

**PENGARUH KOMUNIKASI TERHADAP PRODUKTIVITAS
KARYAWAN DENGAN KOORDINASI VARIABEL
INTERVENING PADA PT. CEMERLANG ABADI**

SKRIPSI

*Diajukan Untuk Memenuhi Salah Satu Syarat
Memperoleh Gelar Sarjana Ekonomi (SE)
Program Studi Manajemen*

Oleh:

M. KHAIRUL AFIF
NPM. 1305160481



**FAKULTAS EKONOMI
UNIVERSITAS MUHAMMADIYAH SUMATERA UTARA
MEDAN
2017**

ABSTRAK

M. Khairul Afif. 1305160481. "Pengaruh Komunikasi Terhadap Produktivitas Karyawan Dengan Koordinasi Variabel Intervening pada PT. CEMERLANG ABADI." Skripsi S-1, Program Studi Manajemen, Universitas Muhammadiyah Sumatera Utara, 2017.

Hasil penelitian ditemukan bahwa sampel pada bagian sumber daya manusia pada PT. Cemerlang Abadi yang berjumlah 58 orang. Teknik pengumpulan data menggunakan angket, dokumentasi dan wawancara. Adapun teknik analisis data yang digunakan adalah regresi dengan variabel intervening (analisis jalur), diketahui bahwa pada PT. Cemerlang Abadi variabel komunikasi sangat berpengaruh secara signifikan terhadap koordinasi dengan hasil sig. $0,000 < 0,05$, variabel komunikasi terhadap produktivitas karyawan dengan hasil sig. $0,000 < 0,05$, variabel koordinasi sangat berpengaruh secara signifikan terhadap produktivitas karyawan dengan hasil sig. $0,000 < 0,05$, tidak ada pengaruh komunikasi terhadap produktivitas karyawan melalui koordinasi dengan hasil $0,351 < 0,755$.

Kata Kunci : komunikasi, koordinasi dan produktivitas karyawan

KATA PENGANTAR

بِسْمِ اللَّهِ الرَّحْمَنِ الرَّحِيمِ

Assalamu 'alaikum wr. Wb

Alhamdulillahirrabil'alamin, sudah sepantasnya puja dan puji serta syukur kita ucapkan kehadiran Allah SWT, yang berkat nikmat dan karunia-Nya yang indah yang masih kita rasakan sampai pada saat ini, nikmat berupa iman, Islam, kesehatan, kesempatan, pengetahuan yang tentunya masih banyak lagi nikmat yang tidak dapat dijabar di atas seluruh kertas skripsi ini. Dan tak lupa pula shalawat berangkaikan salam kita sanjung sajikan kepada junjungan kita, suri tauladan kita, Habibullah, Nabi Muhammad SAW.

Dalam kesempatan ini penulis bersyukur kepada Allah SWT, karena berkat Ridho-Nya penulis mampu merampungkan tugas akhir perkuliahan dalam bentuk skripsi yang berjudul **“PENGARUH KOMUNIKASI TERHADAP PRODUKTIVITAS KARYAWAN DENGAN KOORDINASI VARIABEL INTERVENING PADA PT. CEMERLANG ABADI”**. Skripsi ini disusun sebagai kewajiban penulis guna melengkapi tugas-tugas dan syarat-syarat untuk menyelesaikan pendidikan Strata-1 Program Studi Manajemen Fakultas Ekonomi dan Bisnis Universitas Muhammadiyah Sumatera Utara, serta memperoleh gelar Sarjana Ekonomi Universitas Muhammadiyah Sumatera Utara.

Dalam penulisan skripsi penulis menyadari masih banyak terdapat kekurangan dan jauh dari kata sempurna. Untuk itu penulis mengharapkan segala kritik dan saran berbagai pihak demi mencapai kesempurnaan ini.

Dalam penyelesaian skripsi penulis tidak sendirian, banyak pihak yang telah membantu dan membimbing penulis dalam upaya penyelesaian tugas akhir ini. Untuk itu pada kesempatan ini penulis ingin mengucapkan terima kasih kepada semua pihak yang telah suka rela membantu penulis. Ucapan terima kasih yang *teristimewa* untuk dua orang tua penulis, kepada ayahanda A. Muslim, dan ibunda Hj. Masitah, yang tiada henti memberikan cinta dan kasih sayangnya dalam setiap langkah dan pebuatannya dan selalu memberikan dukungan moril maupun materil kepada penulis sehingga penulis mampu menyelesaikan perkuliahan ini.

Penulis juga ingin mengucapkan terima kasih yang sebesar-besarnya kepada:

1. Bapak Dr. Agussani, M.AP selaku Rektor Universitas Muhammadiyah Sumatera Utara.
2. Bapak Zulaspan Tupti, SE, M.Si selaku Dekan Fakultas Ekonomi dan Bisnis Universitas Muhammadiyah Sumatera Utara
3. Bapak Muhammad Elfi Azhar, SE, M.Si selaku dosen pembimbing penulis yang telah bersedia mengorbankan waktu untuk menuntun serta memberikan arahan dan bimbingan didalam penulisan skripsi ini.
4. Bapak Hasrudy Tanjung, SE, M.Si selaku Ketua Program Studi Manajemen Fakultas Ekonomi dan Bisnis Universitas Muhammadiyah Sumatera Utara.

5. Bapak Jufrizen, S.E, M.Si selaku Sekretaris Program Studi Manajemen dan Bisnis Fakultas Ekonomi Universitas Muhammadiyah Sumatera Utara.
6. Seluruh Dosen dan Pegawai beserta Staff Universitas Muhammadiyah Sumatera Utara, yang telah banyak memberikan bantuan kepada penulis dalam menyelesaikan skripsi ini.
7. Kepada Sahabat-sahabat tersayang Muhammad Mahrizal, Annisa Fitri Harahap, T. Zaini HS, Wiratama, Lukman Nul Hakim, Annisa Ulfa, Muhammad Randa Sinaga, Zulhamdi Pratama, Dedi Syahputra, M. Faisal, Robby Armaya, Denny Pratama Putra, Bebbly Fanny Siregar, Ratih Kumala Dewi, Ricky Eko Mulyono, Saraswati Ayuningsih, Shella Nafratilova, Rismay Tinawati serta teman – teman Manajemen A-Malam yang tidak bisa disebutkan satu persatu yang telah memberikan bantuan, saran serta dukungan yang tak terhingga.
8. Teman-teman seperjuangan kelas pagi stambuk 2013 Manajemen Pagi yang tidak bisa disebutkan satu persatu yang mana telah banyak membantu penulis, baik dalam informasi, bantuan tenaga dan materi dalam hal menyusun skripsi ini di Fakultas Ekonomi dan Bisnis Universitas Muhammadiyah Sumatera Utara.

Sebagai penulis saya berharap agar skripsi ini dapat bermanfaat bagi semua pihak, baik itu pembaca, peneliti dan penulis khususnya. Penulis hanya dapat berdoa kiranya ALLAH SWT senantiasa memberikan dan membalas segala budi mereka semua, atas bantuan yang telah diberikan kepada penulis seperti saran dan kritik yang

bersifat membangun kesempurnaan skripsi ini. Akhir kata saya ucapkan sekian dan terima kasih, wassalamualaikum Wr. Wb

Medan, April 2017

MUHAMMAD KHAIRUL AFIF
NPM: 1305160481

DAFTAR ISI

	Halaman
ABSTRAK	i
KATA PENGANTAR.....	ii
DAFTAR ISI.....	vi
DAFTAR TABEL	ix
DAFTAR GAMBAR	xi
BAB I PENDAHULUAN.....	1
A. Latar Belakang Masalah.....	1
B. Identifikasi Masalah	5
C. Batasan dan Rumusan Masalah	6
D. Tujuan dan Manfaat Penelitian	6
BAB II LANDASAN TEORITIS	8
A. Uraian Teoritis	8
1. Produktivitas	8
a. Pengertian Produktivitas Karyawan	8
b. Faktor-faktor yang Mempengaruhi Produktivitas Karyawan	9
c. Indikator Produktivitas Karyawan	11
2. Komunikasi.....	12
a. Pengertian Komunikasi.....	12
b. Manfaat dan Tujuan Komunikasi.....	14
c. Faktor-faktor yang Mempengaruhi Komunikasi.....	15

d. Indikator Komunikasi	17
3. Koordinasi	17
a. Pengertian Koordinasi.....	17
b. Tujuan dan Manfaat Koordinasi.....	19
c. Faktor-faktor yang Mempengaruhi Koordinasi.....	21
d. Indikator Koordinasi.....	22
B. Kerangka Konseptual	23
C. Hipotesis	26
BAB III METODOLOGI PENELITIAN	28
A. Pendekatan Penelitian.....	28
B. Defenisi Operasional Variabel.....	28
C. Tempat dan Waktu Penelitian.....	31
D. Populasi dan Sampel	32
E. Teknik Pengumpulan Data	32
F. Uji Validitas dan Reliabilitas.....	34
G. Uji Asumsi Klasik	35
H. Teknik Analisis Data.....	38
I. Hipotesis Statistik.....	40
BAB IV HASIL PENELITIAN DAN PEMBAHASAN	41
A. Hasil Penelitian	41
B. Pembahasan.....	72

BAB V KESIMPULAN PEMBAHASAN.....	75
A. Kesimpulan.....	75
B. Saran.....	76

DAFTAR PUSTAKA

LAMPIRAN

BAB 1

PENDAHULUAN

A. Latar Belakang Masalah

Dalam era globalisasi saat ini, kita tidak bisa menolak kenyataan bahwa telah tumbuhnya berbagai organisasi atau perusahaan baik bersifat formal maupun non-formal yang memiliki tujuan *social oriented* dan *profit oriented*. Namun dalam menjalankan aktivitasnya organisasi tentu berusaha untuk mempertahankan eksistensi keberlangsungan hidupnya dalam kondisi ketidak stabilan kondisi ekonomi, social dan politik. Maka mempertahankan kelangsungan hidup suatu organisasi bukanlah hal yang mudah, untuk itu diperlukan sumber daya manusia yang berkualitas dalam setiap organisasi.

Disamping sumber daya manusia berkualitas, komunikasi dalam suatu organisasi juga merupakan hal utama yang tidak kalah pentingnya dalam mencapai tujuan. Ini disebabkan komunikasi memberikan informasi dan kejelasan dalam menjalankan setiap aktivitas organisasi. Usman (2006, hal. 346) mengemukakan bahwa komunikasi pada dasarnya merupakan proses penyampaian atau penerimaan pesan dari satu orang kepada orang lain, baik langsung maupun tidak langsung, secara tertulis, lisan maupun bahasa isyarat.

Hubungan komunikasi yang baik antara atasan dengan bawahan, bawahan dengan atasan, dan antara bawahan dengan bawahan dalam suatu organisasi melalui koordinasi yang efektif, sangat berpengaruh besar dalam menjembatani terciptanya peningkatan produktivitas kerja karyawan di dalam organisasi. Hal ini disebabkan komunikasi merupakan faktor penting bagi merealisasikan berbagai rencana kerja yang ditetapkan organisasi.

Cemerlang Abadi sebagai perusahaan yang bergerak dalam bidang perkebunan kelapa sawit, senantiasa berusaha mengefektifkan system komunikasi yang baik, agar berbagai kebijakan dan rencana kerja yang ditetapkan dapat terlaksana dengan baik. Disamping itu perusahaan senantiasa memposisikan karyawan sebagai bagian yang sangat penting dalam mencapai agenda perusahaan. Namun berbagai permasalahan berhubungan dengan keberadaan karyawan dalam bekerja, tentu senantiasa muncul dan bahkan memerlukan suatu solusi yang sistematis dalam pemecahannya.

Dalam observasi penulis lakukan di PT Cemerlang Abadi, ditemukan berbagai permasalahan yang terjadi diantaranya karyawan sering malas saat bekerja, karyawan sering datang terlambat, komunikasi diantara karyawan dengan atasan kurang baik, pemberian kompensasi sangat bagus namun produktivitas karyawan tidak sesuai yang diharapkan perusahaan, sistem koordinasi antara atasan bawahan kurang baik, lingkungan kerja kurang kondusif, peralatan kerja yang kurang lengkap, tingkat motivasi karyawan bekerja sangat rendah.

