesar 1,6%.

Dari jumlah responden sebanyak 62 terhadap pernyataan di atas, diperoleh nilai mean sebesar 3,77 yang termasuk kategori setuju, seperti yang terlihat pada garis rentang interval skala Likert di bawah ini:



Berdasarkan hasil temuan penelitian pada pernyataan responden berani mengambil tantangan pekerjaan baru hingga mampu

menyelesaikannya menunjukkan kategori setuju yang artinya bahwa karyawan tertarik dengan tugas pekerjaan yang baru untuk mengasah keterampilan dan pengetahuan yang dimiliki, apakah dapat menyelesaikan tugas pekerjaan secara baik.

Tabel 4.50 Ketika tugas utama responden selesai maka responden bersedia membantu rekan kerja yang sedang sibuk

Kategori Skala	Frekuensi	Persen	Skor	Bobot
Sangat Setuju	10	16,1	5	50
Setuju	21	33,9	4	84
Ragu-Ragu	18	29,0	3	54
Tidak Setuju	8	12,9	2	16
Sangat Tidak Setuju	5	8,1	1	5
Total	62	100,0		209
				3,37

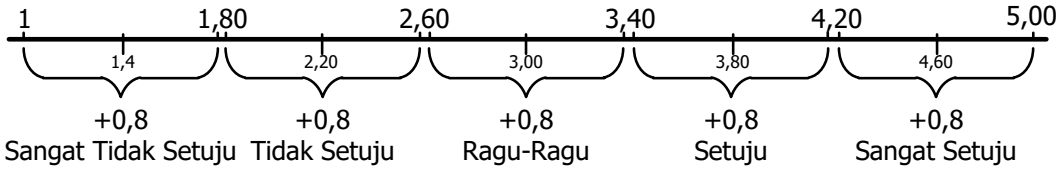
Sumber data: Kuesioner no. 43 (pengolahan data SPSS, 2019)

Terlihat jelas perolehan data penelitian pada tabel di atas, mengenai Ketika tugas utama responden selesai maka responden bersedia membantu rekan kerja yang sedang sibuk, dengan uraian perincian hasil jawaban responden sebagai berikut: ternyata responden paling banyak menjawab setuju sebesar 33,9%. Selanjutnya, responden yang menjawab ragu-ragu sebesar 29%. Kemudian, responden yang menjawab sangat setuju sebesar 16,1%. Sedangkan, responden yang menjawab tidak setuju sebesar 12,9% dan responden yang menjawab sangat tidak setuju sebesar 8,1%.

Dari jumlah responden sebanyak 62 terhadap pernyataan di atas, diperoleh nilai mean sebesar 3,37 yang termasuk kategori ragu-ragu, seperti yang terlihat pada garis rentang interval skala Likert di bawah ini:

3,37

↓



Berdasarkan hasil temuan penelitian pada pernyataan ketika tugas utama responden selesai maka responden bersedia membantu rekan kerja yang sedang sibuk menunjukkan kategori setuju yang artinya bahwa karyawan terkadang saja bersedia membantu rekan kerja lainnya meskipun tugas pekerjaan utamanya sudah selesai. Karyawan merasa bahwa setiap individu telah mempunyai tugas dan tanggung jawabnya masing-masing.

Tabel 4.51 Responden bersedia bekerjasama kepada rekan kerja untuk menyelesaikan masalah pekerjaan

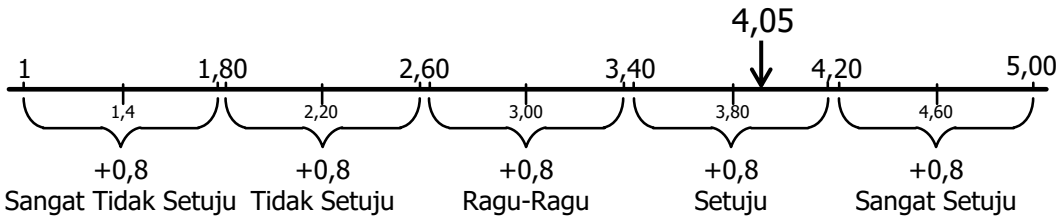
Kategori Skala	Frekuensi	Persen	Skor	Bobot
Sangat Setuju	18	29,0	5	90
Setuju	31	50,0	4	124
Ragu-Ragu	11	17,7	3	33
Tidak Setuju	2	3,2	2	4
Sangat Tidak Setuju	0	0,0	1	0
Total	62	100,0		251
				4,05

Sumber data: Kuesioner no. 44 (pengolahan data SPSS, 2019)

Sesuai perolehan data penelitian pada tabel di atas, mengenai Responden bersedia bekerjasama kepada rekan kerja untuk menyelesaikan masalah pekerjaan, dengan uraian perincian hasil jawaban responden sebagai berikut: ternyata responden paling banyak menjawab setuju sebesar 50%. Selanjutnya, responden yang menjawab sangat setuju sebesar 29%. Kemudian, responden yang menjawab ragu-ragu sebesar

17,7%. Lalu, responden yang menjawab tidak setuju sebesar 3,2% dan responden yang menjawab sangat tidak setuju sebesar 0%.

Dari jumlah responden sebanyak 62 terhadap pernyataan di atas, diperoleh nilai mean sebesar 4,05 yang termasuk kategori setuju, seperti yang terlihat pada garis rentang interval skala Likert di bawah ini:



Berdasarkan hasil temuan penelitian pada pernyataan responden bersedia bekerjasama kepada rekan kerja untuk menyelesaikan masalah pekerjaan menunjukkan kategori setuju yang artinya bahwa sesama karyawan menunjukkan kesediannya untuk saling bekerjasam dalam bekerja. Ketika rekan kerjanya mengalami kesulitan dalam menyelesaikan masalah maka rekan kerjanya bersedia memberikan solusi sesuai dengan pengetahuan dan pengalaman.

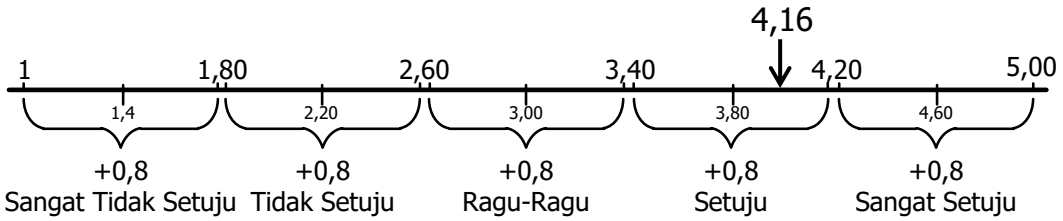
Tabel 4.52 Responden melibatkan diri dalam kegiatan *meeting*

Kategori Skala	Frekuensi	Persen	Skor	Bobot
Sangat Setuju	18	29,0	5	90
Setuju	36	58,1	4	144
Ragu-Ragu	8	12,9	3	24
Tidak Setuju	0	0,0	2	0
Sangat Tidak Setuju	0	0,0	1	0
Total	62	100,0		258
				4,16

Sumber data: Kuesioner no. 45 (pengolahan data SPSS, 2019)

Terlihat jelas perolehan temuan data penelitian pada tabel di atas, mengenai Responden melibatkan diri dalam kegiatan *meeting,* dengan uraian perincian hasil jawaban responden sebagai berikut: ternyata responden paling banyak menjawab setuju sebesar 58,1%. Selanjutnya, responden yang menjawab sangat setuju sebesar 29%. Kemudian, responden yang menjawab ragu-ragu sebesar 12,9%. Sedangkan, responden yang menjawab tidak setuju sebesar 0% dan yang menjawab sangat tidak setuju sebesar 0%.

Dari jumlah responden sebanyak 62 terhadap pernyataan di atas, diperoleh nilai mean sebesar 4,16 yang termasuk kategori setuju, seperti yang terlihat pada garis rentang interval skala Likert di bawah ini:



Berdasarkan hasil temuan penelitian pada pernyataan responden melibatkan diri dalam kegiatan *meeting* menunjukkan kategori setuju yang artinya bahwa karyawan sering dilibatkan meeting untuk membahas laporan kerja maupun tugas pekerjaan yang akan dilakukan di masa mendatang. Tujuan dari melakukan meeting supaya karyawan mengerti dan paham mengenai target yang harus dicapai karyawan.

Tabel 4.53 Responden membantu atasan dengan ikhlas

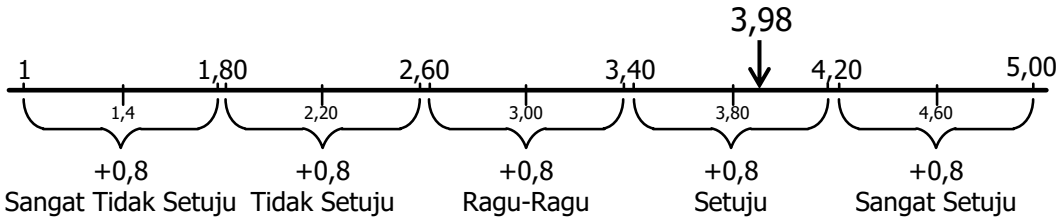
Kategori Skala	Frekuensi	Persen	Skor	Bobot
Sangat Setuju	20	32,3	5	100
Setuju	24	38,7	4	96

Ragu-Ragu	15	24,2	3	45
Tidak Setuju	3	4,8	2	6
Sangat Tidak Setuju	0	0,0	1	0
Total	62	100,0		247
				3,98

Sumber data: Kuesioner no. 46 (pengolahan data SPSS, 2019)

Berdasarkan temuan data penelitian pada tabel di atas, mengenai Responden membantu atasan dengan ikhlas, dengan uraian perincian hasil jawaban responden sebagai berikut: ternyata responden paling banyak menjawab setuju sebesar 38,7%. Sedangkan, responden yang menjawab sangat setuju sebesar 32,3%. Lalu, responden yang menjawab ragu-ragu sebesar 24,2%. Kemudian, responden yang menjawab tidak setuju sebesar 4,8% dan responden yang menjawab sangat tidak setuju sebesar 0%.

Dari jumlah responden sebanyak 62 terhadap pernyataan di atas, diperoleh nilai mean sebesar 3,98 yang termasuk kategori setuju, seperti yang terlihat pada garis rentang interval skala Likert di bawah ini:



Berdasarkan hasil temuan penelitian pada pernyataan responden membantu atasan dengan ikhlas menunjukkan kategori setuju yang artinya bahwa karyawan berperilaku ikhlas didalam membantu atasannya bekerja agar tugas pekerjaan dapat terselesaikan lebih cepat.

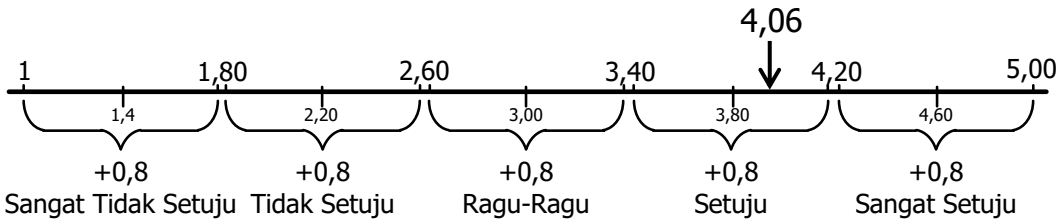
Tabel 4.54 Responden menyelesaikan tugas pekerjaan secara sistematis

Kategori Skala	Frekuensi	Persen	Skor	Bobot
Sangat Setuju	18	29,0	5	90
Setuju	32	51,6	4	128
Ragu-Ragu	10	16,1	3	30
Tidak Setuju	2	3,2	2	4
Sangat Tidak Setuju	0	0,0	1	0
Total	62	100,0		252
				4,06

Sumber data: Kuesioner no. 47 (pengolahan data SPSS, 2019)

Mengacu temuan data penelitian pada tabel di atas, mengenai Responden menyelesaikan tugas pekerjaan secara sistematis, dengan uraian perincian hasil jawaban responden sebagai berikut: ternyata responden paling banyak menjawab setuju sebesar 51,6%. Selanjutnya, responden yang menjawab sangat setuju sebesar 29%. Lalu, responden yang menjawab ragu-ragu sebesar 16,1%. Kemudian, responden yang menjawab tidak setuju sebesar 3,2% dan responden yang menjawab sangat tidak setuju sebesar 0%.

Dari jumlah responden sebanyak 62 terhadap pernyataan di atas, diperoleh nilai mean sebesar 4,06 yang termasuk kategori setuju, seperti yang terlihat pada garis rentang interval skala Likert di bawah ini:



Berdasarkan hasil temuan penelitian pada pernyataan responden menyelesaikan tugas pekerjaan secara sistematis menunjukkan kategori

setuju yang artinya bahwa karyawan menyelesaikan tugas pekerjaan sesuai dengan jadwal pekerjaan yang telah disusun secara sistematis dan terencana sehingga pekerjaan terselesaikan secara teratur.

Tabel 4.55 Responden mematuhi peraturan yang berlaku di perusahaan

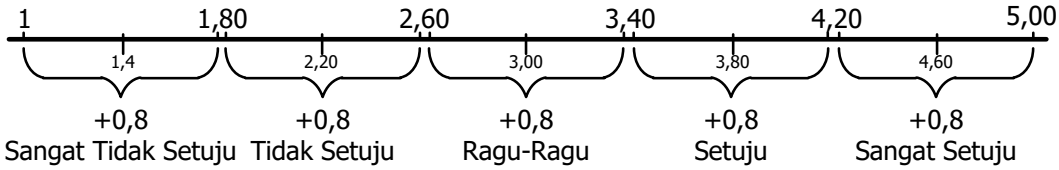
Kategori Skala	Frekuensi	Persen	Skor	Bobot
Sangat Setuju	16	25,8	5	80
Setuju	36	58,1	4	144
Ragu-Ragu	10	16,1	3	30
Tidak Setuju	0	0,0	2	0
Sangat Tidak Setuju	0	0,0	1	0
Total	62	100,0		254
				4,10

Sumber data: Kuesioner no. 48 (pengolahan data SPSS, 2019)

Terlihat jelas perolehan data penelitian pada tabel di atas, mengenai Responden mematuhi peraturan yang berlaku di perusahaan, dengan uraian perincian hasil jawaban responden sebagai berikut: ternyata responden paling banyak menjawab setuju sebesar 58,1%. Selanjutnya, responden yang menjawab sangat setuju sebesar 25,8%. Kemudian, responden yang menjawab ragu-ragu sebesar 16,1%. Lalu, responden yang menjawab tidak setuju sebesar 0% dan yang sangat tidak setuju sebesar 0%.

Dari jumlah responden sebanyak 62 terhadap pernyataan di atas, diperoleh nilai mean sebesar 4,10 yang termasuk kategori setuju, seperti yang terlihat pada garis rentang interval skala Likert di bawah ini:

4,10
↓



Berdasarkan hasil temuan penelitian pada pernyataan responden mematuhi peraturan yang berlaku di perusahaan menunjukkan kategori setuju yang artinya bahwa karyawan mematuhi peraturan kerja yang berlaku di perusahaan dengan melaksanakannya sesuai prosedur yang berlaku.

Tabel 4.56 Responden bertanggung jawab dalam tugas pekerjaan

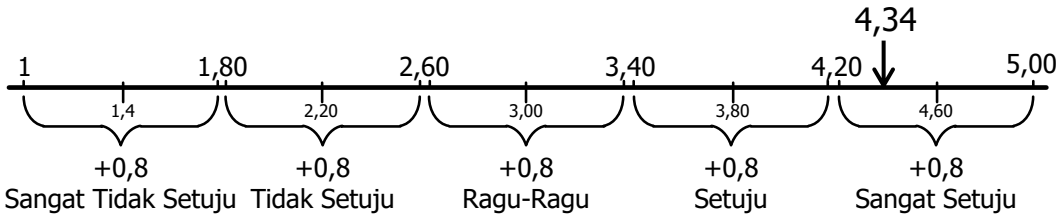
Kategori Skala	Frekuensi	Persen	Skor	Bobot
Sangat Setuju	29	46,8	5	145
Setuju	25	40,3	4	100
Ragu-Ragu	8	12,9	3	24
Tidak Setuju	0	0,0	2	0
Sangat Tidak Setuju	0	0,0	1	0
Total	62	100,0		269
				4,34

Sumber data: Kuesioner no. 49 (pengolahan data SPSS, 2019)

Sesuai perolehan data penelitian pada tabel di atas, mengenai Responden bertanggung jawab dalam tugas pekerjaan, dengan uraian perincian hasil jawaban responden sebagai berikut: ternyata responden paling banyak menjawab sangat setuju sebesar 46,8%. Selanjutnya, responden yang menjawab setuju sebesar 40,3%. Lalu, responden yang

menjawab ragu-ragu sebesar 12,9%. Kemudian, responden yang menjawab tidak setuju sebesar 0% dan responden yang menjawab sangat tidak setuju sebesar 0%.

Dari jumlah responden sebanyak 62 terhadap pernyataan di atas, diperoleh nilai mean sebesar 4,34 yang termasuk kategori sangat setuju, seperti yang terlihat pada garis rentang interval skala Likert di bawah ini:



Berdasarkan hasil temuan penelitian pada pernyataan responden bertanggung jawab dalam tugas pekerjaan menunjukkan kategori setuju yang artinya bahwa karyawan menunjukkan sikap tanggung jawab terhadap pekerjaan utamanya. Oleh karenanya, karyawan melakukan pekerjaan secara profesional.

Tabel 4.57 Responden menyelesaikan pekerjaan tepat waktu

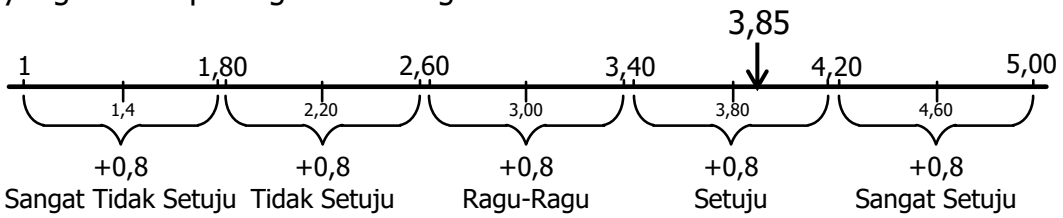
Kategori Skala	Frekuensi	Persen	Skor	Bobot
Sangat Setuju	24	38,7	5	120
Setuju	17	27,4	4	68
Ragu-Ragu	12	19,4	3	36
Tidak Setuju	6	9,7	2	12
Sangat Tidak Setuju	3	4,8	1	3
Total	62	100,0		239
				3,85

Sumber data: Kuesioner no. 50 (pengolahan data SPSS, 2019)

Terlihat jelas perolehan temuan data penelitian pada tabel di atas, mengenai Responden menyelesaikan pekerjaan tepat waktu, dengan uraian

perincian hasil jawaban responden sebagai berikut: ternyata responden paling banyak menjawab sangat setuju sebesar 38,7%. Lalu, responden yang menjawab setuju sebesar 27,4%. Selanjutnya, responden yang menjawab ragu-ragu sebesar 19,4%. Kemudian, responden yang menjawab tidak setuju sebesar 9,7% dan responden yang menjawab sangat tidak setuju sebesar 4,8%.

Dari jumlah responden sebanyak 62 terhadap pernyataan di atas, diperoleh nilai mean sebesar 3,85 yang termasuk kategori setuju, seperti yang terlihat pada garis rentang interval skala Likert di bawah ini:



Berdasarkan hasil temuan penelitian pada pernyataan responden menyelesaikan pekerjaan tepat waktu menunjukkan kategori setuju yang artinya bahwa karyawan mampu menyelesaikan pekerjaan utamanya tepat waktu sesuai permintaan atasannya.

D. Rekapitulasi Nilai Mean

Setelah penulis melakukan pengolahan data penelitian sebanyak 62 responden dan pada setiap pernyataan kuesioner dihitung nilai meannya maka selanjutnya dibuat rekapitulasi hasil mean pada setiap variabel penelitian untuk mengetahui hasil rata-rata (mean) secara keseluruhan.