Banyaknya permasalahan yang terdapat pada objek yang diteliti, maka penulis hanya membatasi penelitian ini mengenai komunikasi, produktivitas karyawan, dan koordinasi pada PT. Cemerlang Abadi.

Komunikasi merupakan proses penyampaian pesan antara individu untuk mendapatkan sebuah informasi dan akan mempererat hubungan antara karyawan dan atasan maupun antara karyawan sehingga menghasilkan koordinasi yang baik. Menurut Pramarta (2012) komunikasi sebagai suatu proses penyampaian informasi dari seseorang kepada orang lain dengan harapan timbul kesamaan pengertian dan persepsi yang kemudian untuk diarahkan kepada sesuatu tindakan

tertentu untuk mencapai tujuan yang telah ditetapkan terlebih dahulu. Dalam komunikasi dimana pengaruhnya dapat memberikan kontribusi terhadap koordinasi kerja pada karyawan. Hal ini sejalan dengan penelitian yang dilakukan Dwijatanti (2013) pada *Pemerintah Desa dan Badan Permusyawaratan Desa di Kabupaten Pontianak*, ditemukan bahwa komunikasi merupakan *entry point* dalam membangun kekuatan untuk menyatuhkan sehingga terjadi koordinasi. Koordinasi ini di butuhkan agar tugas-tugas dapat di laksanakan dan mencapai hasil yang efektif dan efisien. Sedangkan menurut Padagi (2014) pada *Koordinasi Pemerintahan Dalam Menunjang Kewenangan Otonomi Desa Kabupaten Ketapang* bahwa Komunikasi yang efektif merupakan salahsatu persyaratan untuk koordinasi yang baik, oleh karena itu untuk mencapai komunikasi yang efektif perlu memperhatikan intensitas komunikasi, media/saluran komunikasi serta dimensi komunikasi.

Koordinasi merupakan suatu bentuk hubungan yang berasal dari antara individu untuk membentuk suatu kesatuan atau mempererat tali atau ikatan yang membuat seluruh anggota perusahaan, sehingga karyawan merasa nyaman atas ikatan yang terjalin sehingga menghasilkan produktivitas kerja pada karyawan meningkat. Menurut Usman (2006) mengemukakan koordinasi adalah proses motivasi, memimpin dan mengkomunikasikan bawahan untuk mencapai tujuan organisasi. Koordinasi juga sebagai proses mempersatukan sumbangan-sumbangan dari orang-orang, bahan, dan sumber-sumber lain ke arah tercapainya maksud-maksud yang telah ditetapkan. Maka dapat di simpulkan bahwa koordinasi merupakan penyatuan dalam menciptakan suasana dalam suatu pekerjaan agar mencapai produktivitas yang efektif.

Dalam koordinasi dimana pada dasarnya dapat memberikan pengaruh terhadap produktivitas kerja karyawan/pegawai. Hal ini sejalan dengan penelitian yang dilakukan oleh Wahyuni (2014) pada judul *peranan koordinasi terhadap produktivitas kerja pegawai pada kantor dinas pekerjaan umum provinsi Kalimantan Timur* menemukan bahwa koordinasi memiliki hubungan dengan produktivitas kerja karyawan. Namun hubungan diantara kedua variabel memiliki hubungan yang rendah. Sedangkan menurut Wibowo (2014) bahwa koordinasi yang sungguh-sungguh merupakan elemen penting dalam proses manajemen produktivitas.

Komunikasi merupakan komponen utama dalam perusahaan, ketika komunikasi antara karyawan maupun atasan dan bawahan terjalin dengan baik maka akan menciptakan produktivitas kerja yang maksimal. Menurut Sinaungan (2009). Produktivitas dapat diartikan sebagai suatu konsep yang bersifat universal yang bertujuan untuk menyediakan lebih banyak barang dan jasa untuk lebih banyak manusia, dengan menggunakan sumber-sumber riil yang makin sedikit. Dalam hal ini, semakin tinggi produksi yang dihasilkan dalam waktu yang semakin singkat, maka dapat dikatakan bahwa tingkat produktivitas mempunyai nilai tinggi dan begitu juga selanjutnya.

Hal ini sejalan dengan penelitian yang dilakukan Lubis (2014) pada *karyawan customer service Bank Tabungan Negara Medan* menemukan bahwa komunikasi berpengaruh signifikan terhadap produktivitas kerja pada karyawan *customer service*. Dalam analisa ini digunakan dengan uji Kolmogorov-Smirnov. Sedangkan menurut Kamuli (2012) pada *pengaruh iklim organisasi terhadap produktivitas kerja pegawai sekitar daerah sekretariat di daerah kota*

gorontalo bahwa Komunikasi berpengaruh secara positif terhadap produktivitas kerja karyawan

Berdasarkan latar belakang masalah diatas, maka penulis tertarik dalam membuat sebuah penelitian sebagai tugas akhir yang berjudul **“Pengaruh Komunikasi Terhadap Produktivitas Karyawan Dengan Koordinasi Sebagai Variabel Intervening Pada PT. Cemerlang Abadi”**

B. Identifikasi Masalah

Berdasarkan latar belakang di atas, maka identifikasi masalah yang terjadi pada PT. Cemerlang Abadi yaitu :

1. Karyawan sering malas saat bekerja
2. Karyawan sering datang terlambat
3. Komunikasi diantara karyawan dan karyawan dengan atas kurang baik
4. Pemberian kompensasi sangat bagus namun produktivitas karyawan tidak sesuai yang diharapkan perusahaan
5. Sistem koordinasi antara atasan bawahan kurang baik,
6. Lingkungan kerja kurang kondusif
7. Peralatan kerja yang kurang lengkap.
8. Tingkat motivasi karyawan bekerja sangat rendah

C. Batasan dan Rumusan Masalah

1. Batasan Masalah

Penelitian ini penulis hanya membatasi komunikasi, produktivitas karyawan dan koordinasi. Penelitian ini juga dibatasi pada karyawan di bagian SDM pada PT. Cemerlang Abadi.

2. Rumusan Masalah

- a. Apakah ada pengaruh komunikasi terhadap koordinasi pada PT.Cemerlang Abadi?
- b. Apakah ada pengaruh koordinasi terhadap produktivitas karyawan pada PT.Cemerlang Abadi?
- c. Apakah ada pengaruh langsung komunikasi terhadap produktivitas karyawan pada PT.Cemerlang Abadi?
- d. Apakah ada pengaruh tidak langsung komunikasi terhadap produktivitas karyawan melalui koordinasi pada PT.Cemerlang Abadi?

D. Tujuan dan Manfaat Penelitian

1. Tujuan Penelitian

Tujuan yang akan diperoleh dari penelitian ini adalah :

- a. Untuk mengetahui pengaruh komunikasi terhadap koordinasi pada PT. Cemerlang Abadi.
- b. Untuk mengetahui pengaruh koordinasi terhadap produktivitas karyawan pada PT. Cemerlang Abadi.
- c. Untuk mengetahui pengaruh langsung komunikasi terhadap produktivitas karyawan pada PT. Cemerlang Abadi.
- d. Untuk mengetahui pengaruh tidak langsung komunikasi terhadap produktivitas karyawan melalui koordinasi pada PT. Cemerlang Abadi.

2. Manfaat Penelitian

Adapun manfaat yang diperoleh dari penelitian akhir ini adalah :

1. Secara Teoritis

Sebagai referensi yang dapat memberikan tambahan ilmu pengetahuan dan perbandingan dalam melakukan penelitian pada bidang yang sama dimasa yang akan datang, khususnya penelitian yang berkaitan dengan komunikasi, produktivitas karyawan dan koordinasi

2. Secara Praktis

- a. Untuk memberi saran dan masukan yang bermanfaat bagi perusahaan dalam melakukan strategi yang tepat untuk dapat meningkatkan produktivitas karyawan terutama dengan menggunakan komunikasi dan koordinasi.
- b. Selain strategi juga sebagai pertimbangan pentingnya komunikasi dan koordinasi terhadap peningkatan produktivitas karyawan sehingga perusahaan bisa mengevaluasi bentuk komunikasi dan koordinasi kerja karyawannya.

BAB II

LANDASAN TEORI

A. Uraian Teoritis

1. Produktivitas

a. Pengertian Produktivitas

Produktivitas mengandung pandangan hidup dan sikap mental yang selalu berusaha untuk meningkatkan mutu kehidupan, dimana keadaan hari ini harus lebih baik dari hari kemarin, dan mutu kehidupan hari esok harus lebih baik dari hari ini.

Sinungan (2009) mengemukakan produktivitas adalah suatu konsep yang bersifat universal yang bertujuan untuk menyediakan lebih banyak barang dan jasa untuk lebih banyak manusia, dengan menggunakan sumber-sumber riil yang makin sedikit. Sinungan (2009) mengatakan bahwa suatu pendekatan interdisipliner untuk menentukan tujuan yang efektif, pembuatan rencana, aplikasi penggunaan cara yang produktivitas untuk menggunakan sumber-sumber secara efisien, dan tetap menjaga adanya kualitas yang tinggi.

Adapun Malonda (2013) mengemukakan Produktivitas pada hakekatnya merupakan motif ekonomi untuk memperoleh hasil sebanyak mungkin dengan biaya sekecil-kecilnya, bagaimana menghasilkan atau meningkatkan hasil barang dan jasa setinggimungkin dengan memanfaatkan sumber daya secara efisien

Pamuji (2008) mengemukakan produktivitas merupakan suatu konsep yang menunjukkan adanya kaitan hasil kerja dengan satuan waktu yang di

butuhkan untuk menghasilkan produk seorang tenaga kerja. Menurut Malikhatun (2013) produktivitas dalam Islam yaitu keseimbangan lahir batin, material, seperitual untuk kehidupan dunia dan akhirat. Produktivitas di bangun dengan tindakan efisiensi atas masukan sumber daya berupa modal, tenaga, upah, waktu, bahan dan lainnya, serta mengacu pada efektivitas hasil. Islam melarang mensia-siakan apapun, bahkan menuntut untuk memanfaatkan apa saja menjadi suatu lebih baik.

Berdasarkan definisi-definisi para ahli mengenai produktivitas kerja di atas, maka penulis dapat menyimpulkan bahwa produktivitas kerja adalah kemampuan seorang tenaga kerja dalam memproduksi dibandingkan dengan *input* yang digunakan. Seorang tenaga kerja dapat dikatakan produktif, apabila mampu menghasilkan barang atau jasa sesuai dengan yang diharapkan dalam waktu yang tepat.

b. Faktor-faktor yang Mempengaruhi Produktivitas Karyawan

Setiap perusahaan selalu berkeinginan agar tenaga kerja yang dimiliki mampu meningkatkan produktivitas yang tinggi. Produktivitas tenaga kerja di pengaruhi oleh beberapa faktor baik yang berhubungan dengan tenaga kerja itu sendiri maupun faktor lain.

Menurut Anoraga (2009, hal 178-179) faktor-faktor yang mempengaruhi produktivitas karyawan diantaranya adalah motivasi, pendidikan, disiplin kerja, keterampilan, sikap etika kerja, lingkungan kerja dan iklim kerja, sarana produksi, jaminan social, manajemen, kesempatan berprestasi. Sutrisno (2009) membagi dalam beberapa faktor, diantaranya adalah pelatihan, mental dan kemampuan fisik karyawan,

hubungan antara atasan dengan bawahaan. Sinungan (2009) menekankan pada faktor manusia, modal, metode/ proses, lingkungan organisasi (internal), produksi, lingkungan Negara (eksternal), lingkungan internasional maupun regional, umpan balik.

Adapun Pamuji (2008), mendefinisikan faktor yang mempengaruhi produktivitas karyawan yaitu: kondisi fisik lapangan dan sarana bantuan, supervise, perencanaan dan koordinasi, komposisi kelompok kerja, kerja lembur, ukuran besar proyek, kurva pengalaman, pekerjaan langsung dan kepadatan tenaga kerja. Lubis (2014) menekankan pada faktor lingkungan kerja, kedisiplinan, komunikasi, kesehatan. Sedangkan Rachmawati (2008, hal. 176) menekankan dalam hal pengaturan jam kerja, kemudahan menghemat waktu dan efisiensi kerja. Suparti (2010) pada faktor perbaikan terus-menerus, Peningkatan Mutu Hasil Kerja, Pemberdayaan Sumber Daya Manusia.

Selanjutnya Pangumpia (2013) menjelaskan faktor-faktor yang mempengaruhi produktivitas karyawan yaitu pendidikan, keterampilan, disiplin, motivasi, sikap dan etika kerja, gizi dan kesehatan, tingkat penghasilan, jaminan sosial, lingkungan dan iklim kerja, hubungan industrial, teknologi, sarana produksi, manajemen dan kesempatan berprestasi.

Wartana (2011) berpendapat bahwa faktor-faktor yang mempengaruhi tinggi rendahnya produktivitas kerja diantaranya adalah disebabkan oleh faktor pendidikan, tingkat penghasilan, jaminan sosial, disiplin, sikap mental dan etika kerja, motivasi, gizi dan kesehatan, lingkungan dan iklim kerja, hubungan industrial, sarana produksi, kesempatan berprestasi.

Maka dengan demikian faktor-faktor yang mempengaruhi produktivitas diantaranya adalah motivasi, pendidikan, disiplin kerja, keterampilan, sikap etika kerja, lingkungan kerja dan iklim kerja, sarana produksi, jaminan social, manajemen, kesempatan berprestasi, pelatihan, mental dan kemampuan fisik karyawan, hubungan antara atasan dengan bawahan, manusia, modal, metode/ proses, lingkungan organisasi (internal), produksi, lingkungan Negara (eksternal), lingkungan internasional maupun regional, umpan balik, kondisi fisik lapangan dan sarana bantuan, supervise, perencanaan dan koordinasi, komposisi kelompok kerja, kerja lembur, ukuran besar proyek, kurva pengalaman, pekerjaan langsung, kepadatan tenaga kerja, lingkungan kerja, kedisiplinan, komunikasi, kesehatan, pengatur jam kerja, kemudahan menghemat waktu dan efisiensi kerja.

c. Indikator Produktivitas Karyawan

Indikator merupakan elemen penting dari setiap variabel, karena dengan adanya indikator maka akan mengetahui pengukuran dari setiap variabel tersebut. Adapun indikator produktivitas menurut Sutrisno (2009 hal 104) diantaranya adalah kemampuan, meningkatkan hasil yang dicapai, semangat kerja, pengembangan diri, mutu, efisiensi. Adapun Wuryanti (2010) berpendapat teknik dalam pengukuran produktivitas dilakukan berdasarkan pada sumber datanya, melalui, *pertama*, data faktal di lapangan dengan mengamati jumlah jam dan volume kerja langsung di lapangan; *kedua*, data historis di lakukan dengan mengkaji laporan harian/mingguan/bulanan. Sedangkan Saputra (2014) mengemukakan indikator-indikator yang digunakan

dalam pengukuran produktivitas kerja meliputi kuantitas kerja, kualitas kerja, dan ketepatan waktu.

Maka dengan demikian dapat disimpulkan bahwa indikator dari produktivitas diantaranya adalah kemampuan, meningkatkan hasil yang dicapai, semangat kerja, pengembangan diri, mutu, efisiensi, data faktal di lapangan dengan mengamati jumlah jam dan volume kerja langsung di lapangan, data historis di lakukan dengan mengkaji laporan harian/mingguan/bulanan, kuantitas kerja, kualitas kerja, dan ketepatan waktu.

2. Komunikasi

a. Pengertian Komunikasi

Komunikasi merupakan dasar untuk menyampaikan pesan ke orang lain, dengan adanya komunikasi maka setiap kegiatan akan berjalan dengan efektif. Menurut Usman (2006, hal. 346) mengemukakan komunikasi adalah proses penyampaian atau penerimaan pesan dari satu orang kepada orang lain, baik langsung maupun tidak langsung, secara tertulis, lisan maupun bahasa isyarat. Seseorang yang melakukan komunikasi disebut komunikator. Orang yang diajak berkomunikasi disebut komunikan. Orang yang mampu berkomunikasi disebut komunikatif.

Selanjutnya Usman (2006, hal. 346) mengungkapkan bahwa orang yang komunikatif ialah orang yang mampu menyampaikan informasi atau pesan kepada orang lain, baik langsung maupun tidak langsung, secara

tertulis, lisan, maupun bahasa isyarat sehingga orang lain dapat menerima informasi (pesan) sesuai dengan harapan si pemberi informasi (pesan).

Adapun Paramarta (2012) mengemukakan bahwa komunikasi yaitu suatu prosespenyampaian informasi dari seseorang kepada orang lain dengan harapan timbul kesamaan pengertian dan persepsi yang kemudian untuk diarahkan kepada sesuatu tindakan tertentu untuk mencapai tujuan yang telah ditetapkan terlebih dahulu. Cangara (2011, hal. 4) mendefinisikan komunikasi adalah salah satu aktivitas yang sangat fundamental dalam kehidupan umat manusia. Kebutuhan manusia untuk berhubungan dengan sesamanya, diakui oleh hampir semua agama telah ada sejak adam dan hawa.

Dhewi (2012, hal. 5) mengemukakan komunikasi adalah penyampaian suatu pesan oleh seseorang kepada orang lain untuk memberitahukan atau untuk mengubah sikap, pendapat, atau perilaku, baik langsung (secara lisan) maupun tidak langsung (melalui media) proses penyampaian interaksi gagasan kepada orang lain dan proses penciptaan arti terhadap gagasan atau ide yang di sampaikan, baik sengaja maupun tidak disengaja.

b. Manfaat dan Tujuan Komunikasi

Komunikasi sangat diperlukan dalam pencapaian suatu tujuan karena dengan adanya komunikasi maka setiap kegiatan akan berjalan dengan lancar dan efektif sehingga tujuan dalam suatu perusahaan akan tercapai. Usman (2006, hal. 346) mengemukakan tujuan dan manfaat dari komunikasi adalah sebagai sarana untuk meningkatkan kemampuan manajerial dan hubungan

social; menyampaikan dan atau menerima informasi; menyampaikan dan menjawab pertanyaan; mengubah perilaku (pola pikir, perasaan, dan tindakan) melalui perencanaan, pengorganisasian, pengarahan, pengawasan; mengubah keadaan sosial; dua hal yang dapat mengubah perilaku dan keadaan sosial adalah komunikasi dan pengambilan keputusan.

Dhewi (2012 hal 19) berpendapat bahwa tujuan komunikasi pada dasarnya adalah agar menjadi tahu (*to secure understanding*) dan memberitahukan (*surveillance*); menilai masukan (*input*) atau hasil (*output*) atau suatu pola pemikiran; mengarahkan atau diarahkan; mempengaruhi dan dipengaruhi; mengandung beberapa fungsi *incidental* atau *netral* yang tidak langsung memengaruhi tercapainya tujuan dan hubungan dalam pergaulan social (*transmission of the social heritage*).

Menurut Dwijayanti (2013) tujuan komunikasi diantaranya adalah untuk mencapai pengertian satu sama lain, membina kepercayaan, mengkoordinir tindakan, merencanakan startegi, melakukan pembagian pekerjaan, melakukan aktivitas kelompok, berbagi rasa.

Maka dapat disimpulkan bahwa manfaat dan tujuan dari komunikasi sebagai sarana untuk meningkatkan kemampuan manajerial dan hubungan social, menyampaikan dan atau menerima informasi, menyampaikan dan menjawab pertanyaan, mengubah perilaku (pola pikir, perasaan, dan tindakan) melalui perencanaan, pengorganisasian, pengarahan, pengawasan; mengubah keadaan social, agar menjadi tahu (*to secure understanding*) dan memberitahukan (*surveillance*), menilai masukan (*input*) atau hasil (*output*) atau suatu pola pemikiran, mengarahkan atau diarahkan, mempengaruhi dan

dipengaruhi, mengandung beberapa fungsi *incidental* atau *netral* yang tidak langsung memengaruhi tercapainya tujuan dan hubungan dalam pergaulan social (*transmission of the social heritage*), untuk mencapai pengertian satu sama lain, membina kepercayaan, mengkoordinir tindakan, merencanakan strategi, melakukan pembagian pekerjaan, melakukan aktivitas kelompok, berbagi rasa.

c. Faktor-Faktor yang Mempengaruhi Komunikasi

Komunikasi merupakan dasar untuk menyampaikan pesan ke orang lain, dengan adanya komunikasi maka setiap kegiatan akan berjalan dengan efektif, adapun faktor-faktor dalam komunikasi. menurut Purnamasari (2015) bahwa komunikasi yang efektif dipengaruhi oleh empat faktor yaitu, saluran komunikasi formal, struktur organisasi, spesialisasi jabatan, pemilihan informasi. sementara Purnamasari (2015) mengemukakan faktor keefektifan komunikasi adalah Kemampuan berinteraksi, Kemampuan konseptual, Kemampuan administrasi. Kemampuan teknis.

Dhewi (2012, hal. 4) mengemukakan faktor yang dapat mempengaruhi efektivitas komunikasi diantaranya adalah citra diri, kejelasan pengungkapan, mendengarkan, memerhatikan perasaan, kemauan untuk belajar, dan keterbukaan. Selanjutnya Dhewi (2012 hal 43) juga mengemukakan faktor *credibility* (kepercayaan), *context* (pertalian), *content* (kepuasan), *clarity* (kejelasan), *continuity and consistency* (kesinambungan dan konsistensi), *capability of audience* (kemampuan pihak penerima), *channels of distribution* (saluran penerima berita).

Maka dapat disimpulkan bahwa faktor-faktor yang mempengaruhi komunikasi pada dasarnya sebagai mempertemukan antar anggota dalam suatu perusahaan, saluran komunikasi formal, struktur organisasi, spesialisasi jabatan, pemilikan informasi, saluran komunikasi formal, struktur organisasi, spesialisasi jabatan, pemilikan informasi, keefektifan komunikasi adalah Kemampuan berinteraksi, Kemampuan konseptual, Kemampuan administrasi. Kemampuan teknis, berinteraksi, konseptual, administrasi, teknis, citra diri, kejelasan pengungkapan, mendengarkan, memerhatikan perasaan, kemauan untuk belajar, dan keterbukaan, *credibility* (kepercayaan), *context* (pertalian), *content* (kepuasan), *clarity* (kejelasan), *continuity and consistency* (kesinambungan dan konsistensi), *capability of audience* (kemampuan pihak penerima), *channels of distribution* (saluran penerima berita).

d. Indikator Komunikasi

Komunikasi merupakan perantara antara atasan dengan karyawan karena dengan adanya komunikasi maka setiap pekerjaan akan berjalan secara efektif. Adapun yang menjadi tolak ukur untuk mengetahui bagian-bagian dari komunikasi menurut Affandi (2013) indikator dari komunikasi yaitu keterbukaan, empati, dukungan, kepositifan pikiran, kesamaan.

.Astuti (2006) mengemukakan, indikator komunikasi yang efektif yaitu komunikasi ke bawah, komunikasi sejajar, komunikasi ke atas. Sementara Purnamsari (2015) mengatakan, indikator tersebut diantaranya adalah saluran komunikasi formal, struktur organisasi, spesialisasi jabatan, pemilikan informasi.

Maka dapat disimpulkan bahwa indikator yang dapat dijadikan dasar dalam mengukur komunikasi dapat dilihat dari Kemampuan berinteraksi, Kemampuan konseptual, Kemampuan administrasi, Kemampuan teknis, komunikasi ke bawah, komunikasi sejajar, komunikasi ke atas, saluran komunikasi formal, struktur organisasi, spesialisasi jabatan, pemilikan informasi.

3. Koordinasi

a. Pengertian Koordinasi

Koordinasi merupakan penyatupaduan gerak dari seluruh potensi dan unit-unit organisasi atau organisasi-organisasi yang berbeda fungsi agar secara benar-benar mengarah pada sasaran yang sama guna memudahkan pencapaian yang efisien. Menurut Usman (2006 hal 362), koordinasi merupakan proses motivasi, memimpin dan mengkomunikasikan bawahan untuk mencapai tujuan organisasi. Koordinasi juga sebagai proses mempersatukan sumbangan-sumbangan dari orang-orang, bahan, dan sumber-sumber lain ke arah tercapainya maksud-maksud yang telah ditetapkan. Fajar (2013) mengemukakan bahwa koordinasi (coordination) sebagai proses pengintegrasian tujuan-tujuan dan kegiatan-kegiatan pada satuan-satuan yang terpisah (departemen atau bidang-bidang fungsional) suatu organisasi untuk mencapai tujuan organisasi secara efisien.