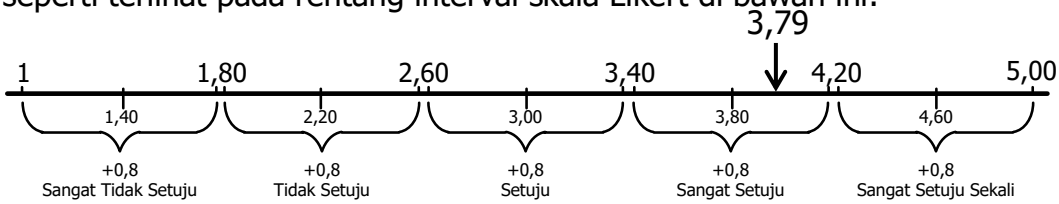
Tabel 4.58 Rekapitulasi Nilai Mean Gaya Komunikasi Kepemimpinan PT Mega Finance

No	Gaya Komunikasi Kepemimpinan	Mean

1	Pemimpin membatasi responden dalam mengungkapkan pendapat pada saat rapat	3,69
2	Pemimpin memaksa responden untuk lebih cepat dalam menyelesaikan pekerjaan	3,97
3	Pemimpin sering mengatur responden didalam menjalankan tugas pekerjaan	4,00
4	Gagasan pemikiran responden mendapat perhatian dari pemimpin	3,55
5	Gagasan pemikiran responden mendapatkan tanggapan/respon positif dari rekan kerja	3,35
6	Pemimpin menekankan komunikasi dua arah simetris kepada responden	3,63
7	Pemimpin sangat terbuka didalam berkomunikasi kepada responden	3,47
8	Pemimpin menunjukkan sikap empati ketika responden mengungkapkan kesulitan dalam bekerja	3,40
9	Pemimpin memiliki kemampuan membina hubungan yang baik dengan karyawan	3,82
10	Responden sering menerima tugas pekerjaan yang disampaikan secara tertulis oleh pemimpin	3,77
11	Pemimpin suka memberikan jadwal kerja kepada responden	3,53
12	Pemimpin sangat aktif mengarahkan pekerjaan kepada responden	3,89
13	Responden mendapatkan tekanan (push) yang tinggi dari Pemimpin didalam bekerja	4,00
14	Pekerjaan responden mendapat pengawasan langsung dari Pemimpin	3,90
15	Pemimpin mengharapkan perilaku kerja cepat	4,00
16	Responden mendapatkan teguran dari Pemimpin ketika lambat dalam menyelesaikan pekerjaan	4,08
17	Pemimpin bersedia menerima saran dari responden	3,73
18	Pemimpin hanya menugaskan pekerjaan spesifik kepada staf yang berkompetensi tinggi	4,16
19	Pemimpin teliti dalam memeriksa pekerjaan responden	3,87
20	Pemimpin bertanggung jawab pada tugas pekerjaan	3,95
21	Pemimpin suka menghindari komunikasi ketika responden ingin bertanya tentang tugas pekerjaan	3,69
22	Pemimpin kurang tertarik diajak bekerjasama dengan responden didalam menyelesaikan pekerjaan	3,95
23	Pemimpin suka mengalihkan pembicaraan ketika Anda menanyakan masalah pekerjaan yang belum dipahami	3,71

24	Pemimpin lebih senang melakukan pekerjaan secara mandiri daripada dibantu responden	3,77
	Jumlah Mean	90,9
	Jumlah Pernyataan	24
	Total Mean	3,79

Terlihat jelas dari data penelitian rekapitulasi nilai mean dengan jumlah responden sebanyak 62 karyawan, diperoleh total mean mengenai gaya komunikasi kepemimpinan, sebesar 3,79 termasuk kategori setuju atau dengan perkataan lain gaya komunikasi kepemimpinan termasuk baik, seperti terlihat pada rentang interval skala Likert di bawah ini:

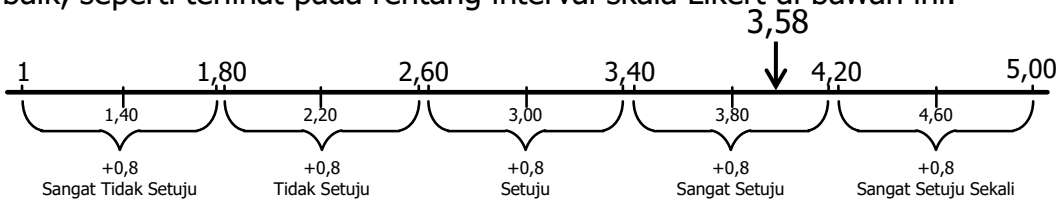


Tabel 4.59 Rekapitulasi Nilai Mean Kepuasan Kerja PT Mega Finance

No	Variabel Kepuasan Kerja	Mean
1	Responden merasakan puas berkomunikasi dengan rekan kerja di satu divisi	3,61
2	Responden merasakan puas berkomunikasi dengan rekan kerja yang berbeda divisi	3,35
3	Responden merasakan puas dengan tim kerja yang berada dalam satu divisi maupun divisi lainnya	3,68
4	Responden merasakan puas dengan tim kerja yang berada dalam satu divisi	3,79
5	Responden puas dengan remuneration yang didapatnya dibandingkan dengan divisi lain yang beban pekerjaannya lebih berat (penuh resiko), yang sebenarnya pekerjaan responden tidak terlalu banyak	3,47
6	Responden puas dengan pemberian uang kesejahteraan (insentif/uang lembur) yang diberikan perusahaan	3,63

7	Kapan pun responden membutuhkan bantuan, supervisor (Atasan langsung responden) selalu siap untuk membantunya	3,26
8	Supervisor (Atasan langsung responden) akan selalu mendengarkan keluhan responden dan bersedia membantu memecahkan masalah responden	3,50
9	Responden puas dengan pekerjaan yang dilakukan	3,85
10	Responden akan mendapat pengakuan/pujian ketika berhasil menyelesaikan pekerjaan dengan sangat luar biasa	3,35
11	Responden akan mendapatkan reward jika responden memberikan pekerjaan yang baik	3,79
12	Rekan kerja menilai bahwa keberadaan responden sangat penting bagi kebanyakan teman-teman di kantor	3,71
	Jumlah Mean	43
	Jumlah Pernyataan	12
	Total Mean	3,58

Berdasarkan hasil temuan data penelitian rekapitulasi nilai mean di atas dengan jumlah responden sebanyak 62 karyawan, diperoleh total mean mengenai kepuasan kerja karyawan, sebesar 3,58 termasuk kategori setuju atau dengan perkataan lain kepuasan kerja karyawan termasuk kategori baik, seperti terlihat pada rentang interval skala Likert di bawah ini:

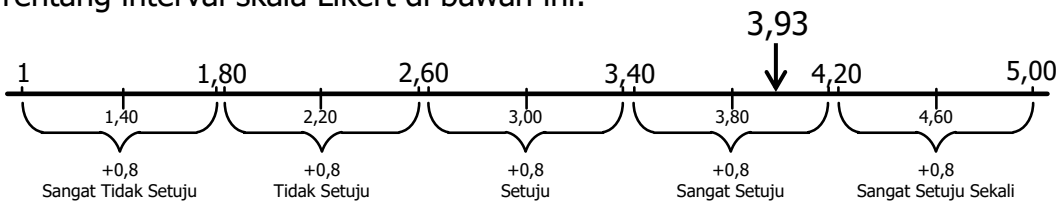


Tabel 4.60 Rekapitulasi Nilai Mean Kinerja Karyawan PT Mega Finance

No	Kinerja Karyawan	Mean
1	Tugas pekerjaan utama sesuai dengan pengetahuan responden	4,00
2	Responden mampu memecahkan masalah pekerjaan utama responden	4,02
3	Responden mampu menggunakan perangkat kerja dengan baik	4,18

4	Responden dapat berkonsentrasi dengan baik dalam menyelesaikan pekerjaan meskipun lagi banyak pikiran	3,73
5	Pekerjaan dapat diselesaikan dengan baik/tepat waktu	3,45
6	Responden berani mengambil tantangan pekerjaan baru hingga mampu menyelesaikannya	3,77
7	Ketika tugas utama responden selesai maka responden bersedia membantu rekan kerja yang sedang sibuk	3,37
8	Responden bersedia bekerjasama kepada rekan kerja untuk menyelesaikan masalah pekerjaan	4,05
9	Responden melibatkan diri dalam kegiatan meeting	4,16
10	Responden membantu atasan dengan ikhlas	3,98
11	Responden menyelesaikan tugas pekerjaan secara sistematis	4,06
12	Responden mematuhi peraturan yang berlaku di perusahaan	4,10
13	Responden bertanggung jawab dalam tugas pekerjaan	4,34
14	Responden menyelesaikan pekerjaan tepat waktu	3,85
	Jumlah Mean	55,1
	Jumlah Pernyataan	14
	Total Mean	3,93

Berdasarkan hasil temuan data penelitian rekapitulasi nilai mean di atas dengan jumlah responden sebanyak 62 karyawan, diperoleh total mean mengenai kinerja karyawan, sebesar 3,93 termasuk kategori setuju atau dengan perkataan lain kinerja karyawan termasuk baik, seperti terlihat pada rentang interval skala Likert di bawah ini:



E. Uji Asumsi Klasik

1. Uji Normalitas Data

Tabel 4.61 Tests of Normality

	Kolmogorov-Smirnov[a]			Shapiro-Wilk		
	Statistic	df	Sig.	Statistic	df	Sig.

Gaya komunikasi kepemimpinan	.075	62	.200*	.971	62	.154
Kepuasan kerja	.090	62	.200*	.967	62	.095
Kinerja	.092	62	.200*	.970	62	.126

*. This is a lower bound of the true significance.
a. Lilliefors Significance Correction

Sumber: data penelitian SPSS 24 (2019)

Berdasarkan hasil uji normalitas data penelitian dengan menggunakan rumus *Kolmogorov-Smirnov*, dapat penulis deskripsikan temuan penelitian sebagai berikut:

1) Dari hasil uji normalitas, dapat diketahui dengan jelas hasil variabel gaya komunikasi kepemimpinan (X) diperoleh nilai Sig. 0,200* > Sig. 0,05 (Default dalam SPSS) artinya data penelitian berdistribusi normal karena teori yang digunakan sesuai dengan prakteknya di lapangan.
2) Hasil uji normalitas, hasil variabel kepuasan kerja (Y) diperoleh nilai Sig. 0,200* > Sig. 0,05 (Default dalam SPSS) artinya data penelitian berdistribusi normal karena teori yang digunakan sesuai dengan prakteknya di lapangan.
3) Hasil uji normalitas, hasil variabel kinerja karyawan (Z) diperoleh nilai Sig. 0,200* > Sig. 0,05 (Default dalam SPSS) artinya data penelitian berdistribusi normal karena teori yang digunakan sesuai dengan prakteknya di lapangan.

2. Multikolinearitas

Tabel 4.62 Multikolinearitas

	Collinearity Statistics	
Variabel Bebas	Tolerance	VIF

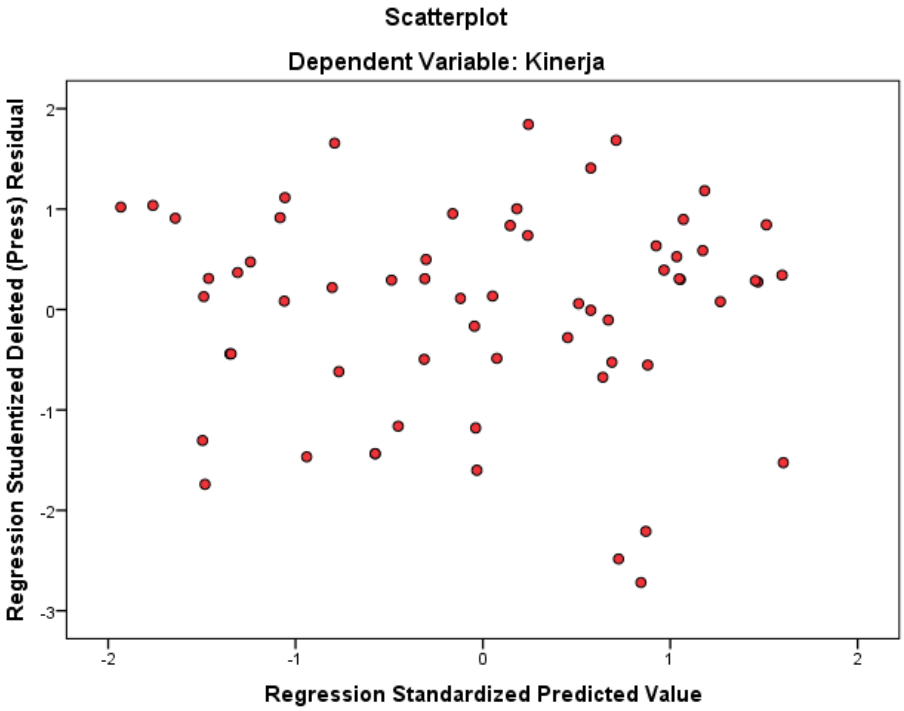
Gaya komunikasi kepemimpinan	0,321	3,119
Kepuasan kerja	0,321	3,119

Sumber: data penelitian SPSS 24 (2019)

Terlihat jelas hasil uji multikolinearitas dari data dalam tabel *coefficient* di atas yaitu pada kolom *tolerance* dan kolom VIF (*Variance Inflated Factors*).

1) Pada variabel gaya komunikasi kepemimpinan diperoleh nilai *tolerance* diperoleh 0,321 > 0,1 sedangkan hasil nilai VIF (3,119) < kurang dari 10 artinya tidak terjadi multikolinearitas atau dengan perkataan lain tidak ada korelasi yang tinggi diantara variabel bebas sehingga variabel bebas tidak bias untuk memprediksi variabel terikat.
2) Begitu pula, dari hasil variable kepuasan kerja diperoleh nilai *tolerance* didapat hasil 0,321 > 0,1 sedangkan hasil nilai VIF (3,119) < kurang dari 10 artinya tidak terjadi multikolinearitas atau dengan perkataan lain tidak ada korelasi yang tinggi diantara variabel bebas sehingga variabel bebas tidak bias untuk memprediksi variabel terikat.

3. Heterodeksitas



Sumber: data penelitian SPSS 24 (2019)

Berdasarkan sebaran data penelitian yang tergambar dalam bentuk titik-titik hitam di atas, menunjukkan bahwa sebaran data penelitian tidak menunjukkan terjadinya heteroskedastisitas dikarenakan sebaran data yang tergambar dalam bentuk titik-titik secara merata di atas dan di bawah pada sumbu X dan sumbu Y. Selanjutnya, untuk mengetahui terjadinya *outlier* atau tidak pada data penelitian dapat terlihat jelas bahwa sebaran titik-titik data penelitian menunjukkan data yang tidak melebihi angka (–3,3), yang artinya bahwa sebaran data penelitian tidak ada yang *outlier*.

F. Pengujian Hipotesis

Pada pengujian hipotesis penelitiaan ini terbagi didalam proses dua tahap, mengingat model penelitian yang diuji memiliki variabel mediasi,

sehingga didalam proses pengolahan data statistiknya dilakukan secara bertahap dengan menggunakan aplikasi software Statistik SPSS 24.

1. Pengujian Hipotesis Tahap Pertama

Uji Parsial (t $_{signifikansi}$)

Tabel 4.63 Coefficients[a]

Model		Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.
		B	Std. Error	Beta		
1	(Constant)	.575	3.809		.151	.880
	Gaya komunikasi kepemimpinan	.467	.041	.824	11.277	.000

a. Dependent Variable: Kepuasan kerja

Sumber: data penelitian SPSS 24 (2019)

Tabel 4.63 menunjukkan hasil temuan penelitian pengujian hipotesis tahap pertama:

(1) Hasil uji parsial diperoleh nilai t $_{hitung}$ sebesar 11,277 dan Sig. 0,000. Artinya bahwa gaya komunikasi kepemimpinan berpengaruh positif dan signifikan terhadap kepuasan kerja karyawan dikarenakan nilai t $_{hitung}$ 11,277 dan Sig. 0,000 < 0,05 maka **hipotesis (H1) dinyatakan didukung dan diterima**.

(2) Besarnya pengaruh diperoleh *Standardized Coefficients* (β)=0,824**, yang artinya besarnya pengaruh gaya komunikasi kepemimpinan terhadap kepuasan kerja termasuk kategori pengaruh yang sangat kuat.

Tabel 4.64 Model Summary[b]

Model	R	R Square	Adjusted R Square	Std. Error of the Estimate
1	.824[a]	.679	.674	4.691

a. Predictors: (Constant), Gaya komunikasi kepemimpinan

b. Dependent Variable: Kepuasan kerja

Berdasarkan hasil temuan data penelitian pada tabel di atas, maka dapat diuraikan hasil penelitian sebagai berikut:

(1) Hasil koefisien determinasi diperoleh R_{square} sebesar 0,679 atau 67,9% artinya bahwa besarnya persentase gaya komunikasi kepemimpinan terhadap kepuasan kerja diperoleh 67,9% dan sisanya 100% - 67,9% = 32,1% ditentukan variabel lain yang tidak diteliti seperti gaya kepemimpinan transformasional, komunikasi internal, dan motivasi kerja.

(2) Hasil koefisien korelasi diperoleh R_{hitung} sebesar 0,824 artinya bahwa besarnya hubungan gaya komunikasi kepemimpinan dengan kepuasan kerja termasuk kategori **sangat kuat**, karena nilai R_{hitung} sebesar 0,808 berada pada interval 0,80 – 1,00.

Tabel 4.65 Pedoman Interpretasi Koefisien Korelasi

Interval Koefisien	Kategori Nilai
0,00 – 0,199	Sangat rendah
0,20 – 0,399	Rendah
0,40 – 0,599	Sedang
0,60 – 0,799	Kuat
0,80 – 1,00	Sangat kuat

Sumber: Sugiyono (2012:214)

2. Pengujian Hipotesis Tahap Kedua

Uji Parsial (t $_{signifikansi}$)

Tabel 4.66 Coefficients[a]

Model	Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.
	B	Std. Error	Beta		

1	(Constant)	24.001	4.094		5.863	.000
	Gaya komunikasi kepemimpinan	.184	.079	.372	2.338	.023
	Kepuasan kerja	.334	.139	.383	2.408	.019

a. Dependent Variable: Kinerja

Sumber: data penelitian SPSS 24 (2019)

Tabel 4.66 menunjukkan hasil temuan penelitian pengujian hipotesis tahap kedua:

(1) Hasil uji parsial untuk pengaruh kepuasan kerja terhadap kinerja karyawan diperoleh nilai t_{hitung} sebesar 2,408 dan Sig. 0,019. Artinya bahwa kepuasan kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan dikarenakan nilai t_{hitung} sebesar 2,408 dan Sig. 0,019 < 0,05 maka **hipotesis (H2) dinyatakan didukung dan diterima**.

(2) Hasil uji parsial untuk pengaruh gaya komunikasi kepemimpinan terhadap kinerja karyawan diperoleh nilai t_{hitung} sebesar 2,338 dan Sig. 0,023. Artinya bahwa gaya komunikasi kepemimpinan berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan dikarenakan nilai t_{hitung} = 2,338 dan Sig. 0,023 < 0,05 maka **hipotesis (H3) dinyatakan didukung dan diterima**.

(3) Besarnya pengaruh diperoleh *Standardized Coefficients* (β)=0,372*, yang artinya besarnya pengaruh gaya komunikasi kepemimpinan terhadap kinerja karyawan termasuk kategori **pengaruh kuat.** Begitu pula, besarnya pengaruh kepuasan kerja terhadap kinerja karyawan diperoleh (β)=0,383* termasuk kategori **pengaruh kuat.**

Tabel 4.67 Pedoman Interpretasi *Standardized Regression Coefficient*

A Standardized Coefficient	**Interpretasi Pengaruh**
< 0,05	Pengaruh di tolak
> 0,05 — 0,10	Pengaruh Kecil Tetapi Penuh Makna
> 0,10 — 0,25	Pengaruh Sedang
> 0,25	Pengaruh Kuat

Sumber : (Keith, 2015:62)

Tabel 4.68 Model Summary[b]

Model	R	R Square	Adjusted R Square	Std. Error of the Estimate
1	.722[a]	.521	.505	5.040

a. Predictors: (Constant), Kepuasan kerja, Gaya komunikasi kepemimpinan
b. Dependent Variable: Kinerja

Berdasarkan hasil temuan data penelitian pada tabel di atas, maka dapat diuraikan hasil penelitian sebagai berikut:

(1) Hasil koefisien determinasi diperoleh R_{square} sebesar 0,521 atau 52,1% artinya bahwa besarnya persentase gaya komunikasi kepemimpinan dan kepuasan kerja terhadap kinerja karyawan diperoleh 52,1% dan sisanya 100% - 52,1% = 47,9% ditentukan variabel lain yang tidak diteliti seperti gaya kepemimpinan transformasional, komunikasi internal, dan motivasi kerja.

(2) Hasil koefisien korelasi diperoleh R_{hitung} sebesar 0,722 artinya bahwa besarnya koefisien korelasi gaya komunikasi kepemimpinan dan kepuasan kerja terhadap kinerja karyawan termasuk kategori **kuat**, karena nilai R_{hitung} sebesar 0,722 berada pada interval 0,60 – 0,799.

G. Pembahasan

Dari hasil temuan data penelitian menunjukkan bahwa faktor-faktor yang mempengaruhi kinerja karyawan PT Mega Finance, sebagai berikut:

1. Besarnya Pengaruh Gaya Komunikasi Kepemimpinan Terhadap kepuasan kerja karyawan PT Mega Finance, diperoleh 0,824** termasuk kategori pengaruh sangat kuat.

   Temuan penelitian penulis sejalan dengan penelitian terdahulu milik Tondok dan Andarika (2004) yang menyatakan bahwa Terdapat pengaruh gaya kepemimpinan terhadap kepuasan kerja, yang signifikan dan besarnya pengaruh 0,835 & sig 0,000 < 0,01, termasuk kategori pengaruh kuat.

   Berdasarkan hasil temuan penelitian membuktikan bahwa Gaya Komunikasi Kepemimpinan berpengaruh signifikan terhadap kepuasan kerja karyawan PT Mega Finance. Hal ini sejalan dengan penjelasan teori X dan Y milik McGregor. Teori X ini menyatakan bahwa pada dasarnya karyawan yang bekerja pada suatu perusahaan secara alami tidak termotivasi dan tidak suka bekerja. Dengan asumsi dan anggapan demikian, maka manajemen akan cenderung menggunakan gaya otoriter dalam mengoperasikan perusahaannya. Menurut Teori X ini, manajemen harus secara tegas melakukan intervensi untuk menyelesaikan suatu masalah atau pekerjaan. Sedangkan, Teori Y menyatakan bahwa pada dasarnya karyawan yang bekerja pada suatu perusahaan menyenangi pekerjaannya, termotivasi, kreatif, bangga

terhadap hasil kerjanya yang baik, bekerja penuh dengan tanggung jawab dan senang untuk menerima tantangan. Dengan asumsi dan anggapan demikian, maka manajemen akan cenderang menggunakan gaya manajemen partisipatif. Dari penjelasan teori X dan Y milik McGregor, tersebut diterapkan oleh pemimpin didalam menerapkan gaya komunikasi kepemimpinan sehingga tercipta kepuasan kerja.

Pada saat staf bawahannya sudah terlihat kurang termotivasi didalam bekerja, maka pemimpin PT Mega Finance menerapkan gaya komunikasi dinamik (*dynamic style*) yakni pemimpin memberikan tekanan kerja (*push*) kepada staf bawahannya, contohnya pemimpin memaksa bawahannya untuk meningkatkan penjualan produk kepada customer di Mall-Mall dan harus bisa mempersuasif *customer* untuk menggunakan layanan produknya.

Pemimpin melakukan pengawasan kerja secara langsung kepada bawahannya dengan harapan bawahannya lebih cepat didalam bekerja, contohnya Pemimpin berada langsung di tempat kerja stafnya dan melihat cara kerja stafnya di dalam menyelesaikan pekerjaan.

Bahkan pemimpin memberikan teguran kepada staf bawahannya yang kurang cepat didalam bekerja, contohnya pemimpin langsung memberikan teguran kepada staf bawahannya jika lambat didalam menyelesaikan pekerjaan dikarenakan pekerjaan akan semakin bertambah banyak bila tidak terselesaikan secara cepat.

Lalu, gaya komunikasi kontroling juga diterapkan ketika pemimpin sedang memimpin rapat dimana pemimpin membatasi ungkapan pendapat dari bawahannya dikarenakan hampir mayoritas gagasannya serupa dengan rekan kerjanya dan pemimpin mengatur staf bawahannya didalam bekerja supaya cepat selesai didalam bekerja.

Lebih lanjut lagi, pemimpin juga memberikan tugas pekerjaan kepada bawahannya dengan menyampaikannya secara tertulis jika staf bawahannya sedang tidak ditempat kerja dan memberikan jadwal pekerjaan yang harus diselesaikan bawahan, contohnya pemimpin memberikan catatan pekerjaan yang diletakkan di meja staf bawahannya supaya bawahannya dapat menyelesaikan tugas pekerjaan sesuai yang diperintahkan.

Lalu, pada teori Y juga diterapkan pemimpin PT Mega Finance seperti yang diketahui dari gaya komunikasi equalitarian yakni pemimpin melakukan komunikasi dua arah simetris kepada staf bawahannya, pemimpin cukup terbuka didalam berkomunikasi dengan staf bawahannya contohnya seperti pemimpin memberikan apresiasi berupa pujian bila hasil kinerjanya memuaskan namun sebaliknya pemimpin akan memberikan teguran jika lambat didalam menyelesaikan pekerjaan.

Pemimpin menunjukkan sikap empati dan berupaya membina hubungan baik. Dampak dari gaya komunikasi kepemimpinan menimbulkan perubahan kepuasan kerja karyawan seperti karyawan

bersemangat didalam bekerja dikrenakan rekan kerjanya saling menunjukkan kerjasama dalam bekerja, contohnya sesama rekan kerja melakukan tugas pekerjaan secara berkelompok dengan cara saling berbagi tugas pekerjaan sesuai dengan tingkat pengetahuan dan kemahirannya sehingga pekerjaan menjadi cepat terselesaikan.

Lebih lanjut lagi, bersedia berkomunikasi secara terbuka, adanya pemberian *remuneration* dan uang insentif membuat karyawan puas dalam bekerja.

2. Besarnya Pengaruh Kepuasan Kerja Terhadap Kinerja Karyawan PT Mega Finance, diperoleh 0,383* termasuk kategori pengaruh kuat.

   Temuan penelitian penulis sejalan dengan penelitian terdahulu (Kurniawan, 2012) menyatakan bahwa kepuasan kerja berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan, diperoleh nilai koefisien beta (β)=0,277 & Sig. 0,000.

   Berdasarkan hasil temuan penelitian menunjukkan bahwa kepuasan kerja karyawan dapat meningkatkan kinerja hal ini sesuai penjelasan teoritis *equity* yakni setiap karyawan akan merasakan kepuasan dalam bekerja dikarenakan terpenuhinya kebutuhan dari pekerjaan karyawan seperti memiliki rekan kerja yang jujur dan terbuka didalam berkomunikasi, contohnya rekan kerja mengatakan secara terbuka bila memang tugas pekerjaan yang dikerjakan rekan kerjanya tersebut memang salah dan menyampaikan secara jujur agar tugas

pekerjaan tersebut diperbaiki secepatnya sehingga hasil pekerjaan dapat terselesaikan tepat waktu.

Sesama rekan kerja meskipun beda divisi tetap menunjukkan saling bersinergi dalam bekerja, contohnya divisi marketing dan divisi keuangan saling bekerjasama dimana divisi marketing membutuhkan biaya untuk proses pemasaran produk dan divisi keuangan membutuhkan profit dari hasil pemasaran produk.

Kemudian, karyawan merasakan kepuasan kerja dikarenakan adanya *reward* yang diberikan perusahaan seperti adanya uang insentif dan *remuneration*. Di tambahkan lagi, karyawan merasakan puas dalam bekerja dikarenakan Atasannya cukup bersedia membantu staf bawahannya ketika kesulitan dalam bekerja. Atasannya mau memberikan arahan didalam menyelesaikan masalah pekerjaan.

Disamping itu pula, Atasannya mau mendengarkan keluhan staf bawahannya ketika tugas pekerjaannya terlalu berat dan cukup banyak. Namun, demikian karyawan tetap puas menjalankan tugas pekerjaan dikarenakan mendapat pengakuan atas pekerjaan yang telah dikerjakan. Tugas pekerjaan yang dilakukan karyawan mendapat pujian dari rekan kerja karena mencapai target yang ditetapkan.

3. Besarnya Pengaruh Gaya Komunikasi Kepemimpinan Terhadap Kinerja Karyawan PT Mega Finance, diperoleh 0,372* termasuk kategori pengaruh kuat.

Temuan penelitian penulis sejalan dengan penelitian terdahulu (Rachmah, K dan Mardiana, 2014) menyatakan bahwa Gaya kepemimpinan berpengaruh signifikan terhadap kinerja pegawai diperoleh nilai Sig. 0,000.

Berdasarkan hasil penelitian ternyata gaya komunikasi kepemimpinan berpengaruh signifikan terhadap Kinerja Karyawan PT Mega Finance. Hal ini dikarenakan pemimpin lebih aktif menerapkan gaya komunikasi *relinquishing* yakni pemimpin bersedia menerima saran dari staf bawahannya didalam upaya meningkatkan kinerja, contohnya staf bawahan memberikan saran berupa bagaimana cara mempersuasif customer dengan memberikan tambahan paket hadiah supaya customer tertarik menggunakan produk Mega Finance.

Pemimpin hanya memberikan tugas pekerjaan secara spesifik kepada staf bawahan yang memang benar-benar memiliki kompetensi tinggi sehingga bawahannya dapat menyelesaikan kinerja dengan baik dan pemimpin menunjukkan perilaku kerja yang tanggung jawab ketika ada kesalahan yang dibuat staf bawahannya. Kemudian, gaya komunikasi kontroling mempengaruhi kinerja karyawan dikarenakan pemimpin memberikan tekanan (*push*) kepada staf bawahannya untuk lebih cepat didalam menyelesaikan pekerjaan, contoh pemimpin akan selalu melihat secara langsung pekerjaan yang dilakukan staf bawahannya dan melihat cara menyelesaikan pekerjaan.

Pemimpin membatasi pendapat bawahannya di saat rapat dikarenakan secara umum hampir sama gagasan pemikirannya sehingga setelah mengetahui beberapa gagasan dari bawahannya dapat dikatakan sama. Kemudian, gaya komunikasi dinamik seperti pemimpin lebih mendominasi dalam berkomunikasi. Perilaku pemimpin yang lebih mendominasi dalam memimpin bawahannya terlihat dari pemimpin yang aktif melakukan tekanan kerja (*push*) kepada bawahannya.

Pemimpin mengharapkan staf bawahannya bekerja lebih cepat dan akan ditegur apabila bawahannya tidak mencapai target pekerjaan yang ditetapkan. Lalu, gaya komunikasi withdrawal seperti pemimpin kurang tertarik untuk diminta pendapat secara terus menerus oleh staf bawahannya dikarenakan bawahannya harus memiliki inisiatif dan kreativitas dalam bekerja. Pemimpin berharap kepada bawahannya yang telah diberikan pelatihan mampu menyelesaikan setiap ada masalah tanpa harus bertanya secara terus menerus. Dampak dari gaya komunikasi kepemimpinan ini menimbulkan kinerja tugas pekerjaan bawahannya terselesaikan dengan baik. Tugas pekerjaan dapat terselesaikan tepat waktu dan staf bawahannya menjadi berani mengambil tantangan pekerjaan yang baru untuk menyelesaikan pekerjaan.

Kemudian, staf bawahannya juga menunjukkan perilaku tanggung jawab didalam bekerja dengan menyelesaikan pekerjaan sebaik mungkin dan membantu rekan kerja lainnya yang mengalami kesulitan

dalam bekerja, contoh karyawan bekerja dengan penuh tanggung jawab seperti karyawan tidak akan pulang tepat waktu meskipun jam kerja kantor telah menunjukkan karyawan untuk pulang. Karyawan ingin pekerjaannya cepat terselesaikan dikarenakan keesokan harinya akan ada pekerjaan baru lagi.

BAB V

KESIMPULAN DAN SARAN

A. Kesimpulan

Berdasarkan hasil temuan pengujian hipotesis yang telah dianalisis secara kuantitatif, dan hasil pembahasan penelitian, maka dapat disimpulkan penelitian ini sebagai berikut:

1. Gaya Komunikasi Kepemimpinan berpengaruh positif dan signifikan Terhadap kepuasan karyawan PT Mega Finance diperoleh β=0,824** termasuk kategori pengaruh sangat kuat. Artinya bahwa semakin ditingkatkan gaya komunikasi kepemimpinan maka akan semakin meningkat kepuasan kerja karyawan PT Mega Finance, hal ini dikarenakan pemimpin melakukan komunikasi secara dua arah, terutama pada gaya komunikasi *controlling*. Dimana, pemimpin lebih mendominasi dalam berkomunikasi seperti pada saat rapat lebih banyak berbicara dan memberikan arahan kepada karyawan. Pemimpin memberikan target pekerjaan kepada setiap karyawan dan mengarahkan karyawan dalam bekerja supaya karyawan dapat melaksanakan dengan baik. Dampak dari adanya arahan yang jelas dan mendetail ini membuat karyawan menjadi puas dalam bekerja dikarenakan karyawan yang masih belum paham dapat bertanya sehingga jelas pekerjaan yang harus dilakukan untuk mencapai target.

2. Kepuasan Kerja berpengaruh positif dan signifikan Terhadap Kinerja Karyawan PT Mega Finance, diperoleh β=0,383* termasuk kategori pengaruh kuat. Artinya bahwa semakin meningkat kepuasan kerja maka akan semakin meningkat kinerja karyawan, hal ini dikarenakan rekan kerja yang saling membantu dalam bekerja, karyawan mendapatkan uang insentif yang layak, adanya pengakuan pekerjaan, atasannya mau diajak diskusi, yang pada gilirannya berpengaruh pada kinerja karyawan dalam menyelesaikan tugas pekerjaan dengan baik.
3. Pengaruh Gaya Komunikasi Kepemimpinan Terhadap Kinerja Karyawan PT Mega Finance, diperoleh 0,372* termasuk kategori pengaruh kuat. Artinya bahwa semakin ditingkatkan gaya komunikasi kepemimpinan maka berdampak pada meningkatnya kinerja karyawan, terutama terlihat pada penerapan gaya komunikasi *relinquishing* yakni pemimpin bersedia menerima saran dari staf bawahannya didalam upaya meningkatkan kinerja. Pemimpin hanya memberikan tugas pekerjaan secara spesifik kepada staf bawahan yang memang benar-benar memiliki kompetensi tinggi sehingga bawahannya dapat menyelesaikan kinerja dengan baik dan pemimpin menunjukkan perilaku kerja yang tanggung jawab ketika ada kesalahan yang dibuat staf bawahannya.

B. Saran

Berdasarkan hasil temuan data penelitian pada tabel distribusi frekuensi, ternyata masih terdapat jawaban responden yang kurang memuaskan. Oleh karena itu, penulis menyarankan sebagai berikut:

1. Dari hasil temuan data penelitian pada tabel 4.12 mengenai Gagasan pemikiran responden mendapatkan tanggapan/respon positif dari rekan kerja, diperoleh mean sebesar 3,35. Oleh karenanya, sebaiknya gagasan pendapat yang disampaikan sesama rekan kerja dihargai dan direspon positif untuk membangun hubungan kerja yang lebih harmonis dan meningkatkan kinerja karyawan.
2. Mengacu perolehan data pada tabel 4.38 mengenai Kapan pun responden membutuhkan bantuan, supervisor (Atasan langsung responden) selalu siap untuk membantunya, diperoleh mean sebesar 3,26. Sebaiknya atasan (supervisor) meluangkan waktu meskipun hanya sebentar untuk membantu kesulitan kerja yang dialami staf bawahannya supaya di masa mendatang karyawan tidak lagi bertanya dan mampu menyelesaikan tugas pekerjaan dengan baik.
3. Berdasarkan data penelitian pada tabel 4.50 mengenai Ketika tugas utama responden selesai maka responden bersedia membantu rekan kerja yang sedang sibuk diperoleh mean sebesar 3,37. Oleh karenanya, sebaiknya rekan kerja berinisiatif memberikan bantuan pekerjaan meskipun tugas pekerjaan utamanya telah selesai. Hal ini penting sekali agar jalinan hubungan kerja semakin membaik dan target pekerjaan yang ditetapkan perusahaan tercapai.

DAFTAR PUSTAKA

Sumber Buku

Alvin C. Burns, R. F. B. (2014). *Marketing Research* (7 ed.). United States of America: Pearson Education, Inc.

Ardianto, E. (2010). *Metodologi Penelitian untuk Public Relations Kuantitatif dan Kualitatif*. Bandung: Simbiosa Rekatama Media.

Arikunto, S. (2006). *Prosedur Penelitian Suatu Pendekatan Praktik*. Jakarta: PT Rineka Cipta.

Cutlip, S. M., Center, A. H., dan Broom, G. M. (2007). *Effective Public Relations*. Jakarta: Kencana.

Dariyo, A. (2006). *Psikologi Perkembangan Dewasa Muda (CB)*. Jakarta: PT Grasindo.

Fahmi, I. (2011). *Manajemen Pengambilan keputusan Teori Dan Aplikasi*. Bandung: CV. Alfabeta.

Field, A. (2009). *Discovering statistics using SPSS (and sex and drugs and rock 'n' roll* (Third ed.). London: Sage Publications, Ltd.

Hargie, O., Dickson, D., dan Tourish, D. (2004). *Communication skills for effective management*. New York: Palgrave Macmillan Ltd.

Hermawan, A. (2005). *Penelitian Bisnis Paradigma Kuantitatif*. Jakarta: Grasindo.

Ho, R. (2006). *Handbook of univariate and multivariate data analysis and interpretation with SPSS*. United States of America: Taylor & Francis Group, LLC.

Hughes, R. L., Ginnett, R. C., dan Curphy, G. J. (2017). *Leadership: Memperkaya Pelajaran dari Pengalaman*. Jakarta: PT Salemba Empat.

Jex , S. M., dan Britt, T. W. (2008). *Organizational Psychology: a Scientist Practitioner Approach*. United States of America: John Wiley & Son, Inc.

Keith, T. Z. (2015). *Multiple Regression and Beyond An Introduction to Multiple Regression and Structural Equation Modeling* (2 ed.). New York: Routledge.

Kriyantono, R. (2008). *Teknik Praktis Riset Komunikasi*. Jakarta: CV Kencana.

Miller, K. (2015). *Organizational Communication: Approaches and Processes* (7 ed.). USA: Wadsworth, Cengage Learning.

Mills, G. E., dan Gay, L. R. (2016). *Educational Research Competencies for Analysis and Applications* (11 Global ed.). England: Pearson Education Limited.

Narbuko, C., dan Achmadi, A. (2002). *Metodologi Penelitian*. Jakarta: PT Bumi Aksara.

Nawawi, H. (2005). *Manajemen Sumber Daya Manusia untuk bisnis yang kompetitif*. Yogyakarta: Gadjah Mada University Press.

Pallant, J. (2011). *SPSS Survival Manual A Step by Step Guide to Data Analysis Using the SPSS* (4 ed.). Australia: Allen & Unwin.

Rea, L. M., dan Parker, R. A. (2014). *Designing and Conducting Survey Research : A Comprehensive Guide*. Somerset, UNITED STATES: John Wiley & Sons, Incorporated.

Rivai, V., dan Basri, A. F. M. (2005). *Performance Appraisal : Sistem yang tepat untuk menilai kinerja karyawan dan meningkatkan daya saing perusahaan*. Jakarta: PT Raja Grafindo Persada.

Rubin, A., dan Babbie, E. R. (2011). *Research Methods for Social Work* (7 ed.). USA: Brooks/Cole, Cengage Learning.

Rustan, A. S., dan Hakki, N. (2017). *Pengantar Ilmu Komunikasi* (Vol. Cetakan Pertama). Yogyakarta: Depublish.

Schermerhorn, J. R., Hunt, J. G., Osborn, R. N., dan Uhl-Bien, M. (2010). *Organizational Behavior* (11 ed.). United States of America: John Wiley & Sons, Inc.

Sendjaja, S. D. (1999). *Teori Komunikasi*. Jakarta: Universitas Terbuka.

Sopiah. (2008). *Perilaku Organisasional*. Yogyakarta: ANDI OFFSET.

Sugiyono. (2012). *Metode Penelitian Administrasi*. Bandung: CV Alfabeta.

Suwatno, dan Priansa, D. J. (2011). *Manajemen SDM dalam Organisasi Publik dan Bisnis*. Bandung: CV. Alfabeta.

Umam, K. (2010). *Perilaku Organisasi*. Bandung: PT Pustaka Setia.

Umar, H. (2002). *Metode Riset Komunikasi Organisasi*. Jakarta: PT Gramedia.

West, R., dan Turner, L. H. (2009). *Pengantar Teori Komunikasi Analisis dan Aplikasi (Buku 1)* (N. Setyaningsih, Trans. 3 ed.). Jakarta: Salemba Humanika.

Wicaksono, Y. (2010). *Seri Solusi Berbasis TI: Aplikasi Excel dalam Menganalisis Data*. Jakarta: PT Elex Media Komputindo.

Sumber Jurnal

Aldoory, L., dan Toth, E. (2004). Leadership and Gender in Public Relations: Perceived Effectiveness of Transformational and Transactional Leadership Styles. *Journal of Public Relations Research, 16*(2), 157—183.

Almutairi, D. O. (2015). The Mediating Effects of Organizational Commitment on the Relationship between Transformational Leadership Style and Job Performance. *International Journal of Business and Management, 11*(1), 231—241.

Braun, S., Peus, C., Weisweiler, S., dan Frey, D. (2013). Transformational leadership, job satisfaction, and team performance: A multilevel mediation model of trust. *The Leadership Quarterly, 24*, 270—283.

Carlos, V. S., dan Rodrigues, R. G. (2016). Development and Validation of a Self-Reported Measure of Job Performance. *Social Indicators Research, 126*(1), 279—307.

Choi, J., dan Choi, Y. (2009). Behavioral dimensions of public relations leadership in organizations. *Journal of Communication Management, 13*(4), 292—309.

Gim, G. C. W., Desa, N. M., dan Ramayah, T. (2015). Competitive Psychological Climate and Turnover Intention with the Mediating Role of Affective Commitment. *Procedia - Social and Behavioral Sciences, 172*, 658—665.

Ho, W.-H., Chang, C. S., Shih, Y.-L., dan Liang, R.-D. (2009). Effects of job rotation and role stress among nurses on job satisfaction and

organizational commitment. *BMC Health Services Research, 9*(8), 1—10.

Hu, H., Gu, Q., dan Chen, J. (2013). How and when does transformational leadership affect organizational creativity and innovation? Critical review and future directions. *Nankai Business Review International, 4*(2), 147—166.

Jayaweera, T. (2015). Impact of Work Environmental Factors on Job Performance, Mediating Role of Work Motivation: A Study of Hotel Sector in England. *International Journal of Business and Management, 10*(3), 271—278.

Kahya, E. (2009). The effects of job performance on effectiveness. *International Journal of Industrial Ergonomics, 39*, 96—104.

Kurniawan, A. W. (2012). Pengaruh Kepemimpinan Dan Pengembangan Sumber Daya Manusia Terhadap Kepuasan Kerja, Motivasi Kerja, Dankinerja Karyawan Bank Sulselbar. *Ekuitas: Jurnal Ekonomi dan Keuangan, 16*(4), 391—408.

Lambert, E. G., dan Hogan, N. L. (2010). Wanting Change The Relationship of Perceptions of Organizational Innovation With Correctional Staff Job Stress, Job Satisfaction, and Organizational Commitment. *Criminal Justice Police Review, 21*(2), 160—184.

Madera, J. M., Dawson, M., dan Neal, J. A. (2014). Managing language barriers in the workplace: The roles of job demands and resources on turnover intentions. *International Journal of Hospitality Management, 42*, 117—125.

Meng, J., dan Berger, B. (2013). An Integrated Model of Excellent Leadership in Public Relations: Dimensions, Measurement, and Validation. *Journal of Public Relations Research, 25*, 141—167.

Nobile, J. J. D., dan McCormick, J. (2008). Organizational Communication and Job Satisfaction in Australian Catholic Primary Schools. *Journal Administration & Leadership Educational Management, 36*(1), 101—122.

Peiro, J. M., dan Grau, S. A. a. R. (2010). The Relationship Between Overeducation and Job Satisfaction Among Young Spanish Workers: The Role of Salary, Contract of Employment, and Work Experience. *Journal of Applied Social Psychology, 40*(3), 666—689.

Rachmah, R., K, H. E. S., dan Mardiana. (2014). Pengaruh Gaya Kepemimpinan dan Kepuasan Kerja terhadap Kinerja Pegawai pada

Lingkungan Dinas Kehutanan Kabupaten Kutai Timur. *Ekonomia*, 1—4.

Shin, J.-H., Heath, R. L., dan Lee, J. (2011). A Contingency Explanation of Public Relations Practitioner Leadership Styles: Situation and Culture. *Journal of Public Relations Research, 23*(2), 167—190.

Silverthorne, C. (2004). The impact of organizational culture and person-organization fit on organizational commitment and job satisfaction in Taiwan. *The Leadership & Organization Development Journal, 25*(7), 592—599.

Sledge, S., Miles, A. K., dan Coppage, S. (2008). What role does culture play? A look at motivation and job satisfaction among hotel workers in Brazil. *The International Journal of Human Resource Management, 19*(9), 1667—1682.

Tondok, M. S., dan Andarika, R. (2004). Hubungan Antara Persepsi Gaya Kepemimpinan Transformasional dan Transaksional dengan Kepuasan Kerja Karyawan. *Journal Psyche, 1*(1), 35—49.

Tongchaiprasit, P., dan Ariyabuddhiphongs, V. (2016). Creativity and turnover intention among hotel chefs: The mediating effects of job satisfaction and job stress. *International Journal of Hospitality Management, 55*, 33—40.

Tsai, Y. (2011). Relationship between organizational culture, leadership behavior and job satisfaction. *BMC Health Services Research, 11*(98), 1—9.

Werder, K. P., dan Holtzhausen, D. (2009). An Analysis of the Influence of Public Relations Department Leadership Style on Public Relations Strategy Use and Effectiveness. *Journal of Public Relations Research, 21*(4), 404—427.

Yang, M.-L. (2012). Transformational Leadership And Taiwanese Public Relations Practitioners' Job Satisfaction And Organizational Commitment. *Social Behavior and Personality, 40*(1), 31—46.

Sumber Website

DBS. (2017). *Indonesia Industry Focus: Indonesian Multi-finance Companies*. Retrieved from

LAMPIRAN PENELITIAN

Lampiran 1 Kuesioner

Kepada Yth:
Bapak/Ibu/Saudara/i
Di Jakarta

Dengan Hormat,

Pada kesempatan yang baik ini, Saya mahasiswi Program Pascasarjana, Fakultas Ilmu Komunikasi, Konsetrasi: Hubungan Masyarakat, Universitas Prof. DR. Moestopo (Beragama) memohon bapak/ibu/saudara/i berkenan untuk mengisi pernyataan kuesioner penelitian ini dengan sejujur-jujurnya sebagai pelengkap data Laporan Penelitian yang sedang penulis lakukan. Data penelitian ini hanya dipergunakan untuk proses penyelesaian Laporan Penelitian.

Judul Penelitian: **"**Pengaruh Gaya Komunikasi Kepemimpinan Kepuasan Kerja Terhadap Kinerja Karyawan PT Mega Finance".

I. Petunjuk Pengisian Pernyataan Kuesioner

Bapak/ibu/saudara/i hanya satu kali saja memberikan respon berupa tanda contreng $(\sqrt{})$ di kolom yang sudah tersedia. Skala pengukuran yang digunakan pada pernyataan kuesioner adalah skala Likert dengan 5 poin kategori jawaban.