Sedangkan Moon (Ridwan:2014) mengemukakan “*coordination as the achievement of orderly group effort, and unity of action in the pursuit of a common purpose*” (koordinasi sebagai pencapaian dari upaya tertib kelompok, dan tindakan dalam tujuan tertentu). Andi (2014) berpendapat bahwa

koordinasi adalah penyerasian teratur usaha-usaha untuk menyiapkan jumlah yang cocok menurut mestinya, waktu dan pengarahannya pelaksanaan hingga menghasilkan tindakan-tindakan harmonis dan terpadu menurut sasaran yang telah ditentukan. Koordinasi harus pula memuat keserasian atau keharmonisan, keterpaduan serta sasaran yang sama yang telah ditetapkan.

Salim (2014) berpendapat koordinasi dalam perspektif Islam adalah melakukan segala sesuatu secara terorganisir dengan rapi, sebab bisa jadi suatu kebenaran yang tidak terorganisir dengan rapi akan dengan mudah bisa diluluhlantakan oleh kebathilan yang tersusun rapi. Koordinasi terjadi karena pekerjaan yang perlu dilaksanakan itu terlalu berat untuk ditangani oleh satu orang saja. Maka diperlukan tenaga-tenaga bantuan dan terbentuklah suatu kelompok kerja yang efektif.

Lebih lanjut Salim (2014) mengemukakan bahwa banyak pikiran, tangan, dan keterampilan dihimpun menjadi satu yang harus dikoordinasi bukan saja untuk diselesaikan tugas-tugas yang bersangkutan, tetapi juga untuk menciptakan kegunaan bagi masing-masing anggota kelompok tersebut terhadap keinginan keterampilan dan pengetahuan. Koordinasi dapat berjalan dengan lancar dan sesuai dengan tujuan jika konsisten dengan prinsip-prinsip yang mendesain perjalanan organisasi yaitu Kebebasan, keadilan, dan musyawarah.

Beberapa pendapat di atas dapat disimpulkan bahwa koordinasi merupakan suatu komponen penting dalam suatu organisasi maupun perusahaan, di mana dengan adanya koordinasi maka setiap pekerjaan yang dilakukan akan berjalan secara efektif.

b. Tujuan dan Manfaat Koordinasi

Dalam suatu perusahaan harus mempunyai tujuan yang di capai dalam suatu perusahaan, koordinasi merupakan komponen penting dalam suatu perusahaan karena dengan adanya koordinasi maka setiap kegiatan akan berjalan dengan lancar, adapun yang menjadi tujuan untuk mencapai hasil maksimal dalam suatu perusahaan.

Menurut Devi(2015) mengemukakan tujuan koordinasi *pertama*, menciptakan dan memelihara efektivitas organisasi setinggi mungkin melalui sinkronisasi, penyerasian, kebersamaan, dan kesinambungan, antar berbagai dependen suatu organisasi; *kedua*, mencegah konflik dan menciptakan efisiensi setinggi-tingginya setiap kegiatan interdependen yang berbeda-beda melalui kesepakatan-kesepakatan yang mengikat semua pihak yang bersangkutan; *ketiga*, menciptakan dan memelihara iklim dan sikap saling responsif-antisipatif di kalangan unit kerja interdependen dan independen yang berbeda-beda, agar keberhasilan unit kerja yang satu tidak rusak oleh keberhasilan unit kerja yang lain, melalui jaringan informasi dan komunikasi efektif.

Prianatama (2011) mengemukakan dimana tujuan koordinasi adalah *pertama*, menghindari perasaan terlepas satu sama lain; *kedua*, antara satuan-satuan organisasi atau antara pejabat yang ada dalam organisasi; *ketiga*, menghindari suatu pendapat atau perasaan bahwa satuan organisasi atau pejabat merupakan yang paling penting; *keempat*, menghindari kemungkinan timbulnya pertentangan antara bagian dalam organisasi; *kelima*, menghindari terjadinya kekosongan pekerjaan terhadap suatu aktifitas dalam organisasi; *keenam*, menimbulkan kesadaran diantara para pegawai untuk saling membantu.

Berdasarkan pendapat di atas maka dapat disimpulkan bahwa tujuan dan manfaat koordinasi mencakup pada tujuan bersama yaitu menciptakan dan memelihara efektivitas organisasi setinggi mungkin melalui sinkronisasi, penyerasian, kebersamaan, dan kesinambungan, antar berbagai dependen suatu organisasi; mencegah konflik dan menciptakan efisiensi setinggi-tingginya setiap kegiatan interdependen yang berbeda-beda melalui kesepakatan-kesepakatan yang mengikat semua pihak yang bersangkutan, menciptakan dan memelihara iklim dan sikap saling responsif-antisipatif di kalangan unit kerja interdependen dan independen yang berbeda-beda, agar keberhasilan unit kerja yang satu tidak rusak oleh keberhasilan unit kerja yang lain, melalui jaringan informasi dan komunikasi efektif, menghindari perasaan terlepas satu sama lain, antara satuan-satuan organisasi atau antara pejabat yang ada dalam organisasi, menghindari suatu pendapat atau perasaan bahwa satuan organisasi atau pejabat merupakan yang paling penting, menghindari kemungkinan timbulnya pertentangan antara bagian dalam organisasi, menghindari terjadinya kekosongan pekerjaan terhadap suatu aktifitas dalam organisasi, menimbulkan kesadaran diantara para pegawai untuk saling membantu.

c. Faktor-faktor yang Mempengaruhi Koordinasi

Koordinasi merupakan hubungan antara atasan dengan karyawan, karena dengan adanya koordinasi maka setiap pekerjaan yang di lakukan akan berjalan dengan efektif. Adapun faktor-faktor dalam koordinasi menurut Padagi (2014) adalah faktor komunikasi, kepemimpinan, kontiniu. Sedangkan Devi (2012) mengemukakan faktor tersebut adalah kesatuan tindakan, komunikasi, pembagian kerja, disiplin. Adapun Awaludin (2014)

menyebutkan hambatan-hambatan dalam koordinasi vertikal (struktural) dan hambatan-hambatan dalam koordinasi fungsional.

Berdasarkan pendapat di atas dapat disimpulkan bahwa faktor yang mempengaruhi koordinasi mencakup pada faktor komunikasi, kepemimpinan, kontiniu, kesatuan tindakan, komunikasi, pembagian kerja, disiplin, hambatan-hambatan dalam koordinasi vertikal (struktural) dan hambatan-hambatan dalam koordinasi fungsional.

d. Indikator Koordinasi

Koordinasi merupakan elemen penting dari setiap perusahaan, karena dengan adanya koordinasi maka sistem kerja akan berjalan dengan efektif. Adapun yang menjadi indikator dari koordinasi menurut Ridwan (2014) dapat dilakukan melalui beberapa unsur-unsur diantaranya adalah, *pertama*, adanya kesepakatan dan kesatuan; *kedua*, adanya kesepakatan mengenai kegiatan atau tindakan; *ketiga*, adanya ketaatan atau loyalitas dari setiap pihak; *keempat*, adanya saling tukar informasi dari semua pihak; *kelima*, adanya *coordinator* yang dapat memimpin dan menggerakkan serta memonitor kerjasama; *keenam*, adanya informasi dari berbagai pihak yang mengalir kepada *coordinator*; dan *ketujuh*, adanya saling menghormati terhadap wewenang fungsional masing-masing pihak.

Purnamasari (2013) mengungkapkan indikator dari koordinasi dapat diukur melalui: komunikasi, kesadaran pentingnya koordinasi, kompetensi partisipan, kesepakatan, komitmen, dan insentif koordinasi, kontinuitas perencanaan.

Berdasarkan pendapat di atas dapat disimpulkan bahwa indikator yang dapat mengukur koordinasi mencakup pada kesepakatan dan kesatuan, kesepakatan mengenai kegiatan atau tindakan, ketaatan atau loyalitas dari setiap pihak, saling tukar informasi dari semua pihak, koordinator yang dapat memimpin dan menggerakkan serta memonitor kerjasama, informasi dari berbagai pihak yang mengalir kepada coordinator, saling menghormati terhadap wewenang fungsional masing-masing pihak.

B. Kerangka Konseptual

Kerangka konseptual merupakan hubungan antara variabel satu dengan variabel yang lain, dimana untuk mengetahui hubungan yang terdapat di setiap variabel. Namun kerangka konseptual dapat di lihat dari penelitian terdahulu sehingga mengetahui hubungan antara setiap variabel. Dimana dalam kerangka konseptual ini *komunikasi* adalah sebagai variabel independen (bebas) dengan simbol X. Sedangkan *produktivitas* sebagai adalah sebagai variabel dependen (terikat) dengan simbol Y. Adapun *koordinasi* sebagai variabel intervening (antara) dengan simbol Z, disini penulis akan menjelaskan hubungan antara setiap variabel.

1. Pengaruh Komunikasi Terhadap Koordinasi

Komunikasi merupakan suatu proses penyampaian informasi dari seseorang kepada orang lain dengan harapan timbul kesamaan pengertian dan persepsi yang kemudian untuk diarahkan kepada sesuatu tindakan tertentu untuk mencapai tujuan yang telah ditetapkan terlebih dahulu (Pramarta : 2012). Dalam penelitian Dwijatanti (2013) pada *pemerintah desa dan badan permusyawarat desa di Kabupaten Pontianak*, menemukan bahwa komunikasi merupakan *entry*

point dalam membangun kekuatan untuk menyatuhkan sehingga terjadi koordinasi. Koordinasi ini di butuhkan agar tugas-tugas dapat di laksanakan dan mencapai hasil yang efektif dan efisien.

Sedangkan menurut Padagi (2014) *pada koordinasi pemerintahan dalam menunjang kewenangan otonomi desa Kabupaten Ketapang* bahwa Komunikasi yang efektif merupakan salahsatu persyaratan untuk koordinasi yang baik, oleh karena itu untuk mencapai komunikasi yang efektif perlu memperhatikan intensitas komunikasi, media/saluran komunikasi serta dimensi komunikasi.

2. Pengaruh Koordinasi Terhadap Produktivitas

Koordinasi sebagai proses motivasi, memimpin dan mengkomunikasikan bawahan untuk mencapai tujuan organisasi. Koordinasi juga sebagai proses mempersatukan sumbangan-sumbangan dari orang-orang, bahan, dan sumber-sumber lain ke arah tercapainya maksud-maksud yang telah ditetapkan (Usman: 2006).

Dalam penelitian Wahyuni (2014) *pada pegawai Kantor Dinas Pekerjaan Umum Provinsi Kalimantan Timur* menemukan bahwa terdapat hubungan yang signifikan antara peranan koordinasi terhadap produktivitas kerja pegawai, namun hubungan yang ada sangat rendah diantara kedua variabel, dalam analisa ini diuji dengan menggunakan Uji-t. Adapun Wibowo (2014) bahwa koordinasi yang sungguh-sungguh merupakan elemen penting dalam proses manajemen produktivitas.

3. Pengaruh Komunikasi Terhadap Produktivitas Secara Langsung

Produktivitas dapat di artikan sebagai hasil kongkrit (produk) yang di hasilkan oleh individu atau kelompok, selama satuan waktu tertentu dalam suatu proses kerja. Produktivitas merupakan suatu konsep yang bersifat universal yang bertujuan untuk menyediakan lebih banyak barang dan jasa untuk lebih banyak manusia, dengan menggunakan sumber-sumber rill yang makin sedikit (Sinaungan: 2009).

Dalam penelitian yang dilakukan Lubis (2014) pada *karyawan costumer service Bank Tabungan Negara Medan* ditemukan bahwa komunikasi berpengaruh signifikan terhadap produktivitas kerja pada karyawan *costumer service*, dimana pengaruhnya adalah sebesar 22%. Analisis yang digunakan dalam pengujian penelitian ini adalah menggunakan *Uji Kolmogorov-Smirnov*.