Sangat Setuju	Setuju	Ragu-Ragu	Tidak Setuju	Sangat Tidak Setuju
SS	S	RG	TS	STS
5	4	3	2	1

II. Identitas Responden

1. Jenis Kelamin Anda : a. ( ) Laki-Laki
   : b. ( ) Perempuan

2. Usia Anda Saat Ini : a. ( ) 24 – 29 Tahun
   : b. ( ) 30 – 35 Tahun
   : c. ( ) 36 – 41 Tahun
   : d. ( ) 42 – 47 Tahun
   : e. ( ) Di atas 47 Tahun

3. Pendidikan Terakhir Anda : a. ( ) SMA

: b. ( ) D3
: c. ( ) S1
: d. ( ) S2
: e. ( ) S3

4. Lama bekerja : a. ( ) 1 – 4 Tahun
: b. ( ) 5 – 8 Tahun
: c. ( ) 9 – 12 Tahun
: d. ( ) 13 – 16 Tahun
: e. ( ) Di atas 16 Tahun

III. Variabel Penelitian

1. Variabel Bebas (X): Gaya Komunikasi Pemimpin

No	Pernyataan	SKALA LIKERT				
	a. *The Controlling Style*	**SS**	**S**	**RG**	**TS**	**STS**
1.	Pemimpin membatasi saya dalam mengungkapkan pendapat pada saat rapat					
2.	Pemimpin memaksa saya untuk lebih cepat dalam menyelesaikan pekerjaan					
3.	Pemimpin sering mengatur saya didalam menjalankan tugas pekerjaan					
4.	Gagasan pemikiran saya mendapat perhatian dari pemimpin					
5.	Gagasan pemikiran saya mendapatkan tanggapan/respon positif dari rekan kerja					
	b. *The Equalitarian Style*	**SS**	**S**	**RG**	**TS**	**STS**
6.	Pemimpin menekankan komunikasi dua arah simetris kepada saya					
7.	Pemimpin sangat terbuka didalam berkomunikasi kepada saya					
8.	Pemimpin menunjukkan sikap empati ketika saya mengungkapkan kesulitan dalam bekerja					
9.	Pemimpin memiliki kemampuan membina hubungan yang baik dengan karyawan					
	c. *The Structuring Style*	**SS**	**S**	**RG**	**TS**	**STS**

10.	Saya sering menerima tugas pekerjaan yang disampaikan secara tertulis oleh pemimpin					
11.	Pemimpin suka memberikan jadwal kerja kepada saya					
12.	Pemimpin sangat aktif mengarahkan pekerjaan kepada saya					
	d. *The Dynamic Style*	**SS**	**S**	**RG**	**TS**	**STS**
13.	Saya mendapatkan tekanan (*push*) yang tinggi dari Pemimpin didalam bekerja					
14.	Pekerjaan saya mendapat pengawasan langsung dari Pemimpin					
15.	Pemimpin mengharapkan perilaku kerja cepat					
16.	Saya mendapatkan teguran dari Pemimpin ketika lambat dalam menyelesaikan pekerjaan					
	e. *The Relinquishing Style*	**SS**	**S**	**RG**	**TS**	**STS**
17.	Pemimpin bersedia menerima saran dari saya					
18.	Pemimpin hanya menugaskan pekerjaan spesifik kepada staf yang berkompetensi tinggi					
19.	Pemimpin teliti dalam memeriksa pekerjaan saya					
20.	Pemimpin bertanggung jawab pada tugas pekerjaan					
	f. *The Withdrawal Style*	**SS**	**S**	**RG**	**TS**	**STS**
21.	Pemimpin suka menghindari komunikasi ketika saya ingin bertanya tentang tugas pekerjaan					
22.	Pemimpin kurang tertarik diajak bekerjasama dengan saya didalam menyelesaikan pekerjaan					
23.	Pemimpin suka mengalihkan pembicaraan ketika Anda menanyakan					

	masalah pekerjaan yang belum dipahami					
24.	Pemimpin lebih senang melakukan pekerjaan secara mandiri daripada dibantu saya					

2. Variabel Mediasi/Intervening (Y): Kepuasan Kerja

No	Pernyataan	SKALA LIKERT				
	a. Rekan Kerja	**SS**	**S**	**RG**	**TS**	**STS**
25.	Saya merasakan puas berkomunikasi dengan rekan kerja di satu divisi					
26.	Saya merasakan puas berkomunikasi dengan rekan kerja yang berbeda divisi					
27.	Saya merasakan puas dengan tim kerja yang berada dalam satu divisi maupun divisi lainnya					
28.	Saya merasakan puas dengan tim kerja yang berada dalam satu divisi					
	b. Hadiah dan Kesejahteraan	**SS**	**S**	**RG**	**TS**	**STS**
29.	Saya puas dengan *remuneration* yang didapatnya dibandingkan dengan divisi lain yang beban pekerjaannya lebih berat (penuh resiko), yang sebenarnya pekerjaan saya tidak terlalu banyak					
30.	Saya puas dengan pemberian uang kesejahteraan (insentif/uang lembur) yang diberikan perusahaan					
	c. Atasan (*Superior*)	**SS**	**S**	**RG**	**TS**	**STS**
31.	Kapan pun saya membutuhkan bantuan, supervisor (Atasan langsung saya) selalu siap untuk membantunya					
32.	Supervisor (Atasan langsung saya) akan selalu mendengarkan keluhan saya dan bersedia membantu memecahkan masalah saya					
33.	Saya puas dengan pekerjaan yang dilakukan					
	d. Pengakuan Pekerjaan	**SS**	**S**	**RG**	**TS**	**STS**

34.	Saya akan mendapat pengakuan/pujian ketika berhasil menyelesaikan pekerjaan dengan sangat luar biasa					
35.	Saya akan mendapatkan *reward* jika saya memberikan pekerjaan yang baik					
36.	Rekan kerja menilai bahwa keberadaan saya sangat penting bagi kebanyakan teman-teman di kantor					

3. Variabel Terikat (Z): Kinerja Karyawan

No	Pernyataan	SKALA LIKERT				
	a. Kinerja Tugas	**SS**	**S**	**RG**	**TS**	**STS**
37.	Tugas pekerjaan utama sesuai dengan pengetahuan saya					
38.	Saya mampu memecahkan masalah pekerjaan utama saya					
39.	Saya mampu menggunakan perangkat kerja dengan baik					
40.	Saya dapat berkonsentrasi dengan baik dalam menyelesaikan pekerjaan meskipun lagi banyak pikiran					
41.	Pekerjaan dapat diselesaikan dengan baik/tepat waktu					
42.	Saya berani mengambil tantangan pekerjaan baru hingga mampu menyelesaikannya					
	b. Kinerja Kontekstual	**SS**	**S**	**RG**	**TS**	**STS**
43.	Ketika tugas utama saya selesai maka saya bersedia membantu rekan kerja yang sedang sibuk					
44.	Saya bersedia bekerjasama kepada rekan kerja untuk menyelesaikan masalah pekerjaan					
45.	Saya melibatkan diri dalam kegiatan *meeting*					
46.	Saya membantu atasan dengan ikhlas					
47.	Saya menyelesaikan tugas pekerjaan secara sistematis					
48.	Saya mematuhi peraturan yang berlaku di perusahaan					

49.	Saya bertanggung jawab dalam tugas pekerjaan					
50.	Saya menyelesaikan pekerjaan tepat waktu					

SELESAI

Lampiran 2 Coding Sheet Validitas dan Reliabilitas (n=30)

	Controlling Style					Equalitarian Style				Structuring Style		
No	X1	X2	X3	X4	X5	X6	X7	X8	X9	X10	X11	X12
1	5	4	5	3	5	5	4	4	4	5	4	4
2	5	5	4	5	5	5	5	5	5	4	5	5
3	4	4	4	3	3	3	5	5	5	4	4	4
4	3	4	4	3	4	3	3	2	4	3	3	3
5	4	4	4	4	5	3	4	5	4	5	4	5
6	5	5	4	3	4	2	3	3	4	4	4	4
7	3	3	3	3	4	4	4	3	3	3	3	3
8	4	4	4	4	4	4	5	4	4	4	4	4
9	5	4	3	3	4	5	5	5	4	5	4	3
10	3	4	4	4	4	4	5	5	5	5	4	3
11	3	3	3	3	3	3	2	3	2	2	3	2
12	3	3	4	4	3	2	2	3	1	3	2	3
13	5	4	3	3	4	5	3	4	4	3	3	4
14	4	4	4	5	4	5	4	4	4	3	2	4
15	4	4	4	3	3	4	4	4	4	3	3	4
16	4	4	4	5	4	4	4	4	4	4	3	4
17	5	5	5	4	3	4	3	4	4	3	4	4
18	2	2	3	2	3	2	2	4	3	4	2	3
19	4	4	4	3	4	2	5	5	4	4	4	4
20	5	4	5	4	4	5	5	4	4	5	4	4
21	3	4	4	5	4	2	2	4	4	4	4	4
22	5	3	4	5	5	5	5	5	4	5	5	5
23	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4
24	1	2	3	2	3	4	3	3	2	3	3	2
25	3	3	3	2	3	3	2	3	3	3	2	3
26	5	5	4	4	5	5	5	5	5	4	5	4
27	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	4	4
28	5	4	5	4	4	5	5	4	4	5	4	5
29	5	4	5	5	4	5	4	5	4	5	4	4
30	3	4	4	3	3	4	4	3	3	4	4	4

	Dinamic Style				Relinquishing Style				Withdrawl Style				
X13	X14	X15	X16	X17	X18	X19	X20	X21	X22	X23	X24	JML
4	4	3	5	5	4	4	5	3	4	3	3	99
5	5	5	5	4	5	5	5	4	5	5	4	115
5	4	4	5	5	4	3	3	4	4	4	4	97
4	4	3	4	3	4	3	3	4	3	3	3	80
5	4	4	4	3	4	5	5	4	4	3	5	101
3	4	3	3	3	4	3	2	3	2	3	3	81
4	4	2	3	1	3	3	3	4	5	3	3	77
4	4	4	4	4	4	3	4	3	4	4	4	95
3	4	5	4	4	5	4	4	5	4	4	5	101
5	3	3	5	5	4	4	4	4	5	4	5	101
3	3	2	3	2	3	2	2	2	3	2	2	61
3	2	2	3	2	3	2	2	2	2	1	2	59
4	4	5	3	3	5	4	4	5	5	5	5	97
4	5	4	4	2	4	5	5	4	4	4	4	96
4	3	3	4	2	4	4	4	3	3	3	3	84
4	5	3	3	3	4	3	3	4	5	4	4	93
4	4	4	3	3	4	3	4	4	4	4	4	93
4	3	4	3	4	3	2	3	2	3	2	2	67
5	4	4	5	5	4	2	3	3	3	4	4	93
4	4	4	5	5	5	4	4	3	4	4	5	104
5	5	4	4	4	4	3	3	4	4	4	4	92
4	5	5	5	5	5	5	5	4	4	5	4	112
4	5	4	4	4	4	3	3	4	4	4	5	96
4	3	4	4	3	3	2	1	3	3	2	2	65
3	4	3	2	3	4	3	3	2	2	2	1	65
5	5	5	5	5	5	4	5	5	5	5	5	115
5	5	4	3	4	4	4	5	5	4	5	5	111
4	4	4	5	5	4	5	5	5	4	4	5	108
4	5	5	4	5	5	5	5	4	5	4	3	108
4	4	4	3	4	4	4	4	4	4	4	4	90

KEPUASAN KERJA

No	Y25	Y26	Y27	Y28	Y29	Y30	Y31	Y32	Y33	Y34	Y35	Y36	JML
1	4	5	5	4	4	5	5	5	5	4	4	4	54
2	4	5	5	5	5	4	5	5	4	5	4	5	56
3	4	5	5	5	5	4	5	5	4	5	5	5	57
4	3	4	3	4	4	3	4	4	2	2	4	3	40
5	4	4	4	4	4	5	3	3	3	4	4	4	46
6	4	4	3	4	3	3	2	3	3	3	3	2	37
7	4	4	3	4	3	4	3	4	3	3	4	4	43
8	3	3	3	4	3	4	3	3	3	3	3	3	38
9	4	4	4	4	4	4	3	4	5	4	4	4	48
10	4	3	4	3	4	3	2	3	4	3	4	4	41
11	2	3	3	3	3	4	4	3	3	4	3	3	38
12	4	5	5	5	5	5	4	4	4	5	5	5	56
13	4	4	4	4	4	5	4	4	4	4	4	4	49
14	4	5	3	3	4	4	3	5	3	3	3	4	44
15	2	3	3	3	4	3	2	3	3	3	3	2	34
16	4	5	5	4	4	4	4	5	4	5	4	5	53
17	4	4	3	3	4	3	5	5	5	3	4	4	47
18	4	4	4	3	4	3	4	4	5	4	4	4	47
19	3	2	4	4	4	5	3	3	2	2	4	3	39
20	4	4	3	5	4	4	3	3	4	4	3	4	45
21	5	5	4	4	4	4	5	4	4	5	5	5	54
22	4	5	4	4	4	5	3	4	4	4	4	4	49
23	5	5	5	4	5	5	5	4	5	4	5	5	57
24	3	2	3	2	3	3	3	3	3	3	3	3	34
25	4	4	4	4	3	4	2	4	3	4	4	4	44
26	4	4	4	4	5	4	4	5	4	4	5	4	51
27	4	5	5	4	4	5	5	5	4	5	4	5	55
28	4	4	5	4	5	5	5	5	5	4	5	4	55
29	5	5	3	5	4	4	5	5	5	5	4	5	55
30	2	3	3	4	3	3	3	3	2	3	3	3	35

KINERJA KARYAWAN

No	Z37	Z38	Z39	Z40	Z41	Z42	Z43	Z44	Z45	Z46	Z47	Z48	Z49	Z50	JML
1	5	5	4	3	5	5	4	4	4	5	5	4	5	5	63
2	5	4	4	5	4	4	4	4	5	5	5	4	5	5	63
3	5	5	4	4	3	4	3	4	4	5	3	4	5	5	58
4	4	4	3	5	1	2	2	2	3	3	3	3	2	1	38
5	4	3	4	3	3	3	3	3	4	3	4	4	4	3	48
6	3	3	3	2	3	3	4	4	3	3	3	4	4	4	46
7	3	3	3	4	2	3	2	2	2	2	2	3	2	2	35
8	4	4	4	5	3	4	4	3	5	5	5	4	5	4	59
9	5	5	5	5	5	5	4	4	5	5	5	5	5	5	68
10	4	4	4	4	5	4	3	4	4	4	4	4	4	4	56
11	3	3	3	5	3	5	4	5	3	3	4	5	4	4	54
12	2	2	3	2	2	3	2	2	2	3	2	3	2	2	32
13	5	4	4	5	4	5	5	5	5	4	4	5	5	5	65
14	3	3	3	4	3	3	3	3	4	3	4	3	3	3	45
15	4	4	4	3	5	4	3	5	4	4	4	4	4	4	56
16	4	4	4	3	4	2	4	3	3	4	4	4	4	4	51
17	4	5	4	4	4	5	4	5	5	5	4	4	5	5	63
18	5	5	5	5	4	5	4	5	3	4	3	5	5	5	63
19	3	2	2	2	3	2	2	2	3	3	2	2	2	2	32
20	3	3	4	3	3	4	1	4	4	3	4	4	4	3	47
21	4	4	4	3	3	4	3	3	3	4	4	4	3	3	49
22	5	4	4	4	4	5	4	4	5	5	5	4	4	4	61
23	4	5	5	5	4	4	3	4	5	4	4	5	5	5	62
24	3	4	3	1	3	3	3	3	4	3	3	4	3	3	43
25	5	4	4	3	1	3	1	3	4	3	4	3	2	1	41
26	3	3	5	5	4	4	3	4	5	5	5	5	4	3	58
27	5	4	5	5	4	5	5	5	5	5	5	5	5	5	68
28	5	5	4	4	5	5	5	4	5	4	4	4	5	5	64
29	4	4	4	4	4	4	4	4	4	5	4	4	4	4	57
30	4	4	4	2	3	4	3	4	4	4	4	4	4	4	52

Lampiran 3 Output SPSS Uji Validitas dan Reliabilitas (n=30)

Correlations

		X1	X2	X3	X4	X5	X6	X7	X8	X9	X10	X11	X12	X13	X14	X15	X16	X17	X18	X19	X20	X21	X22	X23	X24	JML
X1	Pearson Correlation	1	.745**	.579**	.495**	.586**	.552**	.552**	.534**	.623**	.482**	.590**	.701**	.103	.538**	.460*	.325	.383*	.762**	.627**	.685**	.514**	.384*	.674**	.587**	.765**
	Sig. (2-tailed)		.000	.001	.005	.001	.002	.002	.002	.000	.007	.001	.000	.589	.002	.011	.079	.037	.000	.000	.000	.004	.036	.000	.001	.000
	N	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30
X2	Pearson Correlation	.745**	1	.589**	.494**	.474**	.300	.461*	.373*	.730**	.293	.592**	.578**	.363*	.525**	.300	.231	.257	.574**	.447*	.508**	.562**	.357	.660**	.628**	.673**
	Sig. (2-tailed)	.000		.001	.006	.008	.107	.010	.042	.000	.116	.001	.001	.049	.003	.107	.219	.171	.001	.013	.004	.001	.053	.000	.000	.000
	N	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30
X3	Pearson Correlation	.579**	.589**	1	.574**	.355	.320	.413*	.305	.435*	.531**	.458*	.584**	.319	.333	.159	.402*	.476**	.328	.437*	.539**	.261	.217	.378*	.394*	.581**
	Sig. (2-tailed)	.001	.001		.001	.054	.085	.023	.101	.016	.003	.011	.001	.085	.072	.402	.028	.008	.077	.016	.002	.164	.250	.040	.031	.001
	N	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30
X4	Pearson Correlation	.495**	.494**	.574**	1	.556**	.379*	.379*	.479**	.428*	.387*	.421*	.589**	.380*	.626**	.307	.285	.208	.431*	.547**	.546**	.455*	.525**	.589**	.514**	.650**
	Sig. (2-tailed)	.005	.006	.001		.001	.039	.039	.007	.018	.035	.021	.001	.038	.000	.099	.128	.271	.017	.002	.002	.012	.003	.001	.004	.000
	N	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30
X5	Pearson Correlation	.586**	.474**	.355	.556**	1	.464**	.552**	.518**	.597**	.602**	.612**	.582**	.461*	.629**	.394*	.476**	.377*	.545**	.605**	.654**	.525**	.504**	.598**	.559**	.743**
	Sig. (2-tailed)	.001	.008	.054	.001		.010	.002	.003	.000	.000	.000	.001	.010	.000	.031	.008	.040	.002	.000	.000	.003	.005	.000	.001	.000
	N	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30
X6	Pearson Correlation	.552**	.300	.320	.379*	.464**	1	.605**	.372*	.411*	.350	.379*	.325	.113	.448*	.489**	.338	.261	.598**	.716**	.691**	.597**	.660**	.613**	.489**	.668**
	Sig. (2-tailed)	.002	.107	.085	.039	.010		.000	.043	.024	.058	.039	.080	.552	.013	.006	.067	.164	.000	.000	.000	.000	.000	.000	.006	.000
	N	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30
X7	Pearson Correlation	.552**	.461*	.413*	.379*	.552**	.605**	1	.665**	.681**	.637**	.671**	.526**	.490**	.408*	.454*	.691**	.558**	.549**	.561**	.608**	.563**	.558**	.703**	.708**	.803**
	Sig. (2-tailed)	.002	.010	.023	.039	.002	.000		.000	.000	.000	.000	.003	.006	.025	.012	.000	.001	.002	.001	.000	.001	.001	.000	.000	.000
	N	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30
X8	Pearson Correlation	.534**	.373*	.305	.479**	.518**	.372*	.665**	1	.667**	.657**	.588**	.536**	.607**	.410*	.643**	.555**	.609**	.566**	.502**	.627**	.454*	.541**	.641**	.613**	.764**
	Sig. (2-tailed)	.002	.042	.101	.007	.003	.043	.000		.000	.000	.001	.002	.000	.024	.000	.001	.000	.001	.005	.000	.012	.002	.000	.000	.000
	N	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30
X9	Pearson Correlation	.623**	.730**	.435*	.428*	.597**	.411*	.681**	.667**	1	.541**	.637**	.607**	.654**	.637**	.523**	.523**	.549**	.665**	.562**	.640**	.647**	.572**	.812**	.698**	.837**
	Sig. (2-tailed)	.000	.000	.016	.018	.000	.024	.000	.000		.002	.000	.000	.000	.000	.003	.003	.002	.000	.001	.000	.000	.001	.000	.000	.000
	N	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30
X10	Pearson Correlation	.482**	.293	.531**	.387*	.602**	.350	.637**	.657**	.541**	1	.613**	.541**	.372*	.361	.466**	.530**	.768**	.505**	.554**	.582**	.402*	.377*	.467**	.572**	.715**
	Sig. (2-tailed)	.007	.116	.003	.035	.000	.058	.000	.000	.002		.000	.002	.043	.050	.009	.003	.000	.004	.001	.001	.028	.040	.009	.001	.000
	N	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30
X11	Pearson Correlation	.590**	.592**	.458*	.421*	.612**	.379*	.671**	.588**	.637**	.613**	1	.584**	.500**	.504**	.548**	.629**	.664**	.618**	.456*	.483**	.525**	.486**	.708**	.628**	.783**
	Sig. (2-tailed)	.001	.001	.011	.021	.000	.039	.000	.001	.000	.000		.001	.005	.005	.002	.000	.000	.000	.011	.007	.003	.006	.000	.000	.000
	N	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30
X12	Pearson Correlation	.701**	.578**	.584**	.589**	.582**	.325	.526**	.536**	.607**	.541**	.584**	1	.451*	.594**	.515**	.418*	.412*	.590**	.695**	.713**	.467**	.382*	.653**	.596**	.765**
	Sig. (2-tailed)	.000	.001	.001	.001	.001	.080	.003	.002	.000	.002	.001		.012	.001	.004	.022	.024	.001	.000	.000	.009	.037	.000	.001	.000
	N	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30
X13	Pearson Correlation	.103	.363*	.319	.380*	.461*	.113	.490**	.607**	.654**	.372*	.500**	.451*	1	.385*	.389*	.546**	.451*	.228	.279	.415*	.452*	.542**	.563**	.538**	.589**
	Sig. (2-tailed)	.589	.049	.085	.038	.010	.552	.006	.000	.000	.043	.005	.012		.036	.034	.002	.012	.225	.135	.023	.012	.002	.001	.002	.001
	N	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30
X14	Pearson Correlation	.538**	.525**	.333	.626**	.629**	.448*	.408*	.410*	.637**	.361	.504**	.594**	.385*	1	.561**	.209	.330	.609**	.520**	.534**	.603**	.545**	.754**	.482**	.703**
	Sig. (2-tailed)	.002	.003	.072	.000	.000	.013	.025	.024	.000	.050	.005	.001	.036		.001	.269	.075	.000	.003	.002	.000	.002	.000	.007	.000
	N	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30
X15	Pearson Correlation	.460*	.300	.159	.307	.394*	.489**	.454*	.643**	.523**	.466**	.548**	.515**	.389*	.561**	1	.404*	.588**	.749**	.523**	.546**	.569**	.456*	.711**	.542**	.700**
	Sig. (2-tailed)	.011	.107	.402	.099	.031	.006	.012	.000	.003	.009	.002	.004	.034	.001		.027	.001	.000	.003	.002	.001	.011	.000	.002	.000
	N	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30
X16	Pearson Correlation	.325	.231	.402*	.285	.476**	.338	.691**	.555**	.523**	.530**	.629**	.418*	.548**	.209	.404*	1	.675**	.439*	.410*	.422*	.296	.363*	.443*	.484**	.629**
	Sig. (2-tailed)	.079	.219	.028	.128	.008	.067	.000	.001	.003	.003	.000	.022	.002	.269	.027		.000	.015	.024	.020	.112	.049	.014	.007	.000
	N	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30
X17	Pearson Correlation	.383*	.257	.476**	.208	.377*	.261	.558**	.609**	.549**	.768**	.664**	.412*	.451*	.330	.588**	.675**	1	.545**	.306	.427*	.281	.305	.518**	.453*	.647**
	Sig. (2-tailed)	.037	.171	.008	.271	.040	.164	.001	.000	.002	.000	.000	.024	.012	.075	.001	.000		.002	.100	.019	.133	.101	.003	.012	.000
	N	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30
X18	Pearson Correlation	.762**	.574**	.328	.431*	.545**	.598**	.549**	.566**	.665**	.505**	.618**	.590**	.228	.609**	.749**	.439*	.545**	1	.692**	.555**	.565**	.492**	.769**	.591**	.799**
	Sig. (2-tailed)	.000	.001	.077	.017	.002	.000	.002	.001	.000	.004	.000	.001	.225	.000	.000	.015	.002		.000	.000	.001	.006	.000	.001	.000
	N	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30
X19	Pearson Correlation	.627**	.447*	.437*	.547**	.605**	.716**	.561**	.502**	.562**	.554**	.456*	.695**	.279	.520**	.523**	.410*	.306	.692**	1	.881**	.606**	.550**	.607**	.547**	.778**
	Sig. (2-tailed)	.000	.013	.016	.002	.000	.000	.001	.005	.001	.001	.011	.000	.135	.003	.003	.024	.100	.000		.000	.000	.002	.000	.002	.000
	N	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30
X20	Pearson Correlation	.685**	.508**	.539**	.546**	.654**	.691**	.608**	.627**	.640**	.582**	.483**	.713**	.415*	.534**	.546**	.422*	.427*	.555**	.881**	1	.568**	.591**	.666**	.583**	.830**
	Sig. (2-tailed)	.000	.004	.002	.002	.000	.000	.000	.000	.000	.001	.007	.000	.023	.002	.002	.020	.019	.000	.000		.001	.001	.000	.001	.000
	N	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30
X21	Pearson Correlation	.514**	.562**	.261	.455*	.525**	.597**	.563**	.454*	.647**	.402*	.525**	.467**	.452*	.603**	.569**	.296	.281	.565**	.606**	.568**	1	.710**	.793**	.796**	.755**
	Sig. (2-tailed)	.004	.001	.164	.012	.003	.000	.001	.012	.000	.028	.003	.009	.012	.000	.001	.112	.133	.001	.000	.001		.000	.000	.000	.000
	N	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30
X22	Pearson Correlation	.384*	.357	.217	.525**	.504**	.660**	.558**	.541**	.572**	.377*	.486**	.382*	.542**	.545**	.456*	.363*	.305	.492**	.550**	.591**	.710**	1	.728**	.650**	.715**
	Sig. (2-tailed)	.036	.053	.250	.003	.005	.000	.001	.002	.001	.040	.006	.037	.002	.002	.011	.049	.101	.006	.002	.001	.000		.000	.000	.000
	N	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30
X23	Pearson Correlation	.674**	.660**	.378*	.589**	.598**	.613**	.703**	.641**	.812**	.467**	.708**	.653**	.563**	.754**	.711**	.443*	.518**	.769**	.607**	.666**	.793**	.728**	1	.809**	.901**
	Sig. (2-tailed)	.000	.000	.040	.001	.000	.000	.000	.000	.000	.009	.000	.000	.001	.000	.000	.014	.003	.000	.000	.000	.000	.000		.000	.000
	N	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30
X24	Pearson Correlation	.587**	.620**	.394*	.514**	.559**	.489**	.708**	.613**	.698**	.572**	.628**	.590**	.538**	.482**	.542**	.484**	.453*	.591**	.547**	.583**	.796**	.650**	.809**	1	.825**
	Sig. (2-tailed)	.001	.000	.031	.004	.001	.006	.000	.000	.000	.001	.000	.001	.002	.007	.002	.007	.012	.001	.002	.001	.000	.000	.000		.000
	N	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30
JML	Pearson Correlation	.765**	.673**	.581**	.650**	.743**	.668**	.803**	.764**	.837**	.715**	.783**	.765**	.589**	.703**	.700**	.629**	.647**	.799**	.778**	.830**	.755**	.715**	.901**	.825**	1
	Sig. (2-tailed)	.000	.000	.001	.000	.000	.000	.000	.000	.000	.000	.000	.000	.001	.000	.000	.000	.000	.000	.000	.000	.000	.000	.000	.000	
	N	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30

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

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

Case Processing Summary

		N	%
Cases	Valid	30	100.0
	Excluded[a]	0	.0
	Total	30	100.0

a. Listwise deletion based on all variables in the procedure.