Sedangkan menurut Kamuli (2012) pada *pengaruh iklim organisasi terhadap produktivitas kerja pegawai sekitar daerah sekretariat di daerah kota Gorontalo* bahwa Komunikasi berpengaruh secara positif terhadap produktivitas kerja karyawan.

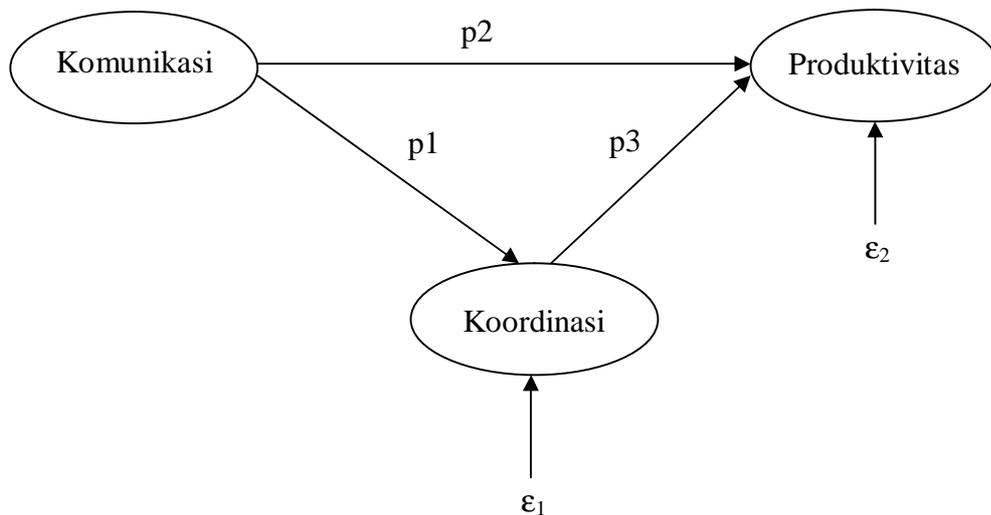
4. Pengaruh Komunikasi Terhadap Produktivitas Melalui Koordinasi Secara Tidak Langsung.

Dalam hal pengaruh komunikasi terhadap produktivitas dapat memberikan pengaruh secara tidak langsung melalui koordinasi karena komunikasi merupakan hubungan antara atasan dengan karyawannya sehingga apabila terjalin komunikasi yang bagus akan meningkatkan produktivitas karyawan. Namun koordinasi juga menjadi faktor yang penting dalam suatu perusahaan karena apabila ada system

koordinasi dalam suatu perusahaan maka system kerja dalam perusahaan akan berjalan dengan efektif.

Dalam penelitian Kamuli (2012) pada *pegawai sekitar daerah sekretariat di daerah kota Gorontalo*, menemukan bahwa terdapat pengaruh tidak langsung arus komunikasi terhadap produktivitas kerja melalui penghargaan sumberdaya manusia, dimana pengaruhnya dalam kategori positif yaitu sebesar 0.38%. adapun pengaruh tidak langsung arus komunikasi terhadap produktivitas kerja melalui imbalan dan sanksi diperoleh sebesar 0.55 %. Sedangkan penelitian Wahyuni (2014) pada *pegawai Kantor Dinas Pekerjaan Umum Provinsi Kalimantan Timur* menemukan terdapat hubungan yang sangat rendah antara koordinasi dengan produktivitas kerja pegawai, dengan hasil nilai r_{xy} sebesar 0,06484 (ketentuan dalam uji hipotesis: $0,00 < r_{xy} < 0,199$).

Dari keseluruhan kerangka konseptual yang dikemukakan dalam penelitian ini, maka dapat digambarkan paradigma penelitian ini sebagai berikut:



Gambar II-4: Paradigma Penelitian Secara Keseluruhan

C. Hipotesis

Menurut Azuar (2013) hipotesis adalah dugaan atau jawaban sementara dari pernyataan yang ada pada rumusan atau tujuan masalah. Adapun hipotesis dalam penelitian ini adalah:

1. Ada pengaruh komunikasi terhadap koordinasi karyawan pada PT. Cemerlang Abadi.
2. Ada pengaruh koordinasi terhadap produktivitas karyawan pada PT. Cemerlang Abadi.
3. Ada pengaruh langsung komunikasi terhadap produktivitas karyawan pada PT. Cemerlang Abadi.
4. Ada pengaruh tidak langsung komunikasi terhadap produktivitas karyawan melalui koordinasi pada PT. Cemerlang Abadi.

BAB III

METODOLOGI PENELITIAN

A. Pendekatan Penelitian

Di dalam penelitian ini digunakan pendekatan asosiatif. Menurut Juliandi dan Irfan (2013, hal 90) mengemukakan asosiatif bertujuan menganalisis permasalahan hubungan suatu variabel dengan variabel lainnya. Kemudian data yang dikumpulkan dalam bentuk kuantitatif. Menurut Sugiyono (2012, hal. 13) metode penelitian kuantitatif dapat diartikan sebagai metode yang berlandaskan pada filsafat positivisme, digunakan untuk meneliti pada populasi atau sampel tertentu, teknik pengambilan sampel pada umumnya dilakukan secara random, pengumpulan data menggunakan instrumen penelitian.

B. Defenisi Oprasional Variabel

Defenisi oprasional adalah petunjuk bagaimana variabel yang sudah di definisikan konsepnya, maka peneliti harus memasukkan proses atau operasionalnya. Adapun defenisi oprasional dalam penelitian ini dapat dikemukakan pada tabel di bawah ini:

No	Variabel	Defenisi Konseptual	Defenisi Oprasional	Indikator	Skala	Butiran Pertanyaan
1	Produktivitas	Produktivitas adalah suatu konsep yang bersifat universal yang bertujuan untuk menyediakan lebih banyak barang dan jasa untuk lebih banyak manusia, dengan menggunakan sumber-sumber rill yang makin sedikit. (Sinungan (2009)	Produktivitas mencakup pada kemampuan, meningkatkan hasil yang dicapai, semangat kerja, pengembangan diri, mutu, efisiensi, data faktal di lapangan, data historis, kuantitas kerja, kualitas kerja, dan ketepatan waktu (Sutrisno, 2009; Wuryanti, 2010; Saputra, 2014)	<ol style="list-style-type: none"> 1. Kemampuan/profesionalisme 2. Meningkatkan hasil yang dicapai 3. Semangat kerja 4. Pengembangan diri 5. Efisiensi 6. Data fakta di lapangan 7. Data historis 8. Kuantitas kerja 9. Kualitas kerja 10. Ketepatan waktu 	1-5	<ol style="list-style-type: none"> 1 2 3 4 5 6 7 8 9 10 11
2	Komunikasi	komunikasi adalah proses penyampaian atau penerimaan pesan dari satu orang kepada orang lain, baik langsung maupun tidak langsung, secara tertulis, lisan maupun bahasa isyarat Menurut Usman (2006, hal. 346)	Komunikasi mencakup pada keterbukaan, empati, dukungan, kepositifan pikiran, kesamaan, komunikasi bawah, komunikasi sejajar, komunikasi ke atas. saluran komunikasi formal, struktur organisasi, spesialisasi jabatan, pemilikan informasi (Purnamasari ; 2015, Astuti ; 2006, Nitisemito ; 2010)	<ol style="list-style-type: none"> 1. Keterbukaan 2. Empati 3. Dukungan 4. Kepositifan pikiran 5. Kesamaan 6. Komunikasi ke bawah 7. Komunikasi sejajar 8. Komunikasi ke atas 9. Saluran komunikasi 	1-5	<ol style="list-style-type: none"> 1 2 3 4 5 6 7 8 10 11

				formal 10. Struktur organisasi 11. Spesialisasi jabatan 12. Pemilki informasi		12
3	Koordinasi	Koordinasi merupakan proses motivasi, memimpin dan mengkomunikasikan bawahan untuk mencapai tujuan organisasi. Usman (2006)	Koordinasi mencakup Kesepakatan dan kesatuan, Kesepakatan kegiatan atau tindakan, Loyalitas, saling tukar informasi, Koordinator, Menggerakkan kerjasama, Memonitir kerjasama, Saling menghormati wewenang, Komunikasi, Pentingnya koordinasi, Kompetensi, Kesepakatan, Komitmen, Insentif koordinasi, Kontinuitas perencanaan (Ridwan, 2014; Purnamasari, 2013)	1. Kesepakatan dan kesatuan 2. Kesepakatan kegiatan atau tindakan 3. Loyalitas 4. saling tukar informasi 5. Koordinator 6. Menggerakkan kerjasama 7. Memonitir kerjasama 8. Saling menghormati wewenang 9. Komunikasi 10. Pentingnya koordinasi 11. Kompetensi 12. Kesepakatan 13. Komitmen 14. Insentif koordinasi 15. Kontinuitas perencanaan	1-5	1 2 3 4 5 6 7 8 9 10 11 12 13 14 15

C. Tempat dan Waktu Penelitian

1. Tempat penelitian

Adapun penelitian ini dilakukan di PT. Cemerlang Abadi, Jalan Platina I No.48A. Medan. Dimana perusahaan adalah salah satu BUMN yang bergerak dalam bidang perkebunan kelapa sawit.

2. Waktu penelitian

Waktu penelitian di rencanakan mulai dari bulan November 2016 sampai bulan Maret 2017 dengan waktu penelitian dapat dikemukakan pada tabel di bawah ini:

Tabel III-1
Waktu Penelitian

No.	Kegiatan	Waktu Penelitian																			
		November				Desember				Januari				Februari				Maret			
		1	2	3	4	1	2	3	4	1	2	3	4	1	2	3	4	1	2	3	4
1	Prariset penelitian	■	■	■	■																
2	Pengajuan Judul			■	■	■	■	■	■												
3	Bimbingan Proposal					■	■	■	■	■	■	■	■								
4	Pengesahaan Proposal												■								
5	Seminar Proposal													■							
6	Revisi proposal														■	■	■				
7	Penulisan Skripsi														■	■	■	■	■	■	■
8	Bimbingan Skripsi																			■	■
9	Pengesahaan skripsi																				
10	Siding meja hijau																				

D. Populasi dan Sampel

Langkah selanjutnya setelah menentukan jenis dan sumber data adalah menentukan terhet yang akan di survei yakni populasi target. Populasi adalah kumpulan individu atau objek peneliti yang memiliki kualitas-kualitas serta

ciri-ciri telah di tetapkan. Menurut Sugiyono (2012; hal 115) populasi adalah wilayah generalisasi terdiri atas objek/subjek yang mempunyai kualitas dan karakteristkik tertentu ditetapkan oleh peneliti untuk dipelajari dan kemudian di tarik kesimpulan. Adapun populasi dalam peneliti ini dilakukan hanya pada bagian SDM di PT. Cemerlang Abadi yang berjumlah 58 orang.

Sementara sampel merupakan bagian dari jumlah karakteristik yang di miliki oleh populasi (Sugiyono, 2012, hal. 116). Dalam penelitian ini sampel yang di pilih adalah *sampling jenuh*, yakni sampel yang digunakan adalah karyawan pada bagian SDM di PT. Cemerlang Abadi. Adapun teknik pengambilan sampel yang di gunakan adalah *sampling jenuh*, yaitu teknik penentuan sampel bila semua anggota digunakan sebagai sampel. (Sugiyono, 2012, hal 122)

E. Teknik Pengumpulan Data

Teknik pengumpulan data adalah proses lanjutan dilakukan dalam usaha mendapatkan data yang benar-benar kualifait. Adapun teknik pengumpulan data dilakukan dengan beberapa jenis, diantaranya adalah:

- 1. Wawancara (interview)** yaitutanya jawab sekitar masalah yang ada di perusahaan, di mana penulis melakukan wawancara secara langsung dengan Karyawan PT. Cemerlang Abadi tentang permasalahan yang diteliti.
- 2. Angket (kuesioner)**, merupakan suatu pertanyaan yang di buat melalui beberapa indikator dimana pertanyaan tersebut akan di isi oleh karyawan yang ada di perusahaan. Menurut Sugiyono (2012, hal.199), angket adalah pengumpulandata dilakukan dengan cara memberi seperangkat pertanyaan

atau pernyataan tertulis kepada responden untuk dijawab. Adapun jawaban dari pertanyaan yang diberikan menggunakan *skala likert* dengan opsi jawaban sebanyak 5 opsi dari setiap butir pertanyaan yang diberikan kepada responden yaitu karyawan PT. Cemerlang Abadi yang telah dijadikan sampel dalam penelitian. Adapun konstruk dari skala liker dapat dilihat pada tabel di bawah ini:

Tabel III-2
Skala Pengukuran Model Skala Likert

No	Notasi	Keterangan	Skor
1	SS	Sangat Setuju	5
2	S	Setuju	4
3	KS	Kurang setuju	3
4	TS	Tidak Setuju	2
5	STS	Sangat Tidak Setuju	1

Sumber: Juliandi dan Irfan (2013, hal. 72)

3. **Studi Dokumentasi**, merupakan dokumen yang ada di perusahaan hal ini dilakukan untuk memperoleh data yang terkait dengan karyawan dan sejarah singkat pada PT. Cemerlang Abadi. Dalam hal ini penulis memperoleh data yang terkait dari pihak bagian Sumber Daya Manusia (SDM) PT. Cemerlang Abadi untuk mengetahui beberapa fenomena yang terjadi terhadap perusahaan.

F. Uji Validitas dan Reliabilitas

1. Uji Validitas

Dalam uji validitas dimana bertujuan untuk mengetahui valid tidaknya setiap butir pertanyaan yang diberikan kepada responden. Menurut Ghozali (2005), uji validitas digunakan untuk mengukur sah atau valid tidaknya suatu

kuesioner. Suatu instrumen yang valid atau sah mempunyai validitas yang tinggi. Suatu kuesioner dikatakan valid jika pertanyaan pada kuesioner mampu untuk mengungkapkan sesuatu yang akan diukur oleh kuesioner tersebut. Untuk menguji validitas data diambil 15 responden di luar sampel penelitian. Adapun uji signifikansi dilakukan dengan membandingkan nilai r hitung (*corrected item – total correlation*) dengan r tabel untuk *degree of freedom* ($df = n-2$). Jika r hitung lebih besar dari r tabel dan nilai positif maka butir atau pertanyaan atau indikator tersebut dinyatakan valid. Dalam hal ini n adalah jumlah responden di luar sampel dengan $\alpha = 0,05$ (5%). Perhitungan dilakukan dengan menggunakan bantuan *software* SPSS 16.00.

2. Uji Reliabilitas

Kehandalan suatu butir pertanyaan yang direspresentatitkan dari indikator merupakan bagian yang tidak terpisahkan dalam usaha mengoptimalkan data yang diperoleh nantinya. Menurut Ghazali (2005) uji reliabilitas digunakan untuk mengukur suatu kuesioner yang merupakan indikator dari variabel atau konstruksi. Suatu kuesioner dikatakan reliabel atau handal jika jawaban seseorang terhadap pertanyaan adalah konsisten atau stabil dari waktu ke waktu. Pengukuran reliabilitas dilakukan dengan *One Shot* atau pengukuran sekali saja. Disini pengukurannya hanya sekali dan kemudian hasilnya dibandingkan dengan pertanyaan lain atau mengukur korelasi antar jawaban pertanyaan. Uji Reliabilitas dilakukan dengan bantuan *software* SPSS 16.00 dengan uji statistik *Cronbach Alpha* (α). Menurut Nunnally (Ghozali, 2005), suatu konstruk atau variabel dikatakan reliabel jika memberikan nilai *Cronbach Alpha* $> 0,60$.

G. Uji Asumsi Klasik

Dalam melakukan pengujian data pada regresi linier berganda, dapat dilakukan setelah model dari penelitian ini memenuhi syarat-syarat yang tidak melanggar asumsi klasik. Untuk mengetahui ada tidaknya pelanggaran dalam asumsi klasik pada data tersebut, maka data harus terdistribusikan secara normal, tidak mengandung multikolinearitas, dan heterokedastisitas. Maka sebelum dilakukan pengujian data dalam regresi linier berganda perlu dilakukan lebih dahulu pengujian asumsi klasik, yang terdiri dari:

1. Uji Normalitas Data

Pengujian normalitas memiliki tujuan untuk mengetahui apakah dalam model regresi, variabel pengganggu atau residual memiliki data berdistribusi normal. Seperti diketahui bahwa uji t dan uji F mengasumsikan jika nilai residual harus mengikuti distribusi normal. Kalau asumsi ini dilanggar maka uji statistik menjadi tidak valid untuk jumlah sampel kecil. Untuk menguji normalitas data, penelitian ini menggunakan analisis grafik.

Pengujian normalitas melalui analisis grafik dilakukan dengan menganalisis grafik *normal probability QQ plot* yang membandingkan distribusi kumulatif dari distribusi normal. Distribusi normal akan membentuk satu garis lurus diagonal, dan *plotting* data residual akan dibandingkan dengan garis diagonal. Sehingga data akan dikatakan normal jika data atau titik-titik tersebar di sekitar garis diagonal dan menyebar mengikuti garis diagonal. Pada prinsipnya normalitas dapat dideteksi dengan melihat penyebaran data (titik) pada sumbu diagonal dari grafik atau dengan melihat histogram dari residualnya. Adapun

dasar dalam pengambilan keputusan dalam uji normalitas data dikemukakan sebagai berikut:

- a. Jika data menyebar di sekitar garis diagonal dan mengikuti arah garis diagonal atau grafik histogramnya menunjukkan pola distribusi normal, maka model regresi memenuhi asumsi normalitas.
- b. Jika data menyebar lebih jauh dari diagonal dan atau tidak mengikuti arah garis diagonal atau grafik histogram tidak menunjukkan pola distribusi normal, maka model regresi tidak memenuhi asumsi normalitas. (Santoso, 2013)

2. Uji Multikoleniaritas

Pengujian multikoleniaritas terhadap data dalam penelitian bertujuan untuk mengetahui apakah di dalam model analisisregresi ditemukan adanya korelasi antar variabel bebas (independen). Model regresi yang baik seharusnya tidak terjadi korelasi diantara variabel bebas. Untuk mendeteksiada tidaknya multikolinieritas di dalam regresi dapat dilihat dari: (1) *tolerance value*, (2) nilai *variance inflation factor* (VIF). Model regresi yang bebas multikolinieritas adalah yang mempunyai nilai VIF berada disekitar angka 1 dan nilai *Tolerance* mendekati 1. (Sugiyono, 2010)

3. Uji Heterokedastisitas

Pengujian heterokedastisitas bertujuan untuk mengetahui apakah dalam model regresi terjadi ketidaksamaan *variance* dari residual satu pengamatan ke pengamatan lain. Jika *variance* dari residual satu pengamatan ke pengamatan lain tetap, maka disebut homokedastisitas dan jika berbeda disebut heteroskedastisitas. Salah satu cara untuk mendeteksi ada atau tidaknya heteroskedastisitas dalam

penelitian ini dapat dilihat dengan menggunakan grafik *Scatterplot* antara nilai prediksi variabel terikat (dependen) yaitu ZPRED dengan residualnya SRESID.

Apabila nilai probabilitas signifikansinya di atas tingkat kepercayaan 5 persen dan grafik *Scatterplot*, titik-titik menyebar di atas maupun di bawah angka nol pada sumbu Y, maka dapat disimpulkan model regresi tidak mengandung adanya heteroskedastisitas. Menurut Sugiyono (2012) dalam keputusan pengujian heterokedastisitas dapat ditetapkan berdasarkan ketentuan sebagai berikut:

- a. Jika ada pola tertentu, seperti titik-titik yang ada membentuk suatu pola tertentu yang teratur (bergelombang, menyebar dan kemudian menyempit) maka telah terjadi heterokedastisitas.
- b. Jika tidak ada pola yang jelas, serta titik-titik menyebar di atas dan dibawah angka 0 pada sumbu Y, maka tidak terjadi Heterokedastisitas.

4. Uji Autokorelasi

Uji autokorelasi bertujuan untuk menguji dalam suatu model regresi linier ada korelasi antar anggota sampel yang diurutkan berdasarkan waktu.

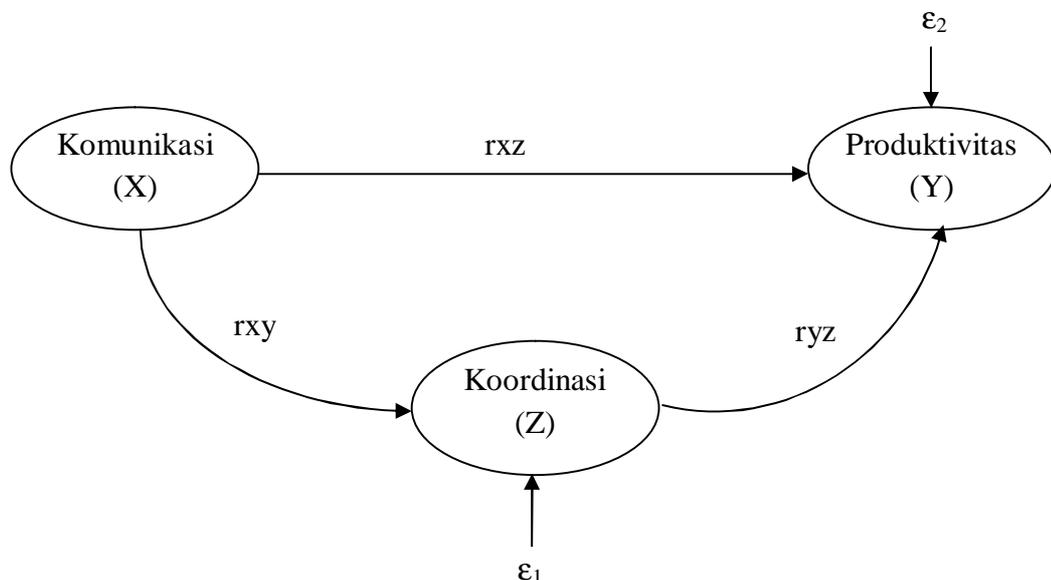
H. Teknik Analisis Data

Suatu penelitian membutuhkan analisis data dan interpretasi untuk menjawab pertanyaan-pertanyaan penelitian dalam rangka mengungkap fenomena sosial tertentu. Analisis data merupakan proses penyederhanaan data ke dalam bentuk yang lebih mudah dibaca dan diinterpretasikan. Metoda yang dipilih untuk menganalisis data harus sesuai dengan pola penelitian dan variabel yang akan diteliti. Adapun analisa yang digunakan adalah analisis jalur (*path analysis*).

Dalam analisis jalur penekanan dari hasil penelitian adalah untuk mengetahui pengaruh langsung dan tidak langsung antara variabel yang diteliti.

Dalam konteks pada dasarnya model-model simultan yang dibentuk melalui lebih dari satu variabel dependen yang dijelaskan oleh satu atau beberapa variabel independen dan dimana sebuah variabel dependen pada saat yang sama berperan sebagai variabel independen bagi hubungan berjenjang lainnya (Ferdinand, 2006). Adapun *software SPSS version 16.00* digunakan dalam menganalisa data.

Dalam pengembangan diagram alur (*path diagram*), model teoritis yang telah dibangun pada tahap pertama akan digambarkan dalam sebuah *path diagram*, untuk mempermudah dalam melihat hubungan kausalitas yang akan diuji. Dalam diagram alur, hubungan antar variabel akan dinyatakan melalui anak panah. Anak panah yang lurus menuju satu variabel secara langsung menunjukkan hubungan kausal yang langsung antara satu variabel dengan variabel lainnya. Sementara tanda anak panah antara satu variabel dengan variabel lainnya melalui variabel intervening, merupakan kausalitas yang tidak langsung. Dalam variabel *latent endogenous* pada penelitian ini adalah komunikasi dan koordinasi. Sementara variabel *latent exogenous* adalah koordinasi dan produktivitas karyawan. Adapun penentuan sketsa dari analisis jalur ini dapat dikemukakan sebagai berikut:



Adapun persamaan dalam model penelitian ini adalah sebagai berikut:

$$\text{Persamaan Struktur 1 : } Z = \beta_1 XY + \epsilon_1$$

$$\text{Persamaan Struktur 2 : } Y = \beta_2 X + \rho_3 Z + \epsilon_2$$

Dalam analisis jalur (path analysis) yang digunakan hasil yang ingin diharapkan melalui penggunaan *Software SPSS Windows Version 16.00* ini adalah koefisien regresi dalam melihat pengaruh secara parsial dan simultan. Disamping juga menganalisis nilai R-square, nilai F, dan nilai t.