Reliability Statistics

Cronbach's Alpha	N of Items
.962	24

	X1	X2	X3	X4	X5	X6	X7	X8	X9	X10	X11	X12	X13	X14	X15	X16	X17	X18	X19	X20	X21	X22	X23	X24	JML
X1	1,000																								
X2	,745	1,000																							
X3	,579	,589	1,000																						
X4	,495	,494	,574	1,000																					
X5	,586	,474	,355	,556	1,000																				
X6	,552	,300	,320	,379	,464	1,000																			
X7	,552	,461	,413	,379	,552	,605	1,000																		
X8	,534	,373	,305	,479	,518	,372	,665	1,000																	
X9	,623	,730	,435	,428	,597	,411	,681	,667	1,000																
X10	,482	,293	,531	,387	,602	,350	,637	,657	,541	1,000															
X11	,590	,592	,458	,421	,612	,379	,671	,588	,637	,613	1,000														
X12	,701	,578	,584	,589	,582	,325	,526	,536	,607	,541	,584	1,000													
X13	,103	,363	,319	,380	,461	,113	,490	,607	,654	,372	,500	,451	1,000												
X14	,538	,525	,333	,626	,629	,448	,408	,410	,637	,361	,504	,594	,385	1,000											
X15	,460	,300	,159	,307	,394	,489	,454	,643	,523	,466	,548	,515	,389	,561	1,000										
X16	,325	,231	,402	,285	,476	,338	,691	,555	,523	,530	,629	,418	,548	,209	,404	1,000									
X17	,383	,257	,476	,208	,377	,261	,558	,609	,549	,768	,664	,412	,451	,330	,588	,675	1,000								
X18	,762	,574	,328	,431	,545	,598	,549	,566	,665	,505	,618	,590	,228	,609	,749	,439	,545	1,000							
X19	,627	,447	,437	,547	,605	,716	,561	,502	,562	,554	,456	,695	,279	,520	,523	,410	,306	,692	1,000						
X20	,685	,508	,539	,546	,654	,691	,608	,627	,640	,582	,483	,713	,415	,534	,546	,422	,427	,655	,881	1,000					
X21	,514	,562	,261	,455	,525	,597	,563	,454	,647	,402	,525	,467	,452	,603	,569	,296	,281	,565	,606	,568	1,000				
X22	,384	,357	,217	,525	,504	,660	,558	,541	,572	,377	,486	,382	,542	,545	,456	,363	,305	,492	,550	,591	,710	1,000			
X23	,674	,660	,378	,589	,598	,613	,703	,641	,812	,467	,708	,653	,563	,754	,711	,443	,518	,769	,607	,666	,793	,728	1,000		
X24	,587	,620	,394	,514	,559	,489	,708	,613	,698	,572	,628	,590	,538	,482	,542	,484	,453	,591	,547	,583	,796	,650	,809	1,000	
JML	,765	,673	,581	,650	,743	,668	,803	,764	,837	,715	,783	,765	,589	,703	,700	,629	,647	,799	,778	,830	,755	,715	,901	,825	1,000

30 sample size

± ,361 critical value .05 (two-tail)
± ,463 critical value .01 (two-tail)

Correlations

		Y25	Y26	Y27	Y28	Y29	Y30	Y31	Y32	Y33	Y34	Y35	Y36	JML
Y25	Pearson Correlation	1	.711**	.439*	.394*	.451*	.363*	.418*	.537**	.667**	.533**	.614**	.746**	.757**
	Sig. (2-tailed)		.000	.015	.031	.012	.049	.022	.002	.000	.002	.000	.000	.000
	N	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30
Y26	Pearson Correlation	.711**	1	.523**	.545**	.515**	.394*	.562**	.732**	.545**	.703**	.502**	.750**	.831**
	Sig. (2-tailed)	.000		.003	.002	.004	.031	.001	.000	.002	.000	.005	.000	.000
	N	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30
Y27	Pearson Correlation	.439*	.523**	1	.390*	.684**	.613**	.510**	.507**	.487**	.627**	.714**	.666**	.782**
	Sig. (2-tailed)	.015	.003		.033	.000	.000	.004	.004	.006	.000	.000	.000	.000
	N	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30
Y28	Pearson Correlation	.394*	.545**	.390*	1	.427*	.450*	.326	.292	.164	.513**	.406*	.491**	.580**
	Sig. (2-tailed)	.031	.002	.033		.019	.013	.079	.118	.386	.004	.026	.006	.001
	N	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30
Y29	Pearson Correlation	.451*	.515**	.684**	.427*	1	.407*	.572**	.559**	.531**	.454*	.741**	.590**	.752**
	Sig. (2-tailed)	.012	.004	.000	.019		.026	.001	.001	.003	.012	.000	.001	.000
	N	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30
Y30	Pearson Correlation	.363*	.394*	.613**	.450*	.407*	1	.355	.271	.251	.417*	.461*	.471**	.589**
	Sig. (2-tailed)	.049	.031	.000	.013	.026		.055	.147	.180	.022	.010	.009	.001
	N	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30
Y31	Pearson Correlation	.418*	.562**	.510**	.326	.572**	.355	1	.708**	.574**	.560**	.586**	.655**	.770**
	Sig. (2-tailed)	.022	.001	.004	.079	.001	.055		.000	.001	.001	.001	.000	.000
	N	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30
Y32	Pearson Correlation	.537**	.732**	.507**	.292	.559**	.271	.708**	1	.572**	.515**	.540**	.669**	.772**
	Sig. (2-tailed)	.002	.000	.004	.118	.001	.147	.000		.001	.004	.002	.000	.000
	N	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30
Y33	Pearson Correlation	.667**	.545**	.487**	.164	.531**	.251	.574**	.572**	1	.593**	.500**	.608**	.731**
	Sig. (2-tailed)	.000	.002	.006	.386	.003	.180	.001	.001		.001	.005	.000	.000
	N	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30
Y34	Pearson Correlation	.533**	.703**	.627**	.513**	.454*	.417*	.560**	.515**	.593**	1	.484**	.788**	.802**
	Sig. (2-tailed)	.002	.000	.000	.004	.012	.022	.001	.004	.001		.007	.000	.000
	N	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30
Y35	Pearson Correlation	.614**	.502**	.714**	.406*	.741**	.461*	.586**	.540**	.500**	.484**	1	.681**	.785**
	Sig. (2-tailed)	.000	.005	.000	.026	.000	.010	.001	.002	.005	.007		.000	.000
	N	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30
Y36	Pearson Correlation	.746**	.750**	.666**	.491**	.590**	.471**	.655**	.669**	.608**	.788**	.681**	1	.899**
	Sig. (2-tailed)	.000	.000	.000	.006	.001	.009	.000	.000	.000	.000	.000		.000
	N	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30
JML	Pearson Correlation	.757**	.831**	.782**	.580**	.752**	.589**	.770**	.772**	.731**	.802**	.785**	.899**	1
	Sig. (2-tailed)	.000	.000	.000	.001	.000	.001	.000	.000	.000	.000	.000	.000	
	N	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30

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

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

Case Processing Summary

		N	%
Cases	Valid	30	100.0
	Excluded[a]	0	.0
	Total	30	100.0

a. Listwise deletion based on all variables in the procedure.

Reliability Statistics

Cronbach's Alpha	N of Items
.930	12

	Y25	Y26	Y27	Y28	Y29	Y30	Y31	Y32	Y33	Y34	Y35	Y36	JML
Y25	1,000												
Y26	,711	1,000											
Y27	,439	,523	1,000										
Y28	,394	,545	,390	1,000									
Y29	,451	,515	,684	,427	1,000								
Y30	,363	,394	,613	,450	,407	1,000							
Y31	,418	,562	,510	,326	,572	,355	1,000						
Y32	,537	,732	,507	,292	,559	,271	,708	1,000					
Y33	,667	,545	,487	,164	,531	,251	,574	,572	1,000				
Y34	,533	,703	,627	,513	,454	,417	,560	,515	,593	1,000			
Y35	,614	,502	,714	,406	,741	,461	,586	,540	,500	,484	1,000		
Y36	,746	,750	,666	,491	,590	,471	,655	,669	,608	,788	,681	1,000	
JML	,757	,831	,782	,580	,752	,589	,770	,772	,731	,802	,785	,899	1,000

30 sample size

± ,361 critical value .05 (two-tail)
± ,463 critical value .01 (two-tail)

Correlations

		Z37	Z38	Z39	Z40	Z41	Z42	Z43	Z44	Z45	Z46	Z47	Z48	Z49	Z50	JML
Z37	Pearson Correlation	1	.782**	.596**	.439*	.405*	.529**	.488**	.457*	.555**	.611**	.528**	.373*	.586**	.547**	.711**
	Sig. (2-tailed)		.000	.001	.015	.026	.003	.006	.011	.001	.000	.003	.042	.001	.002	.000
	N	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30
Z38	Pearson Correlation	.782**	1	.629**	.374*	.480**	.555**	.463**	.497**	.513**	.607**	.422*	.486**	.658**	.650**	.731**
	Sig. (2-tailed)	.000		.000	.042	.007	.001	.010	.005	.004	.000	.020	.007	.000	.000	.000
	N	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30
Z39	Pearson Correlation	.596**	.629**	1	.521**	.522**	.605**	.367*	.585**	.604**	.663**	.654**	.763**	.687**	.573**	.780**
	Sig. (2-tailed)	.001	.000		.003	.003	.000	.046	.001	.000	.000	.000	.000	.000	.001	.000
	N	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30
Z40	Pearson Correlation	.439*	.374*	.521**	1	.239	.482**	.401*	.389*	.435*	.437*	.456*	.515**	.475**	.379*	.600**
	Sig. (2-tailed)	.015	.042	.003		.203	.007	.028	.034	.016	.016	.011	.004	.008	.039	.000
	N	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30
Z41	Pearson Correlation	.405*	.480**	.522**	.239	1	.622**	.663**	.647**	.535**	.635**	.530**	.562**	.741**	.802**	.772**
	Sig. (2-tailed)	.026	.007	.003	.203		.000	.000	.000	.002	.000	.003	.001	.000	.000	.000
	N	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30
Z42	Pearson Correlation	.529**	.555**	.605**	.482**	.622**	1	.611**	.811**	.568**	.614**	.570**	.716**	.745**	.747**	.837**
	Sig. (2-tailed)	.003	.001	.000	.007	.000		.000	.000	.001	.000	.001	.000	.000	.000	.000
	N	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30
Z43	Pearson Correlation	.488**	.463**	.367*	.401*	.663**	.611**	1	.607**	.468**	.598**	.479**	.616**	.744**	.808**	.771**
	Sig. (2-tailed)	.006	.010	.046	.028	.000	.000		.000	.009	.000	.007	.000	.000	.000	.000
	N	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30
Z44	Pearson Correlation	.457*	.497**	.585**	.389*	.647**	.811**	.607**	1	.535**	.535**	.515**	.780**	.784**	.783**	.814**
	Sig. (2-tailed)	.011	.005	.001	.034	.000	.000	.000		.002	.002	.004	.000	.000	.000	.000
	N	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30
Z45	Pearson Correlation	.555**	.513**	.604**	.435*	.535**	.568**	.468**	.535**	1	.694**	.779**	.500**	.686**	.566**	.763**
	Sig. (2-tailed)	.001	.004	.000	.016	.002	.001	.009	.002		.000	.000	.005	.000	.001	.000
	N	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30
Z46	Pearson Correlation	.611**	.607**	.663**	.437*	.635**	.614**	.598**	.535**	.694**	1	.707**	.512**	.734**	.694**	.820**
	Sig. (2-tailed)	.000	.000	.000	.016	.000	.000	.000	.002	.000		.000	.004	.000	.000	.000
	N	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30
Z47	Pearson Correlation	.528**	.422*	.654**	.456*	.530**	.570**	.479**	.515**	.779**	.707**	1	.568**	.629**	.497**	.749**
	Sig. (2-tailed)	.003	.020	.000	.011	.003	.001	.007	.004	.000	.000		.001	.000	.005	.000
	N	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30
Z48	Pearson Correlation	.373*	.486**	.763**	.515**	.562**	.716**	.616**	.780**	.500**	.512**	.568**	1	.773**	.717**	.803**
	Sig. (2-tailed)	.042	.007	.000	.004	.001	.000	.000	.000	.005	.004	.001		.000	.000	.000
	N	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30
Z49	Pearson Correlation	.586**	.658**	.687**	.475**	.741**	.745**	.744**	.784**	.686**	.734**	.629**	.773**	1	.946**	.933**
	Sig. (2-tailed)	.001	.000	.000	.008	.000	.000	.000	.000	.000	.000	.000	.000		.000	.000
	N	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30
Z50	Pearson Correlation	.547**	.650**	.573**	.379*	.802**	.747**	.808**	.783**	.566**	.694**	.497**	.717**	.946**	1	.895**
	Sig. (2-tailed)	.002	.000	.001	.039	.000	.000	.000	.000	.001	.000	.005	.000	.000		.000
	N	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30
JML	Pearson Correlation	.711**	.731**	.780**	.600**	.772**	.837**	.771**	.814**	.763**	.820**	.749**	.803**	.933**	.895**	1
	Sig. (2-tailed)	.000	.000	.000	.000	.000	.000	.000	.000	.000	.000	.000	.000	.000	.000	
	N	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30

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

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

Case Processing Summary

		N	%
Cases	Valid	30	100.0
	Excluded[a]	0	.0
	Total	30	100.0

a. Listwise deletion based on all variables in the procedure.

Reliability Statistics

Cronbach's Alpha	N of Items
.950	14

	Z37	*Z38*	*Z39*	*Z40*	*Z41*	*Z42*	*Z43*	*Z44*	*Z45*	*Z46*	*Z47*	*Z48*	*Z49*	*Z50*	*JML*
Z37	1,000														
Z38	,782	1,000													
Z39	,596	,629	1,000												
Z40	,439	,374	,521	1,000											
Z41	,405	,480	,522	,239	1,000										
Z42	,529	,555	,605	,482	,622	1,000									
Z43	,488	,463	,367	,401	,663	,611	1,000								
Z44	,457	,497	,585	,389	,647	,811	,607	1,000							
Z45	,555	,513	,604	,435	,535	,568	,468	,535	1,000						
Z46	,611	,607	,663	,437	,635	,614	,598	,535	,694	1,000					
Z47	,528	,422	,654	,456	,530	,570	,479	,515	,779	,707	1,000				
Z48	,373	,486	,763	,515	,562	,716	,616	,780	,500	,512	,568	1,000			
Z49	,586	,658	,687	,475	,741	,745	,744	,784	,686	,734	,629	,773	1,000		
Z50	,547	,650	,573	,379	,802	,747	,808	,783	,566	,694	,497	,717	,946	1,000	
JML	,711	,731	,780	,600	,772	,837	,771	,814	,763	,820	,749	,803	,933	,895	1,000

30 sample size

± ,361 critical value .05 (two-tail)
± ,463 critical value .01 (two-tail)

Lampiran 4 Coding Sheet (n-62)

IDENTITAS RESPONDEN

No	1	2	3	4
1	1	4	3	2
2	2	3	3	3
3	1	3	3	2
4	2	2	3	2
5	2	1	2	2
6	1	4	4	3
7	2	5	3	2
8	2	1	3	2
9	1	5	4	3
10	2	1	2	2
11	1	2	3	3
12	2	3	3	2
13	1	2	3	2
14	2	4	4	3
15	1	3	4	3
16	2	2	3	2
17	1	5	3	3
18	2	1	1	1
19	1	2	3	2
20	2	4	3	3
21	2	1	2	1
22	1	3	3	2
23	1	1	3	2
24	2	3	2	2
25	2	3	3	2
26	1	4	3	3
27	2	1	2	2
28	1	3	3	2
29	1	2	3	2
30	1	1	1	1
31	2	1	2	1
32	1	5	4	2
33	1	3	3	2
34	2	4	4	3
35	1	1	3	3
36	2	2	3	2
37	1	4	4	3
38	2	1	4	2
39	1	2	3	2
40	2	5	3	2
41	1	4	3	3
42	2	2	3	2
43	2	2	3	2
44	1	2	3	3
45	2	2	4	2
46	1	5	4	3
47	2	5	4	2
48	1	2	3	2
49	2	1	2	2
50	2	1	1	1
51	1	3	3	2
52	1	1	3	3
53	1	2	3	3
54	2	2	3	2
55	1	5	3	2
56	2	1	2	1
57	2	4	3	3
58	1	4	4	3
59	2	1	3	2
60	2	2	2	2
61	1	3	3	2
62	2	1	3	3

	Controlling Style					Equalitarian Style				Structuring Style		
No	X1	X2	X3	X4	X5	X6	X7	X8	X9	X10	X11	X12
1	4	4	5	5	5	5	4	4	4	5	4	4
2	5	5	4	5	5	5	5	5	5	4	5	5
3	4	4	4	3	3	3	3	2	5	4	4	4
4	4	4	4	4	4	3	3	2	4	3	3	3
5	4	4	4	4	3	3	4	4	4	5	4	5
6	5	5	4	4	4	2	3	3	4	4	4	4
7	3	3	3	4	4	4	4	3	3	3	3	3
8	4	4	4	4	4	4	5	4	4	4	4	4
9	5	4	5	5	4	5	4	3	4	3	4	3
10	3	4	5	3	3	4	4	5	5	5	4	3
11	2	2	2	3	3	3	3	1	2	2	3	2
12	2	3	4	4	2	2	2	1	1	3	2	4
13	5	5	5	5	4	5	5	5	5	3	1	4
14	4	4	4	1	5	5	4	4	4	3	2	4
15	4	4	4	4	3	4	4	4	4	3	3	4
16	4	4	4	4	5	4	4	4	4	4	4	4
17	4	4	5	2	5	4	4	4	4	5	4	4
18	5	5	4	3	3	2	4	5	5	4	5	5
19	4	4	4	3	2	2	2	2	4	4	4	4
20	4	4	5	4	4	5	4	4	4	5	4	4
21	3	4	4	3	2	2	2	1	4	4	4	4
22	5	3	4	5	5	5	5	5	4	5	5	5
23	4	4	4	4	5	4	4	4	4	4	4	4
24	1	2	3	3	3	4	3	3	2	3	3	2
25	2	3	3	2	1	1	2	2	3	4	2	3
26	5	5	4	4	4	5	5	5	5	4	5	5
27	5	5	5	5	4	5	4	5	5	5	5	5
28	4	4	5	4	3	5	4	4	4	5	4	4
29	3	4	5	3	2	2	1	5	4	5	4	4
30	3	4	4	3	3	4	4	3	3	2	2	4
31	4	4	3	4	4	3	3	3	4	5	4	3
32	2	2	2	3	2	3	2	2	4	4	3	4
33	2	3	4	3	2	3	3	3	3	2	3	3
34	4	5	5	4	3	4	5	4	5	5	4	5
35	4	4	3	4	5	5	5	4	4	3	3	4
36	4	4	4	4	5	4	4	4	4	4	4	4
37	3	3	3	4	4	4	3	3	3	3	3	3
38	4	5	4	2	1	2	2	2	3	4	3	4
39	5	4	5	2	1	2	2	5	4	5	5	4
40	4	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5
41	1	2	2	3	3	3	3	2	2	2	1	2
42	5	5	4	5	5	4	5	5	5	4	5	5
43	5	5	5	5	4	5	5	5	5	5	5	5
44	4	4	4	2	1	2	2	1	4	4	4	4
45	4	5	4	4	3	4	4	5	4	4	4	4
46	5	5	4	3	3	3	3	5	5	4	5	5
47	5	4	3	1	5	5	3	3	3	5	3	4
48	3	4	4	3	2	2	2	2	3	2	2	4
49	4	5	5	4	4	5	5	5	4	5	5	5
50	3	3	4	2	4	3	3	2	3	2	2	4
51	1	2	3	3	1	4	3	3	2	3	3	2
52	4	4	4	3	3	4	4	2	3	2	1	4
53	4	5	4	4	2	3	1	2	5	4	4	5
54	5	5	5	5	3	3	2	5	5	4	5	4
55	3	4	3	4	3	4	3	4	2	3	3	4
56	5	5	4	5	5	5	5	4	5	5	5	4
57	4	4	4	3	3	3	2	1	4	4	4	4
58	4	4	5	4	4	5	5	4	4	5	4	4
59	3	4	4	2	3	4	4	3	2	3	2	2
60	2	3	4	2	2	3	3	3	4	2	1	3
61	2	3	4	4	2	1	2	1	3	2	2	3
62	3	4	3	4	4	4	3	3	4	3	3	4