I. Hipotesis Statistik

Dalam merumuskan hipotesis statistik dalam penelitian ini dapat dikemukakan sebagai berikut:

$$1. H_0 : XY > 0$$

$$H_1 : XY = 0$$

$$2. H_0 : YZ > 0$$

$$H_1 : YZ = 0$$

$$3. H_0 : XZ > 0$$

$$H_1 : XZ = 0$$

$$\mathbf{H_0 : XY.YZ > 0}$$

$$H_1 : XY.YZ = 0$$

Keterangan:

H₀ = Hipotesis nol (tidak terdapat pengaruh)

H₁ = Hipotesis alternatif (terdapat pengaruh)

XY = Pengaruh langsung komunikasi terhadap koordinas.

YZ = Pengaruh langsung koordinasi terhadap produktivitas

XZ = Pengaruh langsung Komunikasi terhadap produktivitas

XY. YZ = Pengaruh tidak langsung komunikasi terhadap produktivitas melalui koordinasi.

BAB IV

HASIL PENELITIAN DAN PEMBAHASAN

A. Hasil Penelitian

1. Deskripsi Hasil Penelitian Data

Peneliti melakukan riset pada PT. Cemerlang Abadi sehingga responden yang mengisi angket peneliti sudah bisa dipastikan adalah karyawan yang ada di PT. Cemerlang Abadi itu sendiri. Peneliti mengambil jumlah populasi yang ada di perusahaan sekitar 58 orang dengan sampel 58 orang. Responden mengisi angket berdasarkan skala jawaban yang peneliti gunakan skala likert yang terdiri dari 5 (lima) opsi pernyataan dan bobot penilaian sebagai berikut :

Tabel IV-1
Skala Likert

PERNYATAAN	BOBOT
Sangat Setuju (SS)	5
Setuju (S)	4
Kurang Setuju (KS)	3
Tidak Setuju (TS)	2
Sangat Tidak Setuju (STS)	1

Sumber : Juliandi dan Irfan (2013, hal.72)

Berdasarkan ketentuan penelitian skala *likert* pada tabel diatas dapat dipahami bahwa ketentuan diatas berlaku baik di dalam menghitung variabel Komunikasi (X), Produktivitas Karyawan (Y), maupun variabel Koordinasi (Z). Dengan demikian untuk setiap responden yang menjawab angket penelitian, maka skor tertinggi diberikan bobot nilai 5 dan skor terendah diberikan bobot nilai 1.

a. Hasil karakteristik Responden

Untuk mengetahui identitas responden, maka dapat dilihat dari karakteristik responden berikut ini :

1) Jenis Kelamin

Untuk mengetahui tingkat persentase berdasarkan jenis kelamin dari 58 responden, maka dapat dilihat pada tabel sebagai berikut :

Tabel IV-2
Jenis Kelamin

No.	Jenis Kelamin	Jumlah (orang)	Persentase (%)
1.	Laki-laki	31	53,4%
2.	Perempuan	27	46,6%
Jumlah		58	100%

Sumber : Data diolah 2016

Berdasarkan data tabel responden jenis kelamin menunjukkan dari 58 sampel penelitian, yang lebih mendominasi adalah jenis kelamin laki-laki sebanyak 31 orang atau sebesar 53.4%, sedangkan yang terkecil adalah responden berjenis kelamin perempuan sebanyak 27 orang atau 46.6 %. Dengan kata lain responden yang berjenis kelamin laki – laki lebih banyak jika dibandingkan dari responden perempuan yang terdapat di kantor PT. Cemerlang Abadi.

2) Usia

Untuk mengetahui tingkat persentase berdasarkan usia dari 58 responden, dapat dilihat pada tabel berikut :

Tabel IV-3
Usia

No	Umur	Jumlah (orang)	Persentase
1	20 – 30 Tahun	16	27,6%
2	31 – 40 Tahun	14	24,1%
3	41 – 50 Tahun	19	32,8%
4	> 50 Tahun	9	15,5%
Jumlah		58	100%

Sumber : Data diolah 2016

Dari tabel diatas, diketahui bahwa mayoritas usia responden yaitu pada usia 20– 30 tahun yaitu 16 orang atau 27,6%, usia antara 31-40 tahun yaitu sebanyak 14 orang atau 24.1%, usia 41 - 50 tahun berjumlah 19 orang atau 32,8%, sedangkan usia responden yang paling sedikit jumlahnya adalah usia > 50 tahun berjumlah 9 orang atau 15,5%

3) Masa Kerja

Untuk mengetahui tingkat persentase berdasarkan usia dari 58 responden, dapat dilihat pada tabel berikut :

Tabel IV-4
Masa Kerja

No	Masa Kerja	Jumlah (orang)	Persentase
1	< 1 Tahun	6	10,3%
2	1 – 5 Tahun	8	13,8%
3	6 – 10 Tahun	33	56,9%
4	>10 Tahun	11	19,0%
Jumlah		58	100%

Sumber : Data diolah 2016

Dari tabel diatas, diketahui bahwa mayoritas masa kerja responden yaitu paling lama 6-10 tahun yaitu 33 orang atau 56,9%, masa kerja antara 1-5 tahun yaitu sebanyak 8 orang atau 13,8%, masa kerja > 10 tahun berjumlah

11 orang atau 19,0%, sedangkan masa kerja responden yang paling sedikit jumlahnya adalah masa kerja <1 tahun yang berjumlah 6 orang atau 19,0 %.

4) Tingkat Pendidikan

Untuk mengetahui tingkat persentase berdasarkan usia dari 58 responden, dapat dilihat pada tabel berikut :

Tabel IV-5
Tingkat Pendidikan

No	Pendidikan	Jumlah (orang)	Persentase
1	SMA Sederajat	10	17,2%
2	Diploma	31	53,4%
3	S1	13	22,4%
4	S2	4	6,9%
Jumlah		58	100%

Sumber : Data diolah 2016

Berdasarkan data tabel di atas pada tingkat pendidikan responden yang dijadikan sampel dalam penelitian ini diketahui responden berpendidikan Diploma yaitu 31 orang atau 53,4%, SMA Sederajat yaitu 10 orang atau 17,2%, S1 yaitu 13 orang atau 22,4%, dan responden pendidikan yang paling sedikit S2 yaitu 4 orang atau 6,9%.

b. Deskripsi Variabel Penelitian

Berikut ini penulis akan menyajikan tabel frekuensi hasil skor jawaban responden dari angket yang penulis sebarakan yaitu :

a) Deskripsi persentase jawaban responden variabel komunikasi (X)

Tabel IV- 6
Skor Angket Untuk Variabel Komunikasi (X)

Alternatif Jawaban Koesinioner Variabel X												
No	SS		S		KS		TS		STS		Jumlah	
	F	%	F	%	F	%	F	%	F	%	F	%
1	11	19,6%	45	77,6%	2	3,4%	0	0	0	0	58	100%
2	12	20,7%	46	79,3%	0	0	0	0	0	0	58	100%
3	10	17,2%	48	82,8%	0	0	0	0	0	0	58	100%
4	11	19,0%	44	75,9%	3	5,2%	0	0	0	0	58	100%
5	22	37,9%	34	58,6%	2	3,4%	0	0	0	0	58	100%
6	34	58,6%	23	39,7%	1	1,7%	1	1,7%	0	0	58	100%
7	29	50,0%	26	44,8%	2	3,4%	0	0	0	0	58	100%
8	25	43,1%	30	51,7%	3	5,2%	0	0	0	0	58	100%
9	16	27,6%	40	69,0%	2	3,4%	0	0	0	0	58	100%
10	16	27,6%	38	65,5%	4	6,9%	0	0	0	0	58	100%
11	18	31,0%	37	63,8%	3	5,2%	0	0	0	0	58	100%
12	22	39,7%	33	56,9%	3	5,2%	0	0	0	0	58	100%

Sumber : Hasil Pengelolahan Data 2016

Dari tabel dapat di uraikan sebagai berikut :

1. Jawaban responden tentang pernyataan, Perusahaan selalu terbuka terhadap karyawan dalam menghadapi masalah saat bekerja , menjawab setuju sebanyak 45 orang (77,6%)
2. Jawaban responden tentang pernyataan, Setiap karyawan wajib bertanggung jawab/ berempati dalam hasil kerjanya, menjawab setuju sebanyak 46 orang (79,3%)
3. Jawaban responden tentang pernyataan, Dukungan dari atasan dapat meningkatkan efektifitas komunikasi karyawan, menjawab setuju sebanyak 48 orang (82,2%)
4. Jawaban responden tentang pernyataan, Setiap karyawan memiliki pola pikir yang positif terhadap karyawan atau pun atasan, menjawab setuju sebanyak 44 orang (75,9%)

5. Jawaban responden tentang pernyataan, Kesamaan pola pikir antara karyawan dalam , menjawab setuju sebanyak 34 orang (58,6%)
6. Jawaban responden tentang pernyataan, Karyawan selalu menggunakan bahasa formal dalam berkomunikasi pada atasan, menjawab sangat setuju sebanyak 34 orang (58,6%)
7. Jawaban responden tentang pernyataan, Perusahaan mempunyai prosedur komunikasi antara atasan dengan karyawan, menjawab sangat setuju sebanyak 29 orang (50,0%)
8. Jawaban responden tentang pernyataan, Komunikasi antar karyawan sudah berjalan dengan baik, menjawab setuju sebanyak 30 orang (51,7%)
9. Jawaban responden tentang pernyataan, Komunikasi antara atasan dengan karyawan harus mengikuti prosedur yang di tetapkan, menjawab setuju sebanyak 40 orang (69,0%)
10. Jawaban responden tentang pernyataan, Hubungan antara atasan dengan karyawan sudah berjalan dengan baik, menjawab setuju sebanyak 38 orang (65,5%)
11. Jawaban responden tentang pernyataan, Perusahaan mempunyai struktur organisasi sesuai dengan bidang- bidangnya, menjawab setuju sebanyak 37 orang (63,8%)
12. Jawaban responden tentang pernyataan, Perusahaan sangat menjaga kerahasian atas pemilik informasi mengenai PT. Cemerlang Abadi, menjawab setuju sebanyak 33 orang (56,9%)

b) Deskripsi persentase jawaban responden variabel Produktivitas karyawan

(Y)

Tabel IV- 7
Skor Angket Untuk Variabel Produktivitas Karyawan (Y)

Alternatif Jawaban Koesinoner Variabel Y												
No	SS		S		KS		TS		STS		Jumlah	
	F	%	F	%	F	%	F	%	F	%	F	%
1	13	22,4%	44	75,9%	1	1,7%	0	0	0	0	58	100%
2	10	17,2%	47	81,0%	1	1,7%	0	0	0	0	58	100%
3	10	17,2%	47	81,0%	1	1,7%	0	0	0	0	58	100%
4	13	22,4%	42	72,4%	3	5,2%	0	0	0	0	58	100%
5	16	27,6%	38	65,5%	3	5,2%	1	1,7%	0	0	58	100%
6	22	37,9%	32	55,2%	4	6,9%	0	0	0	0	58	100%
7	25	43,1%	32	55,2%	1	1,7%	0	0	0	0	58	100%
8	19	32,8%	36	62,1%	3	5,2%	0	0	0	0	58	100%
9	18	31,0	38	65,5%	2	3,4%	0	0	0	0	58	100%
10	17	29,3	39	67,2%	1	1,7%	1	1,7%	0	0	58	100%

Sumber : Hasil Pengolahan Data 2016

Dari tabel di atas dapat diuraikan sebagai berikut :

1. Jawaban responden tentang pernyataan, Karyawan harus bersikap profesionalisme dalam bekerja, menjawab setuju sebanyak 44 orang (75,9%)
2. Jawaban responden tentang pernyataan, Karyawan selalu menunjukkan peningkatan hasil kerja yang baik, menjawab setuju sebanyak 47 orang (81,0%)
3. Jawaban responden tentang pernyataan, Pimpinan selalu memberikan motivasi kepada karyawannya agar lebih bersemangat dalam bekerja, menjawab setuju sebanyak 47 orang (81,0%)