Dinamic Style				Relinquishing Style				Withdrawl Style				
X13	X14	X15	X16	X17	X18	X19	X20	X21	X22	X23	X24	JML
4	4	4	4	5	4	4	5	3	4	3	3	100
5	5	4	5	4	5	5	5	4	5	5	4	114
5	4	5	5	4	4	5	3	4	4	3	3	92
4	4	3	4	3	4	3	3	4	3	3	3	82
5	4	4	4	3	4	5	5	4	4	3	5	98
3	4	3	3	3	4	3	2	3	2	3	3	82
4	4	4	3	1	3	3	3	4	5	3	3	80
4	4	4	4	4	4	3	4	3	4	4	4	95
3	4	5	5	4	5	4	4	4	4	4	5	100
2	3	3	5	5	4	4	4	4	5	4	5	96
3	3	2	3	2	3	4	3	4	3	2	2	62
4	2	4	3	4	4	4	3	2	2	1	2	65
4	4	5	5	3	5	4	4	5	5	5	5	106
4	5	4	4	2	4	5	5	4	4	4	4	93
4	3	4	4	2	4	4	4	3	3	3	3	86
4	5	5	5	4	4	3	3	4	5	4	4	99
4	4	3	4	3	4	3	4	4	4	4	4	94
4	3	4	5	4	5	4	5	2	3	2	2	93
5	4	5	5	4	4	2	3	2	3	4	4	84
4	4	5	5	5	5	4	5	3	4	4	5	104
5	5	5	5	4	4	3	4	4	4	4	4	88
4	5	5	5	5	5	5	5	4	4	5	4	112
4	5	4	4	4	4	3	3	4	4	4	5	97
4	3	4	5	3	3	2	1	3	3	2	2	67
3	4	4	2	3	4	4	4	3	2	2	1	64
5	5	4	5	4	5	4	5	5	5	5	5	113
5	5	4	3	4	4	4	3	4	4	5	5	108
4	3	4	4	5	4	5	5	4	4	4	5	101
4	5	5	5	5	5	5	5	4	5	5	3	98
4	4	4	3	4	4	4	4	2	3	3	3	81
4	4	4	4	5	4	4	3	3	3	4	4	90
5	4	2	4	3	4	4	4	4	4	2	2	75
4	2	3	3	1	3	4	4	5	5	4	4	76
4	3	4	5	5	4	5	5	4	4	5	5	106
4	5	4	4	3	4	5	5	5	5	4	4	100
4	5	4	4	4	4	3	3	1	2	1	2	86
4	3	3	3	3	4	3	3	4	4	3	3	79
4	4	5	5	4	5	5	5	5	5	5	5	93
5	5	4	4	5	5	4	4	4	5	4	5	98
5	5	4	5	4	5	4	3	4	4	5	4	111
3	3	2	3	2	4	2	4	4	4	3	2	62
4	5	5	5	4	5	3	4	4	4	5	4	109
4	5	5	5	5	5	4	4	5	5	5	5	116
2	4	5	5	4	4	3	4	5	5	4	4	85
4	3	4	4	4	4	5	5	4	4	4	4	98
4	3	5	5	4	5	5	5	4	5	4	4	103
4	5	4	3	5	4	5	5	4	5	4	4	96
5	5	3	3	4	4	4	4	5	5	4	4	83
4	4	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	114
3	4	3	3	3	4	3	2	2	2	3	4	71
3	4	4	3	3	4	4	3	2	3	3	3	69
4	4	5	5	4	4	3	4	4	4	3	3	85
5	2	4	3	4	4	3	3	4	4	3	3	85
4	3	5	5	4	5	5	5	4	5	5	5	106
4	3	5	2	3	3	4	3	3	3	3	3	79
5	5	4	5	4	5	4	4	4	5	4	4	110
4	3	2	4	4	4	3	4	3	3	4	4	82
4	4	4	4	5	4	4	5	5	5	4	4	104
3	3	4	3	4	3	3	4	3	3	4	4	77
3	2	3	4	3	4	4	4	2	3	4	4	72
4	3	3	3	4	4	3	4	3	4	4	4	72
4	4	4	4	2	3	5	5	4	4	4	5	90

KEPUASAN KERJA

No	Y25	Y26	Y27	Y28	Y29	Y30	Y31	Y32	Y33	Y34	Y35	Y36	JML
1	5	5	5	4	4	5	4	5	5	4	4	4	54
2	4	5	5	5	4	4	4	5	4	4	4	5	53
3	4	5	5	5	5	4	5	5	4	4	5	5	56
4	4	4	3	4	4	3	3	2	3	2	4	3	39
5	5	4	4	4	5	5	3	3	3	4	4	4	48
6	4	4	3	4	3	3	4	3	3	3	3	2	39
7	4	4	3	4	3	4	3	2	4	3	4	4	42
8	4	3	4	4	3	4	3	4	4	4	3	3	43
9	5	4	4	4	5	4	3	3	5	4	4	4	49
10	4	3	4	3	4	3	2	3	4	3	4	4	41
11	3	3	3	3	3	4	4	3	3	4	3	2	38
12	1	2	2	2	2	1	1	4	4	2	4	5	30
13	4	4	4	4	4	5	4	4	4	4	4	4	49
14	3	3	4	3	4	4	3	4	5	3	3	4	43
15	3	3	4	5	4	3	3	4	3	4	3	2	41
16	5	5	5	4	3	4	4	5	4	4	4	5	52
17	5	4	5	5	2	2	3	3	5	3	4	4	45
18	3	2	4	3	3	3	1	1	5	4	4	4	37
19	3	2	4	4	5	5	3	3	4	2	4	3	42
20	4	4	3	5	4	4	4	4	4	4	3	4	47
21	2	2	4	4	4	4	2	4	4	4	5	5	44
22	5	5	4	4	5	5	3	4	4	4	4	4	51
23	5	5	5	4	3	3	2	4	5	4	5	5	50
24	3	2	3	2	3	3	2	3	3	3	3	3	33
25	1	2	4	4	3	4	2	2	3	4	4	4	37
26	4	4	4	4	3	4	4	5	4	4	5	4	49
27	5	5	5	4	5	5	5	5	4	5	4	5	57
28	4	4	5	4	4	5	5	5	5	4	5	4	54
29	2	2	3	5	4	4	3	5	5	5	4	5	47
30	3	3	3	4	3	3	3	3	2	4	3	2	36
31	2	3	3	5	3	2	5	5	4	3	3	3	41
32	3	3	3	3	2	1	3	3	4	3	3	4	35
33	3	3	3	3	2	3	1	2	3	3	3	3	32
34	4	4	5	5	4	4	4	5	4	4	4	4	51
35	3	4	4	5	4	3	2	4	5	4	3	4	45
36	5	5	2	3	3	4	3	4	3	4	5	4	45
37	4	3	3	5	3	4	3	2	5	3	4	3	42
38	2	2	3	4	4	4	3	4	5	1	4	4	40
39	4	4	4	4	4	4	5	4	4	3	4	4	48
40	4	4	4	4	4	4	4	3	4	3	4	3	45
41	3	3	3	2	2	3	1	1	2	3	3	3	29
42	5	3	4	5	4	4	4	4	4	3	4	4	48
43	5	4	5	4	4	5	5	5	4	4	5	4	54
44	2	1	2	2	1	1	3	2	3	1	4	4	26
45	5	4	5	4	3	4	4	3	5	4	4	4	49
46	5	4	4	4	4	4	3	3	4	4	4	4	47
47	4	4	5	4	3	4	3	4	4	2	3	3	43
48	2	1	1	2	4	3	2	4	3	1	4	4	31
49	4	5	4	5	4	4	5	5	4	5	5	5	55
50	3	2	3	3	3	4	3	1	3	1	2	3	31
51	3	2	3	2	4	3	2	3	3	2	3	2	32
52	4	5	4	4	4	5	4	4	4	5	4	3	50
53	2	1	3	3	3	2	5	4	3	2	3	3	34
54	5	4	4	5	4	5	5	4	4	5	4	4	53
55	3	3	4	3	1	2	3	2	4	4	3	3	35
56	4	4	5	5	5	4	5	5	4	4	5	5	55
57	3	3	3	3	2	3	3	2	3	3	4	4	36
58	4	4	4	4	4	5	4	5	5	5	4	4	52
59	3	2	3	3	1	2	1	2	3	2	3	3	28
60	3	2	2	2	2	2	3	3	2	2	2	3	28
61	3	2	2	3	4	5	3	2	4	2	4	3	37
62	4	3	3	4	5	4	3	3	4	3	4	3	43

KINERJA KARYAWAN

No	Z37	Z38	Z39	Z40	Z41	Z42	Z43	Z44	Z45	Z46	Z47	Z48	Z49	Z50	JML
1	5	5	5	3	5	4	4	4	4	5	5	4	5	5	63
2	4	5	5	5	4	4	4	4	5	5	5	4	5	5	64
3	4	5	4	4	3	4	3	4	4	5	3	4	5	5	57
4	4	4	4	5	1	2	2	4	4	3	3	4	4	1	45
5	4	4	4	4	5	5	5	5	4	3	4	4	4	3	58
6	3	3	3	2	3	3	2	4	4	3	3	4	4	4	45
7	3	3	3	4	2	3	3	4	4	4	4	4	4	2	47
8	4	4	4	5	3	4	5	3	5	5	5	4	5	4	60
9	5	5	5	5	5	4	4	4	5	5	5	5	5	5	67
10	4	4	4	4	5	4	3	4	4	4	4	4	4	4	56
11	3	2	3	5	3	3	2	2	3	3	4	5	5	3	46
12	4	4	4	2	2	4	4	4	5	5	2	4	5	2	51
13	5	4	4	5	4	4	5	5	5	4	4	4	5	5	63
14	4	5	5	4	3	4	2	5	4	4	4	3	3	3	53
15	4	4	4	3	5	4	3	5	4	4	4	4	4	4	56
16	4	4	4	3	4	2	2	3	3	4	4	4	4	4	49
17	4	4	4	4	4	3	4	5	5	5	4	4	5	5	60
18	3	3	2	2	3	3	4	5	5	4	3	4	5	5	51
19	4	4	5	2	3	4	4	4	4	5	5	4	5	2	55
20	3	3	4	3	3	4	1	4	4	3	4	4	4	3	47
21	4	4	4	3	3	4	3	3	3	4	4	4	3	3	49
22	5	4	4	4	4	5	4	4	5	5	5	5	4	4	62
23	4	5	5	5	4	4	3	3	4	3	4	4	5	5	58
24	3	3	4	1	3	3	2	3	3	4	3	3	3	3	41
25	5	4	4	3	1	3	3	3	4	4	4	3	4	1	46
26	5	5	5	5	4	4	5	5	4	5	5	5	4	3	64
27	5	4	5	5	4	5	5	5	4	5	5	5	5	5	67
28	5	5	5	4	5	5	5	4	5	4	4	4	5	5	65
29	4	4	4	4	4	4	4	4	4	5	4	5	4	4	58
30	4	4	4	2	3	4	3	4	4	4	4	4	4	4	52
31	5	4	5	5	4	5	5	5	4	4	4	3	3	3	59
32	4	4	4	3	3	5	3	4	5	3	4	4	5	3	54
33	3	3	4	5	3	2	3	4	4	3	4	3	5	5	51
34	4	5	5	5	4	4	4	4	4	4	5	4	5	5	62
35	4	4	4	3	2	4	4	4	5	5	5	4	4	4	56
36	4	4	4	5	4	4	2	4	4	2	3	4	5	5	54
37	4	5	4	4	4	4	4	5	4	4	3	3	3	3	54
38	3	4	4	5	4	4	4	4	4	4	3	4	4	4	55
39	5	5	5	4	5	4	4	5	4	5	5	5	5	4	65
40	3	2	3	3	3	3	2	4	4	3	4	5	4	4	47
41	4	4	4	1	5	5	3	3	3	3	2	3	5	5	50
42	4	4	4	4	4	4	5	5	5	5	5	4	4	5	62
43	5	5	5	3	2	4	4	5	4	3	4	5	5	2	56
44	4	3	4	5	3	3	3	3	4	2	4	4	4	4	50
45	4	5	5	3	3	4	3	4	3	4	4	5	4	4	55
46	3	3	4	4	3	4	4	4	5	5	5	4	4	4	56
47	4	4	5	4	5	2	3	4	5	5	5	5	5	5	61
48	4	4	4	2	2	5	4	5	5	4	4	5	5	2	55
49	5	5	5	5	4	4	4	5	4	4	5	5	5	5	65
50	4	4	4	2	1	1	1	3	4	3	4	4	3	1	39
51	4	4	4	2	2	4	3	4	5	4	3	3	3	3	48
52	4	5	5	5	4	4	4	5	5	5	4	5	5	5	65
53	4	4	5	5	4	2	3	4	4	5	5	5	5	4	59
54	5	5	5	5	4	5	4	5	4	5	5	5	5	5	67
55	3	2	2	3	3	4	1	2	3	3	4	4	4	5	43
56	5	5	5	4	4	4	5	5	4	4	5	4	5	5	64
57	4	4	4	3	1	5	3	3	3	3	4	4	5	2	48
58	4	4	5	5	5	5	5	4	4	4	4	4	4	5	62
59	4	4	2	2	3	2	3	4	4	4	4	4	4	5	49
60	4	4	4	5	4	5	1	3	4	3	3	3	4	4	51
61	2	3	4	3	3	3	4	4	5	2	4	4	4	5	50
62	3	3	4	4	4	3	1	4	4	4	4	3	3	3	47

Lampiran 5 Output Uji Validitas dan Reliabilitas (n=62)

Correlations

		X1	X2	X3	X4	X5	X6	X7	X8	X9	X10	X11	X12	X13	X14	X15	X16	X17	X18	X19	X20	X21	X22	X23	X24	JML
X1	Pearson Correlation	1	.823**	.543**	.363**	.483**	.359**	.418**	.548**	.727**	.554**	.629**	.708**	.316*	.446**	.469**	.489**	.457**	.611**	.302*	.350**	.287*	.350**	.495**	.520**	.819**
	Sig. (2-tailed)		.000	.000	.004	.000	.004	.001	.000	.000	.000	.000	.000	.012	.000	.000	.000	.000	.000	.017	.005	.023	.005	.000	.000	.000
	N	62	62	62	62	62	62	62	62	62	62	62	62	62	62	62	62	62	62	62	62	62	62	62	62	62
X2	Pearson Correlation	.823**	1	.622**	.349**	.291*	.235	.334**	.536**	.716**	.486**	.541**	.722**	.323*	.269*	.489**	.448**	.445**	.540**	.324*	.363**	.291*	.343**	.557**	.531**	.766**
	Sig. (2-tailed)	.000		.000	.006	.022	.067	.008	.000	.000	.000	.000	.000	.010	.035	.000	.000	.000	.000	.010	.004	.022	.006	.000	.000	.000
	N	62	62	62	62	62	62	62	62	62	62	62	62	62	62	62	62	62	62	62	62	62	62	62	62	62
X3	Pearson Correlation	.543**	.622**	1	.281*	.137	.235	.277*	.491**	.537**	.484**	.413**	.474**	.118	.138	.416**	.465**	.564**	.514**	.218	.290*	.156	.290*	.520**	.593**	.644**
	Sig. (2-tailed)	.000	.000		.027	.290	.066	.030	.000	.000	.000	.001	.000	.359	.283	.001	.000	.000	.000	.089	.022	.227	.022	.000	.000	.000
	N	62	62	62	62	62	62	62	62	62	62	62	62	62	62	62	62	62	62	62	62	62	62	62	62	62
X4	Pearson Correlation	.363**	.349**	.281*	1	.442**	.422**	.465**	.414**	.394**	.241	.437**	.340**	.294*	.128	.242	.253*	.180	.301*	.081	.011	.143	.147	.236	.213	.509**
	Sig. (2-tailed)	.004	.006	.027		.000	.001	.000	.001	.002	.059	.000	.007	.021	.320	.058	.047	.161	.017	.532	.933	.268	.254	.065	.096	.000
	N	62	62	62	62	62	62	62	62	62	62	62	62	62	62	62	62	62	62	62	62	62	62	62	62	62
X5	Pearson Correlation	.483**	.291*	.137	.442**	1	.730**	.714**	.474**	.333**	.248	.283*	.283*	.135	.451**	.063	.200	.068	.144	.045	.044	.097	.117	.208	.199	.520**
	Sig. (2-tailed)	.000	.022	.290	.000		.000	.000	.000	.008	.052	.026	.026	.297	.000	.624	.120	.598	.266	.731	.732	.452	.366	.105	.121	.000
	N	62	62	62	62	62	62	62	62	62	62	62	62	62	62	62	62	62	62	62	62	62	62	62	62	62
X6	Pearson Correlation	.359**	.235	.235	.422**	.730**	1	.795**	.569**	.264*	.260*	.225	.213	.102	.298*	.202	.238	.139	.135	.250	.213	.244	.305*	.334**	.363**	.581**
	Sig. (2-tailed)	.004	.067	.066	.001	.000		.000	.000	.038	.041	.078	.097	.431	.019	.116	.063	.281	.297	.050	.097	.056	.016	.008	.004	.000
	N	62	62	62	62	62	62	62	62	62	62	62	62	62	62	62	62	62	62	62	62	62	62	62	62	62
X7	Pearson Correlation	.418**	.334**	.277*	.465**	.714**	.795**	1	.625**	.348**	.234	.259*	.302*	.041	.320*	.188	.321*	.116	.224	.182	.241	.185	.210	.312*	.323*	.600**
	Sig. (2-tailed)	.001	.008	.030	.000	.000	.000		.000	.006	.068	.042	.017	.749	.011	.142	.011	.368	.080	.157	.059	.149	.102	.013	.010	.000
	N	62	62	62	62	62	62	62	62	62	62	62	62	62	62	62	62	62	62	62	62	62	62	62	62	62
X8	Pearson Correlation	.548**	.536**	.491**	.414**	.474**	.569**	.625**	1	.561**	.517**	.549**	.478**	.178	.311*	.368**	.392**	.300*	.495**	.425**	.379**	.196	.392**	.479**	.414**	.763**
	Sig. (2-tailed)	.000	.000	.000	.001	.000	.000	.000		.000	.000	.000	.000	.166	.014	.003	.002	.018	.000	.001	.002	.126	.002	.000	.001	.000
	N	62	62	62	62	62	62	62	62	62	62	62	62	62	62	62	62	62	62	62	62	62	62	62	62	62
X9	Pearson Correlation	.727**	.716**	.537**	.394**	.333**	.264*	.348**	.561**	1	.568**	.643**	.668**	.338**	.319*	.279*	.625**	.358**	.581**	.288*	.336**	.302*	.409**	.523**	.476**	.772**
	Sig. (2-tailed)	.000	.000	.000	.002	.008	.038	.006	.000		.000	.000	.000	.007	.012	.028	.000	.004	.000	.023	.008	.017	.001	.000	.000	.000
	N	62	62	62	62	62	62	62	62	62	62	62	62	62	62	62	62	62	62	62	62	62	62	62	62	62
X10	Pearson Correlation	.554**	.486**	.484**	.241	.248	.260*	.234	.517**	.568**	1	.763**	.524**	.272*	.365**	.337**	.430**	.658**	.453**	.318*	.313*	.199	.296*	.365**	.358**	.688**
	Sig. (2-tailed)	.000	.000	.000	.059	.052	.041	.068	.000	.000		.000	.000	.032	.004	.007	.000	.000	.000	.012	.013	.120	.020	.003	.004	.000
	N	62	62	62	62	62	62	62	62	62	62	62	62	62	62	62	62	62	62	62	62	62	62	62	62	62
X11	Pearson Correlation	.628**	.541**	.413**	.437**	.283*	.225	.259*	.549**	.643**	.763**	1	.575**	.344**	.334**	.334**	.498**	.486**	.484**	.236	.192	.199	.314*	.378**	.356**	.706**
	Sig. (2-tailed)	.000	.000	.001	.000	.026	.078	.042	.000	.000	.000		.000	.006	.008	.008	.000	.000	.000	.065	.135	.120	.013	.002	.005	.000
	N	62	62	62	62	62	62	62	62	62	62	62	62	62	62	62	62	62	62	62	62	62	62	62	62	62
X12	Pearson Correlation	.708**	.722**	.474**	.340**	.283*	.213	.302*	.478**	.668**	.524**	.575**	1	.534**	.357**	.418**	.410**	.418**	.557**	.392**	.395**	.229	.289*	.394**	.377**	.724**
	Sig. (2-tailed)	.000	.000	.000	.007	.026	.097	.017	.000	.000	.000	.000		.000	.004	.001	.001	.001	.000	.002	.001	.073	.023	.002	.003	.000
	N	62	62	62	62	62	62	62	62	62	62	62	62	62	62	62	62	62	62	62	62	62	62	62	62	62
X13	Pearson Correlation	.316*	.323*	.118	.294*	.135	.102	.041	.178	.338**	.272*	.344**	.534**	1	.338**	.165	.183	.141	.232	.163	.100	.175	.251*	.164	.138	.383**
	Sig. (2-tailed)	.012	.010	.359	.021	.297	.431	.749	.166	.007	.032	.006	.000		.007	.200	.154	.274	.070	.205	.437	.173	.049	.203	.284	.002
	N	62	62	62	62	62	62	62	62	62	62	62	62	62	62	62	62	62	62	62	62	62	62	62	62	62
X14	Pearson Correlation	.446**	.269*	.138	.128	.451**	.298*	.320*	.311*	.319*	.365**	.334**	.357**	.338**	1	.322*	.296*	.263*	.390**	.111	.112	.257*	.307*	.351**	.245	.516**
	Sig. (2-tailed)	.000	.035	.283	.320	.000	.019	.011	.014	.012	.004	.008	.004	.007		.011	.020	.039	.002	.391	.387	.044	.015	.005	.055	.000
	N	62	62	62	62	62	62	62	62	62	62	62	62	62	62	62	62	62	62	62	62	62	62	62	62	62
X15	Pearson Correlation	.469**	.489**	.416**	.241	.063	.202	.188	.368**	.279*	.337**	.334**	.418**	.165	.322*	1	.519**	.408**	.414**	.270*	.228	.145	.290*	.367**	.323*	.537**
	Sig. (2-tailed)	.000	.000	.001	.058	.624	.116	.142	.003	.028	.007	.008	.001	.200	.011		.000	.001	.001	.034	.075	.262	.022	.003	.010	.000
	N	62	62	62	62	62	62	62	62	62	62	62	62	62	62	62	62	62	62	62	62	62	62	62	62	62
X16	Pearson Correlation	.489**	.448**	.465**	.253*	.200	.238	.321*	.392**	.625**	.430**	.498**	.410**	.183	.296*	.519**	1	.432**	.612**	.185	.320*	.286*	.439**	.468**	.419**	.652**
	Sig. (2-tailed)	.000	.000	.000	.047	.120	.063	.011	.002	.000	.000	.000	.001	.154	.020	.000		.000	.000	.150	.011	.024	.000	.000	.001	.000
	N	62	62	62	62	62	62	62	62	62	62	62	62	62	62	62	62	62	62	62	62	62	62	62	62	62
X17	Pearson Correlation	.457**	.445**	.564**	.180	.068	.139	.116	.300*	.358**	.658**	.486**	.418**	.141	.263*	.408**	.432**	1	.537**	.227	.304*	.032	.216	.364**	.360**	.555**
	Sig. (2-tailed)	.000	.000	.000	.161	.598	.281	.368	.018	.004	.000	.000	.001	.274	.039	.001	.000		.000	.076	.016	.807	.092	.004	.004	.000
	N	62	62	62	62	62	62	62	62	62	62	62	62	62	62	62	62	62	62	62	62	62	62	62	62	62
X18	Pearson Correlation	.611**	.540**	.514**	.301*	.144	.135	.224	.495**	.581**	.453**	.484**	.557**	.232	.390**	.414**	.612**	.537**	1	.324*	.421**	.205	.363**	.485**	.353**	.671**
	Sig. (2-tailed)	.000	.000	.000	.017	.266	.297	.080	.000	.000	.000	.000	.000	.070	.002	.001	.000	.000		.010	.001	.110	.004	.000	.005	.000
	N	62	62	62	62	62	62	62	62	62	62	62	62	62	62	62	62	62	62	62	62	62	62	62	62	62
X19	Pearson Correlation	.302*	.324*	.218	.081	.045	.250	.182	.425**	.288*	.318*	.236	.392**	.163	.111	.270*	.185	.227	.324*	1	.669**	.318*	.361**	.338**	.342**	.483**
	Sig. (2-tailed)	.017	.010	.089	.532	.731	.050	.157	.001	.023	.012	.065	.002	.205	.391	.034	.150	.076	.010		.000	.012	.004	.007	.006	.000
	N	62	62	62	62	62	62	62	62	62	62	62	62	62	62	62	62	62	62	62	62	62	62	62	62	62
X20	Pearson Correlation	.350**	.363**	.290*	.011	.044	.213	.241	.379**	.336**	.313*	.192	.395**	.100	.112	.228	.320*	.304*	.421**	.669**	1	.379**	.527**	.461**	.405**	.526**
	Sig. (2-tailed)	.005	.004	.022	.933	.732	.097	.059	.002	.008	.013	.135	.001	.437	.387	.075	.011	.016	.001	.000		.002	.000	.000	.001	.000
	N	62	62	62	62	62	62	62	62	62	62	62	62	62	62	62	62	62	62	62	62	62	62	62	62	62
X21	Pearson Correlation	.287*	.291*	.156	.143	.097	.244	.185	.196	.302*	.199	.199	.229	.175	.257*	.145	.286*	.032	.205	.318*	.379**	1	.813**	.571**	.462**	.473**
	Sig. (2-tailed)	.023	.022	.227	.268	.452	.056	.149	.126	.017	.120	.120	.073	.173	.044	.262	.024	.807	.110	.012	.002		.000	.000	.000	.000
	N	62	62	62	62	62	62	62	62	62	62	62	62	62	62	62	62	62	62	62	62	62	62	62	62	62
X22	Pearson Correlation	.350**	.343**	.290*	.147	.117	.305*	.210	.392**	.409**	.296*	.314*	.289*	.251*	.307*	.290*	.439**	.216	.363**	.361**	.527**	.813**	1	.655**	.561**	.610**
	Sig. (2-tailed)	.005	.006	.022	.254	.366	.016	.102	.002	.001	.020	.013	.023	.049	.015	.022	.000	.092	.004	.004	.000	.000		.000	.000	.000
	N	62	62	62	62	62	62	62	62	62	62	62	62	62	62	62	62	62	62	62	62	62	62	62	62	62
X23	Pearson Correlation	.495**	.557**	.520**	.236	.208	.334**	.312*	.479**	.523**	.365**	.378**	.394**	.164	.351**	.367**	.468**	.364**	.485**	.338**	.461**	.571**	.655**	1	.808**	.720**
	Sig. (2-tailed)	.000	.000	.000	.065	.105	.008	.013	.000	.000	.003	.002	.002	.203	.005	.003	.000	.004	.000	.007	.000	.000	.000		.000	.000
	N	62	62	62	62	62	62	62	62	62	62	62	62	62	62	62	62	62	62	62	62	62	62	62	62	62
X24	Pearson Correlation	.520**	.531**	.593**	.213	.199	.363**	.323*	.414**	.476**	.358**	.356**	.377**	.138	.245	.323*	.419**	.360**	.353**	.342**	.405**	.462**	.561**	.808**	1	.677**
	Sig. (2-tailed)	.000	.000	.000	.096	.121	.004	.010	.001	.000	.004	.005	.003	.284	.055	.010	.001	.004	.005	.006	.001	.000	.000	.000		.000
	N	62	62	62	62	62	62	62	62	62	62	62	62	62	62	62	62	62	62	62	62	62	62	62	62	62
JML	Pearson Correlation	.819**	.766**	.644**	.509**	.520**	.581**	.600**	.763**	.772**	.688**	.706**	.724**	.383**	.516**	.537**	.652**	.555**	.671**	.483**	.526**	.473**	.610**	.720**	.677**	1
	Sig. (2-tailed)	.000	.000	.000	.000	.000	.000	.000	.000	.000	.000	.000	.000	.002	.000	.000	.000	.000	.000	.000	.000	.000	.000	.000	.000	
	N	62	62	62	62	62	62	62	62	62	62	62	62	62	62	62	62	62	62	62	62	62	62	62	62	62

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

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

Case Processing Summary

		N	%
Cases	Valid	62	100.0
	Excluded[a]	0	.0
	Total	62	100.0

a. Listwise deletion based on all variables in the procedure.

Reliability Statistics

Cronbach's Alpha	N of Items
.929	24

	X1	X2	X3	X4	X5	X6	X7	X8	X9	X10	X11	X12	X13	X14	X15	X16	X17	X18	X19	X20	X21	X22	X23	X24	JML
X1	1,000																								
X2	,823	1,000																							
X3	,543	,622	1,000																						
X4	,363	,349	,281	1,000																					
X5	,483	,291	,137	,442	1,000																				
X6	,359	,235	,235	,422	,730	1,000																			
X7	,418	,334	,277	,465	,714	,795	1,000																		
X8	,548	,530	,491	,414	,474	,569	,625	1,000																	
X9	,727	,716	,537	,394	,333	,264	,348	,561	1,000																
X10	,554	,486	,484	,241	,248	,260	,234	,517	,568	1,000															
X11	,628	,541	,413	,437	,283	,225	,259	,548	,643	,763	1,000														
X12	,708	,722	,474	,340	,283	,213	,302	,478	,668	,524	,575	1,000													
X13	,316	,323	,118	,294	,135	,102	,041	,178	,338	,272	,344	,534	1,000												
X14	,446	,269	,138	,128	,451	,298	,320	,311	,319	,365	,334	,357	,338	1,000											
X15	,469	,489	,416	,242	,063	,202	,188	,368	,279	,337	,334	,418	,165	,322	1,000										
X16	,489	,448	,465	,253	,200	,238	,321	,392	,625	,430	,498	,410	,183	,296	,519	1,000									
X17	,457	,445	,564	,180	,068	,139	,116	,300	,358	,658	,486	,418	,141	,263	,408	,432	1,000								
X18	,611	,540	,514	,301	,144	,135	,224	,495	,581	,453	,484	,557	,232	,390	,414	,612	,537	1,000							
X19	,302	,324	,218	,081	,045	,250	,182	,425	,288	,318	,236	,392	,163	,111	,270	,185	,227	,324	1,000						
X20	,350	,363	,290	,011	,044	,213	,241	,379	,336	,313	,192	,395	,100	,112	,228	,320	,304	,421	,669	1,000					
X21	,287	,291	,156	,143	,097	,244	,185	,196	,302	,199	,199	,229	,175	,257	,145	,286	,032	,205	,318	,379	1,000				
X22	,350	,343	,290	,147	,117	,305	,210	,392	,409	,296	,314	,289	,251	,307	,290	,439	,216	,363	,361	,527	,813	1,000			
X23	,495	,557	,520	,236	,208	,334	,312	,479	,523	,365	,378	,394	,164	,351	,367	,468	,364	,485	,338	,461	,571	,655	1,000		
X24	,520	,531	,593	,213	,199	,363	,323	,414	,476	,358	,356	,377	,138	,245	,323	,419	,360	,353	,342	,405	,462	,561	,808	1,000	
JML	,819	,765	,644	,509	,520	,581	,600	,763	,772	,688	,706	,724	,383	,516	,537	,652	,555	,671	,483	,526	,473	,610	,720	,677	1,000

62 sample size

± ,250 critical value .05 (two-tail)
± ,325 critical value .01 (two-tail)

Correlations

		Y25	Y26	Y27	Y28	Y29	Y30	Y31	Y32	Y33	Y34	Y35	Y36	JML
Y25	Pearson Correlation	1	.798**	.571**	.417**	.367**	.512**	.413**	.254*	.297*	.460**	.339**	.185	.694**
	Sig. (2-tailed)		.000	.000	.001	.003	.000	.001	.046	.019	.000	.007	.150	.000
	N	62	62	62	62	62	62	62	62	62	62	62	62	62
Y26	Pearson Correlation	.798**	1	.639**	.557**	.365**	.481**	.478**	.463**	.327**	.646**	.410**	.335**	.802**
	Sig. (2-tailed)	.000		.000	.000	.004	.000	.000	.000	.010	.000	.001	.008	.000
	N	62	62	62	62	62	62	62	62	62	62	62	62	62
Y27	Pearson Correlation	.571**	.639**	1	.590**	.360**	.447**	.413**	.446**	.513**	.570**	.373**	.373**	.761**
	Sig. (2-tailed)	.000	.000		.000	.004	.000	.001	.000	.000	.000	.003	.003	.000
	N	62	62	62	62	62	62	62	62	62	62	62	62	62
Y28	Pearson Correlation	.417**	.557**	.590**	1	.488**	.438**	.538**	.498**	.485**	.546**	.348**	.280*	.750**
	Sig. (2-tailed)	.001	.000	.000		.000	.000	.000	.000	.000	.000	.006	.028	.000
	N	62	62	62	62	62	62	62	62	62	62	62	62	62
Y29	Pearson Correlation	.367**	.365**	.360**	.488**	1	.725**	.406**	.480**	.323*	.330**	.400**	.238	.669**
	Sig. (2-tailed)	.003	.004	.004	.000		.000	.001	.000	.010	.009	.001	.062	.000
	N	62	62	62	62	62	62	62	62	62	62	62	62	62
Y30	Pearson Correlation	.512**	.481**	.447**	.438**	.725**	1	.424**	.341**	.320*	.471**	.408**	.172	.704**
	Sig. (2-tailed)	.000	.000	.000	.000	.000		.001	.007	.011	.000	.001	.181	.000
	N	62	62	62	62	62	62	62	62	62	62	62	62	62
Y31	Pearson Correlation	.413**	.478**	.413**	.538**	.406**	.424**	1	.615**	.204	.361**	.286*	.167	.666**
	Sig. (2-tailed)	.001	.000	.001	.000	.001	.001		.000	.112	.004	.024	.194	.000
	N	62	62	62	62	62	62	62	62	62	62	62	62	62
Y32	Pearson Correlation	.254*	.463**	.446**	.498**	.480**	.341**	.615**	1	.378**	.456**	.419**	.474**	.715**
	Sig. (2-tailed)	.046	.000	.000	.000	.000	.007	.000		.002	.000	.001	.000	.000
	N	62	62	62	62	62	62	62	62	62	62	62	62	62
Y33	Pearson Correlation	.297*	.327**	.513**	.485**	.323*	.320*	.204	.378**	1	.330**	.422**	.495**	.589**
	Sig. (2-tailed)	.019	.010	.000	.000	.010	.011	.112	.002		.009	.001	.000	.000
	N	62	62	62	62	62	62	62	62	62	62	62	62	62
Y34	Pearson Correlation	.460**	.646**	.570**	.546**	.330**	.471**	.361**	.456**	.330**	1	.375**	.340**	.721**
	Sig. (2-tailed)	.000	.000	.000	.000	.009	.000	.004	.000	.009		.003	.007	.000
	N	62	62	62	62	62	62	62	62	62	62	62	62	62
Y35	Pearson Correlation	.339**	.410**	.373**	.348**	.400**	.408**	.286*	.419**	.422**	.375**	1	.652**	.628**
	Sig. (2-tailed)	.007	.001	.003	.006	.001	.001	.024	.001	.001	.003		.000	.000
	N	62	62	62	62	62	62	62	62	62	62	62	62	62
Y36	Pearson Correlation	.185	.335**	.373**	.280*	.238	.172	.167	.474**	.495**	.340**	.652**	1	.538**
	Sig. (2-tailed)	.150	.008	.003	.028	.062	.181	.194	.000	.000	.007	.000		.000
	N	62	62	62	62	62	62	62	62	62	62	62	62	62
JML	Pearson Correlation	.694**	.802**	.761**	.750**	.669**	.704**	.666**	.715**	.589**	.721**	.628**	.538**	1
	Sig. (2-tailed)	.000	.000	.000	.000	.000	.000	.000	.000	.000	.000	.000	.000	
	N	62	62	62	62	62	62	62	62	62	62	62	62	62

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

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

Case Processing Summary

		N	%
Cases	Valid	62	100.0
	Excluded[a]	0	.0
	Total	62	100.0

a. Listwise deletion based on all variables in the procedure.

Reliability Statistics

Cronbach's Alpha	N of Items
.898	12

	Y25	Y26	Y27	Y28	Y29	Y30	Y31	Y32	Y33	Y34	Y35	Y36	JML
Y25	1,000												
Y26	,798	1,000											
Y27	,571	,639	1,000										
Y28	,417	,557	,590	1,000									
Y29	,367	,365	,360	,488	1,000								
Y30	,512	,481	,447	,438	,725	1,000							
Y31	,413	,478	,413	,538	,406	,424	1,000						
Y32	,254	,463	,446	,498	,480	,341	,615	1,000					
Y33	,297	,327	,513	,485	,323	,320	,204	,378	1,000				
Y34	,460	,646	,570	,546	,330	,471	,361	,456	,330	1,000			
Y35	,339	,410	,373	,348	,400	,408	,286	,419	,422	,375	1,000		
Y36	,185	,335	,373	,280	,238	,172	,167	,474	,495	,340	,652	1,000	
JML	,694	,802	,761	,750	,669	,704	,666	,715	,589	,721	,628	,538	1,000

62 sample size

± ,250 critical value .05 (two-tail)
± ,325 critical value .01 (two-tail)

Correlations

		Z37	Z38	Z39	Z40	Z41	Z42	Z43	Z44	Z45	Z46	Z47	Z48	Z49	Z50	JML
Z37	Pearson Correlation	1	.731**	.586**	.258*	.259*	.377**	.488**	.361**	.111	.400**	.366**	.253*	.267*	.039	.643**
	Sig. (2-tailed)		.000	.000	.043	.042	.003	.000	.004	.391	.001	.003	.047	.036	.761	.000
	N	62	62	62	62	62	62	62	62	62	62	62	62	62	62	62
Z38	Pearson Correlation	.731**	1	.726**	.249	.295*	.335**	.458**	.447**	.157	.421**	.239	.156	.254*	.141	.664**
	Sig. (2-tailed)	.000		.000	.051	.020	.008	.000	.000	.223	.001	.061	.227	.047	.275	.000
	N	62	62	62	62	62	62	62	62	62	62	62	62	62	62	62
Z39	Pearson Correlation	.586**	.726**	1	.405**	.361**	.313*	.413**	.347**	.110	.349**	.432**	.199	.225	.084	.662**
	Sig. (2-tailed)	.000	.000		.001	.004	.013	.001	.006	.393	.005	.000	.121	.079	.517	.000
	N	62	62	62	62	62	62	62	62	62	62	62	62	62	62	62
Z40	Pearson Correlation	.258*	.249	.405**	1	.370**	.122	.283*	.176	.149	.123	.384**	.230	.234	.312*	.561**
	Sig. (2-tailed)	.043	.051	.001		.003	.344	.026	.171	.249	.342	.002	.072	.067	.014	.000
	N	62	62	62	62	62	62	62	62	62	62	62	62	62	62	62
Z41	Pearson Correlation	.259*	.295*	.361**	.370**	1	.315*	.338**	.286*	.060	.267*	.241	.148	.206	.679**	.644**
	Sig. (2-tailed)	.042	.020	.004	.003		.013	.007	.024	.646	.036	.059	.252	.108	.000	.000
	N	62	62	62	62	62	62	62	62	62	62	62	62	62	62	62
Z42	Pearson Correlation	.377**	.335**	.313*	.122	.315*	1	.448**	.242	.091	.136	.044	.037	.170	.148	.477**
	Sig. (2-tailed)	.003	.008	.013	.344	.013		.000	.058	.483	.292	.735	.775	.187	.251	.000
	N	62	62	62	62	62	62	62	62	62	62	62	62	62	62	62
Z43	Pearson Correlation	.488**	.458**	.413**	.283*	.338**	.448**	1	.567**	.458**	.494**	.383**	.260*	.351**	.281*	.766**
	Sig. (2-tailed)	.000	.000	.001	.026	.007	.000		.000	.000	.000	.002	.041	.005	.027	.000
	N	62	62	62	62	62	62	62	62	62	62	62	62	62	62	62
Z44	Pearson Correlation	.361**	.447**	.347**	.176	.286*	.242	.567**	1	.451**	.362**	.215	.219	.120	.150	.589**
	Sig. (2-tailed)	.004	.000	.006	.171	.024	.058	.000		.000	.004	.093	.087	.353	.244	.000
	N	62	62	62	62	62	62	62	62	62	62	62	62	62	62	62
Z45	Pearson Correlation	.111	.157	.110	.149	.060	.091	.458**	.451**	1	.359**	.215	.122	.245	.185	.429**
	Sig. (2-tailed)	.391	.223	.393	.249	.646	.483	.000	.000		.004	.093	.346	.055	.150	.001
	N	62	62	62	62	62	62	62	62	62	62	62	62	62	62	62
Z46	Pearson Correlation	.400**	.421**	.349**	.123	.267*	.136	.494**	.362**	.359**	1	.465**	.292*	.169	.171	.595**
	Sig. (2-tailed)	.001	.001	.005	.342	.036	.292	.000	.004	.004		.000	.021	.189	.184	.000
	N	62	62	62	62	62	62	62	62	62	62	62	62	62	62	62
Z47	Pearson Correlation	.366**	.239	.432**	.384**	.241	.044	.383**	.215	.215	.465**	1	.485**	.234	.227	.585**
	Sig. (2-tailed)	.003	.061	.000	.002	.059	.735	.002	.093	.093	.000		.000	.067	.076	.000
	N	62	62	62	62	62	62	62	62	62	62	62	62	62	62	62
Z48	Pearson Correlation	.253*	.156	.199	.230	.148	.037	.260*	.219	.122	.292*	.485**	1	.470**	.169	.456**
	Sig. (2-tailed)	.047	.227	.121	.072	.252	.775	.041	.087	.346	.021	.000		.000	.190	.000
	N	62	62	62	62	62	62	62	62	62	62	62	62	62	62	62
Z49	Pearson Correlation	.267*	.254*	.225	.234	.206	.170	.351**	.120	.245	.169	.234	.470**	1	.396**	.512**
	Sig. (2-tailed)	.036	.047	.079	.067	.108	.187	.005	.353	.055	.189	.067	.000		.001	.000
	N	62	62	62	62	62	62	62	62	62	62	62	62	62	62	62
Z50	Pearson Correlation	.039	.141	.084	.312*	.679**	.148	.281*	.150	.185	.171	.227	.169	.396**	1	.544**
	Sig. (2-tailed)	.761	.275	.517	.014	.000	.251	.027	.244	.150	.184	.076	.190	.001		.000
	N	62	62	62	62	62	62	62	62	62	62	62	62	62	62	62
JML	Pearson Correlation	.643**	.664**	.662**	.561**	.644**	.477**	.766**	.589**	.429**	.595**	.585**	.456**	.512**	.544**	1
	Sig. (2-tailed)	.000	.000	.000	.000	.000	.000	.000	.000	.001	.000	.000	.000	.000	.000	
	N	62	62	62	62	62	62	62	62	62	62	62	62	62	62	62

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

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

Case Processing Summary

		N	%
Cases	Valid	62	100.0
	Excluded[a]	0	.0
	Total	62	100.0

a. Listwise deletion based on all variables in the procedure.

Reliability Statistics

Cronbach's Alpha	N of Items
.843	14

	Z37	*Z38*	*Z39*	*Z40*	*Z41*	*Z42*	*Z43*	*Z44*	*Z45*	*Z46*	*Z47*	*Z48*	*Z49*	*Z50*	*JML*
Z37	1,000														
Z38	,731	1,000													
Z39	,586	,726	1,000												
Z40	,258	,249	,405	1,000											
Z41	,259	,295	,361	,370	1,000										
Z42	,377	,335	,313	,122	,315	1,000									
Z43	,488	,458	,413	,283	,338	,448	1,000								
Z44	,361	,447	,347	,176	,286	,242	,567	1,000							
Z45	,111	,157	,110	,149	,060	,091	,458	,451	1,000						
Z46	,400	,421	,349	,123	,267	,136	,494	,362	,359	1,000					
Z47	,366	,239	,432	,384	,241	,044	,383	,215	,215	,465	1,000				
Z48	,253	,156	,199	,230	,148	,037	,260	,219	,122	,292	,485	1,000			
Z49	,267	,254	,225	,234	,206	,170	,351	,120	,245	,169	,234	,470	1,000		
Z50	,039	,141	,084	,312	,679	,148	,281	,150	,185	,171	,227	,169	,396	1,000	
JML	,643	,664	,662	,561	,644	,477	,766	,589	,429	,595	,585	,456	,512	,544	1,000

62 sample size

± ,250 critical value .05 (two-tail)
± ,325 critical value .01 (two-tail)

Lampiran 6 Output SPSS Distribusi Frekuensi

Jenis Kelamin Responden

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	Laki-laki	30	48.4	48.4	48.4
	Perempuan	32	51.6	51.6	100.0
	Total	62	100.0	100.0	

Usia Responden Saat Ini

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	24 – 29 Tahun	17	27.4	27.4	27.4
	30 – 35 Tahun	16	25.8	25.8	53.2
	36 – 41 Tahun	11	17.7	17.7	71.0
	42 – 47 Tahun	10	16.1	16.1	87.1
	Di atas 47 Tahun	8	12.9	12.9	100.0
	Total	62	100.0	100.0	

Pendidikan Terakhir Responden

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	SMA	3	4.8	4.8	4.8
	D3	9	14.5	14.5	19.4
	S1	38	61.3	61.3	80.6
	S2	12	19.4	19.4	100.0
	Total	62	100.0	100.0	

Lama bekerja

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	1 – 4 Tahun	6	9.7	9.7	9.7
	5 – 8 Tahun	36	58.1	58.1	67.7
	9 – 12 Tahun	20	32.3	32.3	100.0
	Total	62	100.0	100.0	

Tabel 1 Pemimpin membatasi responden dalam mengungkapkan pendapat pada saat rapat

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	Sangat Setuju	15	24.2	24.2	24.2
	Setuju	26	41.9	41.9	66.1
	Ragu-Ragu	11	17.7	17.7	83.9
	Tidak Setuju	7	11.3	11.3	95.2
	Sangat Tidak Setuju	3	4.8	4.8	100.0
	Total	62	100.0	100.0	

Tabel 2 Pemimpin memaksa responden untuk lebih cepat dalam menyelesaikan pekerjaan

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	Sangat Setuju	17	27.4	27.4	27.4
	Setuju	31	50.0	50.0	77.4
	Ragu-Ragu	9	14.5	14.5	91.9
	Tidak Setuju	5	8.1	8.1	100.0
	Total	62	100.0	100.0	

Tabel 3 Pemimpin sering mengatur responden didalam menjalankan tugas pekerjaan

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	Sangat Setuju	16	25.8	25.8	25.8
	Setuju	33	53.2	53.2	79.0
	Ragu-Ragu	10	16.1	16.1	95.2
	Tidak Setuju	3	4.8	4.8	100.0
	Total	62	100.0	100.0	

Tabel 4 Gagasan pemikiran responden mendapat perhatian dari pemimpin

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	Sangat Setuju	11	17.7	17.7	17.7
	Setuju	24	38.7	38.7	56.5
	Ragu-Ragu	17	27.4	27.4	83.9
	Tidak Setuju	8	12.9	12.9	96.8
	Sangat Tidak Setuju	2	3.2	3.2	100.0
	Total	62	100.0	100.0	

Tabel 5 Gagasan pemikiran responden mendapatkan tanggapan/respon positif dari rekan kerja

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	Sangat Setuju	13	21.0	21.0	21.0
	Setuju	16	25.8	25.8	46.8
	Ragu-Ragu	18	29.0	29.0	75.8
	Tidak Setuju	10	16.1	16.1	91.9
	Sangat Tidak Setuju	5	8.1	8.1	100.0
	Total	62	100.0	100.0	

Tabel 6 Pemimpin menekankan komunikasi dua arah simetris kepada responden

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	Sangat Setuju	17	27.4	27.4	27.4
	Setuju	19	30.6	30.6	58.1
	Ragu-Ragu	14	22.6	22.6	80.6
	Tidak Setuju	10	16.1	16.1	96.8
	Sangat Tidak Setuju	2	3.2	3.2	100.0
	Total	62	100.0	100.0	

Tabel 7 Pemimpin sangat terbuka didalam berkomunikasi kepada responden

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	Sangat Setuju	13	21.0	21.0	21.0
	Setuju	19	30.6	30.6	51.6
	Ragu-Ragu	16	25.8	25.8	77.4
	Tidak Setuju	12	19.4	19.4	96.8
	Sangat Tidak Setuju	2	3.2	3.2	100.0
	Total	62	100.0	100.0	

Tabel 8 Pemimpin menunjukkan sikap empati ketika responden mengungkapkan kesulitan dalam bekerja

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	Sangat Setuju	16	25.8	25.8	25.8
	Setuju	16	25.8	25.8	51.6
	Ragu-Ragu	13	21.0	21.0	72.6
	Tidak Setuju	11	17.7	17.7	90.3
	Sangat Tidak Setuju	6	9.7	9.7	100.0
	Total	62	100.0	100.0	

Tabel 9 Pemimpin memiliki kemampuan membina hubungan yang baik dengan karyawan

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	Sangat Setuju	15	24.2	24.2	24.2
	Setuju	29	46.8	46.8	71.0
	Ragu-Ragu	11	17.7	17.7	88.7
	Tidak Setuju	6	9.7	9.7	98.4
	Sangat Tidak Setuju	1	1.6	1.6	100.0
	Total	62	100.0	100.0	

Tabel 10 Responden sering menerima tugas pekerjaan yang disampaikan secara tertulis oleh pemimpin

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	Sangat Setuju	18	29.0	29.0	29.0
	Setuju	21	33.9	33.9	62.9
	Ragu-Ragu	14	22.6	22.6	85.5
	Tidak Setuju	9	14.5	14.5	100.0
	Total	62	100.0	100.0	

Tabel 11 Pemimpin suka memberikan jadwal kerja kepada responden

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	Sangat Setuju	13	21.0	21.0	21.0
	Setuju	23	37.1	37.1	58.1
	Ragu-Ragu	14	22.6	22.6	80.6
	Tidak Setuju	8	12.9	12.9	93.5
	Sangat Tidak Setuju	4	6.5	6.5	100.0
	Total	62	100.0	100.0	

Tabel 12 Pemimpin sangat aktif mengarahkan pekerjaan kepada responden

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	Sangat Setuju	13	21.0	21.0	21.0
	Setuju	34	54.8	54.8	75.8
	Ragu-Ragu	10	16.1	16.1	91.9
	Tidak Setuju	5	8.1	8.1	100.0
	Total	62	100.0	100.0	

Tabel 13 Responden mendapatkan tekanan (push) yang tinggi dari Pemimpin didalam bekerja

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	Sangat Setuju	13	21.0	21.0	21.0
	Setuju	38	61.3	61.3	82.3
	Ragu-Ragu	9	14.5	14.5	96.8
	Tidak Setuju	2	3.2	3.2	100.0
	Total	62	100.0	100.0	

Tabel 14 Pekerjaan responden mendapat pengawasan langsung dari Pemimpin

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	Sangat Setuju	18	29.0	29.0	29.0
	Setuju	24	38.7	38.7	67.7
	Ragu-Ragu	16	25.8	25.8	93.5
	Tidak Setuju	4	6.5	6.5	100.0
	Total	62	100.0	100.0	

Tabel 15 Pemimpin mengharapkan perilaku kerja cepat

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	Sangat Setuju	18	29.0	29.0	29.0
	Setuju	30	48.4	48.4	77.4
	Ragu-Ragu	10	16.1	16.1	93.5

	Tidak Setuju	4	6.5	6.5	100.0
	Total	62	100.0	100.0	

Tabel 16 Responden mendapatkan teguran dari Pemimpin ketika lambat dalam menyelesaikan pekerjaan

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	Sangat Setuju	25	40.3	40.3	40.3
	Setuju	19	30.6	30.6	71.0
	Ragu-Ragu	16	25.8	25.8	96.8
	Tidak Setuju	2	3.2	3.2	100.0
	Total	62	100.0	100.0	

Tabel 17 Pemimpin bersedia menerima saran dari responden

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	Sangat Setuju	13	21.0	21.0	21.0
	Setuju	28	45.2	45.2	66.1
	Ragu-Ragu	14	22.6	22.6	88.7
	Tidak Setuju	5	8.1	8.1	96.8
	Sangat Tidak Setuju	2	3.2	3.2	100.0
	Total	62	100.0	100.0	

Tabel 18 Pemimpin hanya menugaskan pekerjaan spesifik kepada staf yang berkompetensi tinggi

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	Sangat Setuju	17	27.4	27.4	27.4
	Setuju	38	61.3	61.3	88.7
	Ragu-Ragu	7	11.3	11.3	100.0
	Total	62	100.0	100.0	

Tabel 19 Pemimpin teliti dalam memeriksa pekerjaan responden

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	Sangat Setuju	16	25.8	25.8	25.8
	Setuju	25	40.3	40.3	66.1
	Ragu-Ragu	18	29.0	29.0	95.2
	Tidak Setuju	3	4.8	4.8	100.0
	Total	62	100.0	100.0	

Tabel 20 Pemimpin bertanggung jawab pada tugas pekerjaan

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	Sangat Setuju	20	32.3	32.3	32.3
	Setuju	23	37.1	37.1	69.4
	Ragu-Ragu	16	25.8	25.8	95.2
	Tidak Setuju	2	3.2	3.2	98.4
	Sangat Tidak Setuju	1	1.6	1.6	100.0
	Total	62	100.0	100.0	

Tabel 21 Pemimpin suka menghindari komunikasi ketika responden ingin bertanya tentang tugas pekerjaan

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	Sangat Setuju	10	16.1	16.1	16.1
	Setuju	32	51.6	51.6	67.7
	Ragu-Ragu	12	19.4	19.4	87.1
	Tidak Setuju	7	11.3	11.3	98.4
	Sangat Tidak Setuju	1	1.6	1.6	100.0
	Total	62	100.0	100.0	

Tabel 22 Pemimpin kurang tertarik diajak bekerjasama dengan responden didalam menyelesaikan pekerjaan

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	Sangat Setuju	20	32.3	32.3	32.3
	Setuju	24	38.7	38.7	71.0
	Ragu-Ragu	13	21.0	21.0	91.9
	Tidak Setuju	5	8.1	8.1	100.0
	Total	62	100.0	100.0	

Tabel 23 Pemimpin suka mengalihkan pembicaraan ketika Anda menanyakan masalah pekerjaan yang belum dipahami

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	Sangat Setuju	13	21.0	21.0	21.0
	Setuju	27	43.5	43.5	64.5
	Ragu-Ragu	15	24.2	24.2	88.7
	Tidak Setuju	5	8.1	8.1	96.8
	Sangat Tidak Setuju	2	3.2	3.2	100.0
	Total	62	100.0	100.0	

Tabel 24 Pemimpin lebih senang melakukan pekerjaan secara mandiri daripada dibantu responden

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	Sangat Setuju	16	25.8	25.8	25.8
	Setuju	25	40.3	40.3	66.1
	Ragu-Ragu	13	21.0	21.0	87.1
	Tidak Setuju	7	11.3	11.3	98.4
	Sangat Tidak Setuju	1	1.6	1.6	100.0
	Total	62	100.0	100.0	

Tabel 25 Responden merasakan puas berkomunikasi dengan rekan kerja di satu divisi

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	Sangat Setuju	14	22.6	22.6	22.6
	Setuju	21	33.9	33.9	56.5
	Ragu-Ragu	18	29.0	29.0	85.5
	Tidak Setuju	7	11.3	11.3	96.8
	Sangat Tidak Setuju	2	3.2	3.2	100.0
	Total	62	100.0	100.0	

Tabel 26 Responden merasakan puas berkomunikasi dengan rekan kerja yang berbeda divisi

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	Sangat Setuju	10	16.1	16.1	16.1
	Setuju	21	33.9	33.9	50.0
	Ragu-Ragu	15	24.2	24.2	74.2
	Tidak Setuju	13	21.0	21.0	95.2
	Sangat Tidak Setuju	3	4.8	4.8	100.0
	Total	62	100.0	100.0	

Tabel 27 Responden merasakan puas dengan tim kerja yang berada dalam satu divisi maupun divisi lainnya

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	Sangat Setuju	13	21.0	21.0	21.0
	Setuju	23	37.1	37.1	58.1
	Ragu-Ragu	20	32.3	32.3	90.3
	Tidak Setuju	5	8.1	8.1	98.4
	Sangat Tidak Setuju	1	1.6	1.6	100.0
	Total	62	100.0	100.0	

Tabel 28 Responden merasakan puas dengan tim kerja yang berada dalam satu divisi

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	Sangat Setuju	14	22.6	22.6	22.6
	Setuju	28	45.2	45.2	67.7
	Ragu-Ragu	13	21.0	21.0	88.7
	Tidak Setuju	7	11.3	11.3	100.0
	Total	62	100.0	100.0	

Tabel 29 Responden puas dengan remuneration yang didapatnya dibandingkan dengan divisi lain yang beban pekerjaannya lebih berat (penuh resiko), yang sebenarnya pekerjaan responden tidak terlalu banyak

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	Sangat Setuju	8	12.9	12.9	12.9
	Setuju	26	41.9	41.9	54.8
	Ragu-Ragu	18	29.0	29.0	83.9
	Tidak Setuju	7	11.3	11.3	95.2
	Sangat Tidak Setuju	3	4.8	4.8	100.0
	Total	62	100.0	100.0	

Tabel 30 Responden puas dengan pemberian uang kesejahteraan (insentif/uang lembur) yang diberikan perusahaan

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	Sangat Setuju	12	19.4	19.4	19.4
	Setuju	27	43.5	43.5	62.9
	Ragu-Ragu	14	22.6	22.6	85.5
	Tidak Setuju	6	9.7	9.7	95.2
	Sangat Tidak Setuju	3	4.8	4.8	100.0
	Total	62	100.0	100.0	

Tabel 31 Kapan pun responden membutuhkan bantuan, supervisor (Atasan langsung responden) selalu siap untuk membantunya

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	Sangat Setuju	10	16.1	16.1	16.1
	Setuju	14	22.6	22.6	38.7
	Ragu-Ragu	25	40.3	40.3	79.0
	Tidak Setuju	8	12.9	12.9	91.9
	Sangat Tidak Setuju	5	8.1	8.1	100.0
	Total	62	100.0	100.0	

Tabel 32 Supervisor (Atasan langsung responden) akan selalu mendengarkan keluhan responden dan bersedia membantu memecahkan masalah responden

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	Sangat Setuju	14	22.6	22.6	22.6
	Setuju	19	30.6	30.6	53.2
	Ragu-Ragu	16	25.8	25.8	79.0
	Tidak Setuju	10	16.1	16.1	95.2
	Sangat Tidak Setuju	3	4.8	4.8	100.0
	Total	62	100.0	100.0	

Tabel 33 Responden puas dengan pekerjaan yang dilakukan

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	Sangat Setuju	13	21.0	21.0	21.0
	Setuju	30	48.4	48.4	69.4
	Ragu-Ragu	16	25.8	25.8	95.2
	Tidak Setuju	3	4.8	4.8	100.0
	Total	62	100.0	100.0	

Tabel 34 Responden akan mendapat pengakuan/pujian ketika berhasil menyelesaikan pekerjaan dengan sangat luar biasa

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	Sangat Setuju	6	9.7	9.7	9.7
	Setuju	27	43.5	43.5	53.2
	Ragu-Ragu	16	25.8	25.8	79.0
	Tidak Setuju	9	14.5	14.5	93.5
	Sangat Tidak Setuju	4	6.5	6.5	100.0
	Total	62	100.0	100.0	

Tabel 35 Responden akan mendapatkan reward jika responden memberikan pekerjaan yang baik

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	Sangat Setuju	9	14.5	14.5	14.5
	Setuju	33	53.2	53.2	67.7
	Ragu-Ragu	18	29.0	29.0	96.8
	Tidak Setuju	2	3.2	3.2	100.0
	Total	62	100.0	100.0	

Tabel 36 Rekan kerja menilai bahwa keberadaan responden sangat penting bagi kebanyakan teman-teman di kantor

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	Sangat Setuju	10	16.1	16.1	16.1
	Setuju	29	46.8	46.8	62.9
	Ragu-Ragu	18	29.0	29.0	91.9
	Tidak Setuju	5	8.1	8.1	100.0
	Total	62	100.0	100.0	

Tabel 37 Tugas pekerjaan utama sesuai dengan pengetahuan responden

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	Sangat Setuju	14	22.6	22.6	22.6
	Setuju	35	56.5	56.5	79.0
	Ragu-Ragu	12	19.4	19.4	98.4
	Tidak Setuju	1	1.6	1.6	100.0
	Total	62	100.0	100.0	

Tabel 38 Responden mampu memecahkan masalah pekerjaan utama responden

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	Sangat Setuju	17	27.4	27.4	27.4
	Setuju	32	51.6	51.6	79.0
	Ragu-Ragu	10	16.1	16.1	95.2
	Tidak Setuju	3	4.8	4.8	100.0
	Total	62	100.0	100.0	

Tabel 39 Responden mampu menggunakan perangkat kerja dengan baik

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	Sangat Setuju	21	33.9	33.9	33.9
	Setuju	34	54.8	54.8	88.7
	Ragu-Ragu	4	6.5	6.5	95.2
	Tidak Setuju	3	4.8	4.8	100.0
	Total	62	100.0	100.0	

Tabel 40 Responden dapat berkonsentrasi dengan baik dalam menyelesaikan pekerjaan meskipun lagi banyak pikiran

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	Sangat Setuju	21	33.9	33.9	33.9
	Setuju	16	25.8	25.8	59.7
	Ragu-Ragu	14	22.6	22.6	82.3

	Tidak Setuju	9	14.5	14.5	96.8
	Sangat Tidak Setuju	2	3.2	3.2	100.0
	Total	62	100.0	100.0	

Tabel 41 Pekerjaan dapat diselesaikan dengan baik/tepat waktu

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	Sangat Setuju	10	16.1	16.1	16.1
	Setuju	22	35.5	35.5	51.6
	Ragu-Ragu	20	32.3	32.3	83.9
	Tidak Setuju	6	9.7	9.7	93.5
	Sangat Tidak Setuju	4	6.5	6.5	100.0
	Total	62	100.0	100.0	

Tabel 42 Responden berani mengambil tantangan pekerjaan baru hingga mampu menyelesaikannya

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	Sangat Setuju	12	19.4	19.4	19.4
	Setuju	32	51.6	51.6	71.0
	Ragu-Ragu	11	17.7	17.7	88.7
	Tidak Setuju	6	9.7	9.7	98.4
	Sangat Tidak Setuju	1	1.6	1.6	100.0
	Total	62	100.0	100.0	

Tabel 43 Ketika tugas utama responden selesai maka responden bersedia membantu rekan kerja yang sedang sibuk

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	Sangat Setuju	10	16.1	16.1	16.1
	Setuju	21	33.9	33.9	50.0
	Ragu-Ragu	18	29.0	29.0	79.0

	Tidak Setuju	8	12.9	12.9	91.9
	Sangat Tidak Setuju	5	8.1	8.1	100.0
	Total	62	100.0	100.0	

Tabel 44 Responden bersedia bekerjasama kepada rekan kerja untuk menyelesaikan masalah pekerjaan

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	Sangat Setuju	18	29.0	29.0	29.0
	Setuju	31	50.0	50.0	79.0
	Ragu-Ragu	11	17.7	17.7	96.8
	Tidak Setuju	2	3.2	3.2	100.0
	Total	62	100.0	100.0	

Tabel 45 Responden melibatkan diri dalam kegiatan meeting

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	Sangat Setuju	18	29.0	29.0	29.0
	Setuju	36	58.1	58.1	87.1
	Ragu-Ragu	8	12.9	12.9	100.0
	Total	62	100.0	100.0	

Tabel 46 Responden membantu atasan dengan ikhlas

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	Sangat Setuju	20	32.3	32.3	32.3
	Setuju	24	38.7	38.7	71.0
	Ragu-Ragu	15	24.2	24.2	95.2
	Tidak Setuju	3	4.8	4.8	100.0
	Total	62	100.0	100.0	

Tabel 47 Responden menyelesaikan tugas pekerjaan secara sistematis

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	Sangat Setuju	18	29.0	29.0	29.0
	Setuju	32	51.6	51.6	80.6
	Ragu-Ragu	10	16.1	16.1	96.8
	Tidak Setuju	2	3.2	3.2	100.0
	Total	62	100.0	100.0	

Tabel 48 Responden mematuhi peraturan yang berlaku di perusahaan

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	Sangat Setuju	16	25.8	25.8	25.8
	Setuju	36	58.1	58.1	83.9
	Ragu-Ragu	10	16.1	16.1	100.0
	Total	62	100.0	100.0	

Tabel 49 Responden bertanggung jawab dalam tugas pekerjaan

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	Sangat Setuju	29	46.8	46.8	46.8
	Setuju	25	40.3	40.3	87.1
	Ragu-Ragu	8	12.9	12.9	100.0
	Total	62	100.0	100.0	

Tabel 50 Responden menyelesaikan pekerjaan tepat waktu

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	Sangat Setuju	24	38.7	38.7	38.7
	Setuju	17	27.4	27.4	66.1
	Ragu-Ragu	12	19.4	19.4	85.5
	Tidak Setuju	6	9.7	9.7	95.2
	Sangat Tidak Setuju	3	4.8	4.8	100.0
	Total	62	100.0	100.0	

Lampiran 7 Output SPSS Uji Asumsi Klasik

Uji Normalitas Data

Tests of Normality

	Kolmogorov-Smirnov[a]			Shapiro-Wilk		
	Statistic	df	Sig.	Statistic	df	Sig.
Gaya komunikasi kepemimpinan	.075	62	.200*	.971	62	.154
Kepuasan kerja	.090	62	.200*	.967	62	.095
Kinerja Karyawan	.092	62	.200*	.970	62	.126

*. This is a lower bound of the true significance.

a. Lilliefors Significance Correction

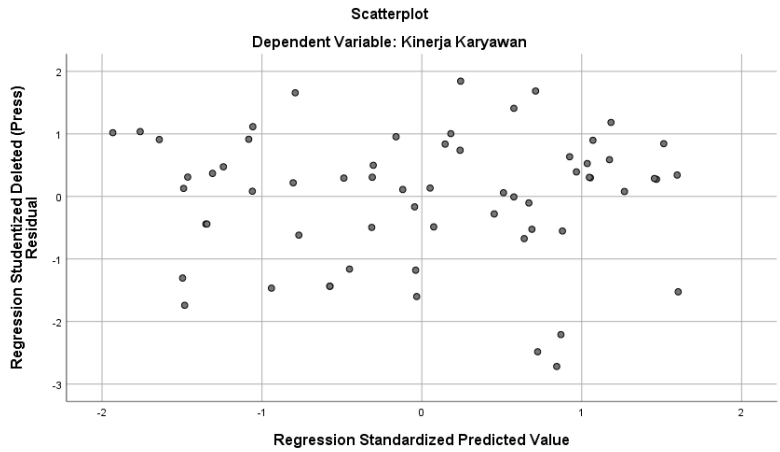
Uji Multikolinearitas

Coefficients[a]

Model		Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients			Collinearity Statistics	
		B	Std. Error	Beta	t	Sig.	Tolerance	VIF
1	(Constant)	24.001	4.094		5.863	.000		
	Gaya komunikasi kepemimpinan	.184	.079	.372	2.338	.023	.321	3.119
	Kepuasan kerja	.334	.139	.383	2.408	.019	.321	3.119

a. Dependent Variable: Kinerja

Uji Heterodeksitas



Lampiran 8 Output SPSS Regresi Linar Berganda

Pengujian HipoLaporan Penelitian Pertama

Variables Entered/Removed[a]

Model	Variables Entered	Variables Removed	Method
1	Gaya komunikasi kepemimpinan[b]	.	Enter

a. Dependent Variable: Kepuasan kerja
b. All requested variables entered.

Model Summary[b]

Model	R	R Square	Adjusted R Square	Std. Error of the Estimate
1	.824[a]	.679	.674	4.691

a. Predictors: (Constant), Gaya komunikasi kepemimpinan
b. Dependent Variable: Kepuasan kerja

ANOVA[a]

Model		Sum of Squares	df	Mean Square	F	Sig.
1	Regression	2797.886	1	2797.886	127.166	.000[b]
	Residual	1320.114	60	22.002		
	Total	4118.000	61			

a. Dependent Variable: Kepuasan kerja
b. Predictors: (Constant), Gaya komunikasi kepemimpinan

Coefficients[a]

Model		Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.
		B	Std. Error	Beta		
1	(Constant)	.575	3.809		.151	.880
	Gaya komunikasi kepemimpinan	.467	.041	.824	11.277	.000

a. Dependent Variable: Kepuasan kerja

Pengujian HipoLaporan Penelitian Kedua

Variables Entered/Removed[a]

Model	Variables Entered	Variables Removed	Method
1	Kepuasan kerja, Gaya komunikasi kepemimpinan[b]	.	Enter

a. Dependent Variable: Kinerja Karyawan
b. All requested variables entered.

Model Summary[b]

Model	R	R Square	Adjusted R Square	Std. Error of the Estimate
1	.722[a]	.521	.505	5.040

a. Predictors: (Constant), Kepuasan kerja, Gaya komunikasi kepemimpinan
b. Dependent Variable: Kinerja Karyawan

ANOVA[a]

Model		Sum of Squares	df	Mean Square	F	Sig.
1	Regression	1628.856	2	814.428	32.058	.000[b]
	Residual	1498.886	59	25.405		
	Total	3127.742	61			

a. Dependent Variable: Kinerja Karyawan
b. Predictors: (Constant), Kepuasan kerja, Gaya komunikasi kepemimpinan

Coefficients[a]

Model		Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients		
		B	Std. Error	Beta	t	Sig.
1	(Constant)	24.001	4.094		5.863	.000
	Gaya komunikasi kepemimpinan	.184	.079	.372	2.338	.023
	Kepuasan kerja	.334	.139	.383	2.408	.019

a. Dependent Variable: Kinerja Karyawan