4. Jawaban responden tentang pernyataan, Perusahaan memberikan keleluasaan kepada karyawan untuk mengembangkan diri serta meningkatkan kemampuan agar karir dapat meningkat, menjawab setuju 42 orang (72,4%)
5. Jawaban responden tentang pernyataan, Karyawan menggunakan waktu secara efisien/ sebaik mungkin, menjawab setuju sebanyak 38 orang (65,5%)
6. Jawaban responden tentang pernyataan, Karyawan harus menunjukkan data dokumentasi kerja lapangan, menjawab setuju 32 orang (55,2%)
7. Jawaban responden tentang pernyataan, Perusahaan harus mempunyai laporan tiap tahunnya, menjawab 32 orang (55,2%)
8. Jawaban responden tentang pernyataan, Setiap karyawan mampu menyelesaikan lebih dari satu pekerjaan dalam waktu yang ditentukan, menjawab setuju 36 orang (62,1%)
9. Jawaban responden tentang pernyataan, Kualitas kerja karyawan cukup baik dalam bekerja, menjawab setuju sebanyak 38 orang (65,5%)
10. Jawaban responden tentang pernyataan, Ketepatan waktu adalah prioritas utama dalam bekerja, menjawab setuju sebanyak 39 orang (67,2%)

c) Deskripsi persentase jawaban responden variabel koordinasi (Z)

Tabel IV- 8
Skor Angket Untuk Variabel Koordinasi (Z)

Alternatif Jawaban Koesininer Variabel Z												
No	SS		S		KS		TS		STS		Jumlah	
	F	%	F	%	F	%	F	%	F	%	F	%
1	7	12,1%	50	86,2%	1	1,7%	0	0	0	0	58	100%
2	11	19,0%	47	81,0%	0	0	0	0	0	0	58	100%
3	9	15,5%	49	84,5%	0	0	0	0	0	0	58	100%
4	10	17,2%	47	81,0%	1	1,7%	0	0	0	0	58	100%
5	10	17,2%	44	75,9%	4	6,9%	0	0	0	0	58	100%
6	14	24,1%	44	75,9%	0	0	0	0	0	0	58	100%
7	17	29,3%	39	67,2%	2	3,4%	0	0	0	0	58	100%
8	27	46,6%	30	51,7%	1	1,7%	0	0	0	0	58	100%
9	21	36,2%	32	55,2%	5	8,6%	0	0	0	0	58	100%
10	17	29,3%	39	67,2%	2	3,4%	0	0	0	0	58	100%
11	8	13,8%	41	70,7%	9	15,5%	0	0	0	0	58	100%
12	7	12,1%	47	81,0%	4	6,9%	0	0	0	0	58	100%
13	8	12,8%	45	77,6%	5	8,6%	0	0	0	0	58	100%
14	12	20,7%	39	67,2%	6	10,3%	1	1,7%	0	0	58	100%
15	15	25,9%	39	67,2%	4	6,9%	0	0	0	0	58	100%

Sumber : Data pengolahan 2016

Dari tabel di atas dapat diuraikan sebagai berikut :

1. Jawaban responden tentang pernyataan, Perusahaan mempunyai kesepakatan kepada karyawan dalam mencapai sasaran yang di inginkan, menjawab setuju sebanyak 50 orang (86,2%)
2. Jawaban responden tentang pernyataan, Perusahaan dan karyawan memiliki kesepakatan dalam melakukan kegiatan mereka sesuai dengan bidang yang sudah di tentukan, menjawab setuju sebanyak 47 orang (81,0%)

3. Jawaban responden tentang pernyataan, Karyawan memberikan loyalitas yang besar dalam bekerja terhadap perusahaan, menjawab setuju sebanyak 49 orang (84,5%)
4. Jawaban responden tentang pernyataan, Karyawan saling tukar informasi untuk mempermudah pekerjaan, menjawab setuju 47 orang (81,0%)
5. Jawaban responden tentang pernyataan, Perusahaan harus mampu mengkoordinasi karyawannya dalam bekerja untuk mencapai hasil yang maksimal, menjawab setuju sebanyak 44 orang (75,9%)
6. Jawaban responden tentang pernyataan, Atasan dengan karyawan bekerjasama dalam meningkatkan kualitas dalam perusahaan, menjawab setuju sebanyak 44 orang (75,9%)
7. Jawaban responden tentang pernyataan, Atasan memonitor/ mengawasi setiap pekerjaan yang dilakukan karyawannya, menjawab setuju 39 orang (67,2)
8. Jawaban responden tentang pernyataan, Setiap anggota perusahaan harus saling menghormati dalam menyampaikan ide-ide untuk kemajuan perusahaan, menjawab setuju 30 orang (51,7%)
9. Jawaban responden tentang pernyataan, Sistem komunikasi antara atasan dengan karyawan sudah berjalan dengan baik, menjawab setuju sebanyak 32 orang (55,2%)
10. Jawaban responden tentang pernyataan, System koordinasi di perusahaan mempermudah pekerjaan, menjawab setuju sebanyak 39 orang (67,2%)

11. Jawaban responden tentang pernyataan, Setiap karyawan berkompentensi dalam menunjukan prestasi, menjawab setuju sebanyak 41 orang (70,7%)
12. Jawaban responden tentang pernyataan, Atasan dengan karyawan mempunyai kesepakatan dalam bekerja untuk mencapai hasil yang maksimal, menjawab setuju sebanyak 47 orang (81,0%)
13. Jawaban responden tentang pernyataan, Perusahaan dengan karyawan memiliki komitmen dalam bekerja, menjawab setuju sebanyak 45 orang (77,6%)
14. Jawaban responden tentang pernyataan, Karyawan mendapatkan insentif dalam setiap pelaksanaan koordinasi yang dilakukan oleh perusahaan, menjawab setuju sebanyak 39 orang (67,2%)
15. Jawaban responden tentang pernyataan, Perusahaan memiliki agenda perencanaan setiap tahun dalam mencapai tujuan perusahaan, menjawab setuju sebanyak 39 orang (67,2%)

c. Pengujian validitas dan reliabilitas

1) Uji Validitas

Dalam uji validitas dimana bertujuan untuk mengetahui valid tidaknya setiap butir pertanyaan yang diberikan kepada responden. Menurut Ghazali (2005), uji validitas digunakan untuk mengukur sah atau valid tidaknya suatu kuesioner. Suatu instrumen yang valid atau sah mempunyai validitas yang tinggi. Suatu kuesioner dikatakan valid jika pertanyaan pada kuesioner mampu untuk mengungkapkan sesuatu yang akan diukur oleh kuesioner tersebut. Untuk

menguji validitas data diambil 58 responden di luar sampel penelitian. Adapun uji signifikansi dilakukan dengan membandingkan nilai r hitung (*corrected item – total correlation*) dengan r tabel untuk *degree of freedom* (df) = n-2. Jika r hitung lebih besar dari r tabel dan nilai positif maka butir atau pertanyaan atau indikator tersebut dinyatakan valid. Dalam hal ini n adalah jumlah responden di luar sampel dengan $\alpha = 0,05$ (5%). Perhitungan dilakukan dengan menggunakan bantuan *software* SPSS 16.0

a) Uji validitas variabel komunikasi (X)

Tabel IV- 9
Uji Validitas untuk Variabel Komunikasi (X)

No item	Nilai korelasi (R-hitung)	R-tabel	perbandingan	Keterangan
1	0,010	0,05	$0,010 \leq 0,05$	Valid
2	0,016		$0,016 \leq 0,05$	Valid
3	0,035		$0,035 \leq 0,05$	Valid
4	0,001		$0,001 \leq 0,05$	Valid
5	0,001		$0,001 \leq 0,05$	Valid
6	0,036		$0,036 \leq 0,05$	Valid
7	0,010		$0,010 \leq 0,05$	Valid
8	0,021		$0,021 \leq 0,05$	Valid
9	0,000		$0,000 \leq 0,05$	Valid
10	0,007		$0,007 \leq 0,05$	Valid
11	0,014		$0,014 \leq 0,05$	Valid
12	0,033		$0,033 \leq 0,05$	Valid

Sumber : Data pengolahan 2016

b) Uji validitas variabel produktivitas karyawan (Y)

Tabel IV- 10
Uji Validitas untuk Variabel Produktivitas Karyawan (Y)

No item	Nilai korelasi (R-hitung)	R-tabel	Perbandingan	Keterangan
1	0,018	0,05	$0,018 \leq 0,05$	Valid
2	0,000		$0,000 \leq 0,05$	Valid
3	0,000		$0,000 \leq 0,05$	Valid
4	0,001		$0,001 \leq 0,05$	Valid
5	0,000		$0,000 \leq 0,05$	Valid
6	0,000		$0,000 \leq 0,05$	Valid
7	0,001		$0,001 \leq 0,05$	Valid
8	0,018		$0,018 \leq 0,05$	Valid
9	0,000		$0,000 \leq 0,05$	Valid
10	0,001		$0,001 \leq 0,05$	Valid

Sumber : Data pengolahan 2016

c) Uji validitas variabel Koordinasi (Z)

Tabel IV- 11
Uji Validitas untuk Variabel Koordinasi (Z)

No item	Nilai korelasi (R-hitung)	R-tabel	Perbandingan	Keterangan
1	0,014	0,05	$0,014 \leq 0,05$	Valid
2	0,001		$0,001 \leq 0,05$	Valid
3	0,000		$0,000 \leq 0,05$	Valid
4	0,001		$0,001 \leq 0,05$	Valid
5	0,000		$0,000 \leq 0,05$	Valid
6	0,005		$0,005 \leq 0,05$	Valid
7	0,001		$0,001 \leq 0,05$	Valid
8	0,001		$0,001 \leq 0,05$	Valid
9	0,001		$0,001 \leq 0,05$	Valid
10	0,001		$0,001 \leq 0,05$	Valid
11	0,000		$0,000 \leq 0,05$	Valid
12	0,002		$0,002 \leq 0,05$	Valid
13	0,000		$0,000 \leq 0,05$	Valid
14	0,034		$0,034 \leq 0,05$	Valid
15	0,001		$0,001 \leq 0,05$	Valid

Sumber : Data pengolahan 2016

2) Reliabilitas

Kehandalan suatu butir pertanyaan yang direspresentatitkan dari indikator merupakan bagian yang tidak terpisahkan dalam usaha mengoptimalkan data yang diperoleh nantinya. Menurut Ghozali (2005) uji reliabilitas digunakan untuk mengukur suatu kuesioner yang merupakan indikator dari variabel atau konstruksi. Suatu kuesioner dikatakan reliabel atau handal jika jawaban seseorang terhadap pertanyaan adalah konsisten atau stabil dari waktu ke waktu. Pengukuran reliabilitas dilakukan dengan *One Shot* atau pengukuran sekali saja. Disini pengukurannya hanya sekali dan kemudian hasilnya dibandingkan dengan pertanyaan lain atau mengukur korelasi antar jawaban pertanyaan. Uji Reliabilitas dilakukan dengan bantuan *software* SPSS 16.00 dengan uji statistik *Cronbach Alpha* (α). Menurut Nunnally (Ghozali, 2005), suatu konstruk atau variabel dikatakan reliabel jika memberikan nilai *Cronbach Alpha* $> 0,60$.

Tabel IV- 12
Uji Reliabelitas Instrumen Penelitian

Variabel	Cronbach' Alpha	R tabel	Keterangan
Komunikasi (X)	0,804	0,6	Reliabel
Produktivitas Karyawan (Y)	0,868		Reliabel
Koordinasi (Z)	0,909		Reliabel

Sumber: Data Diolah (2016)

Berdasarkan data tabel uji realibilitas instrumen variabel penelitian di atas dapat dipahami bahwa masing-masing variabel memiliki nilai reliabelitas yang berbeda-beda dengan nilai *Cronbach' Alpha* pada variabel X = 0,804 dan variabel Y *Cronbach Alpha* = 0,868 dan variabel Z *cronbach Alpha* = 0,909 > nilai koefisien reliabilitas (*Cronbach Alpha*) > 0,6 maka instrumen memiliki reliabilitas

yang baik (Nunaaly dalam Juliandi dan Irfan 2005), atau dengan kata lain instrumen adalah reliabel atau terpercaya.

d. Uji asumsi klasik

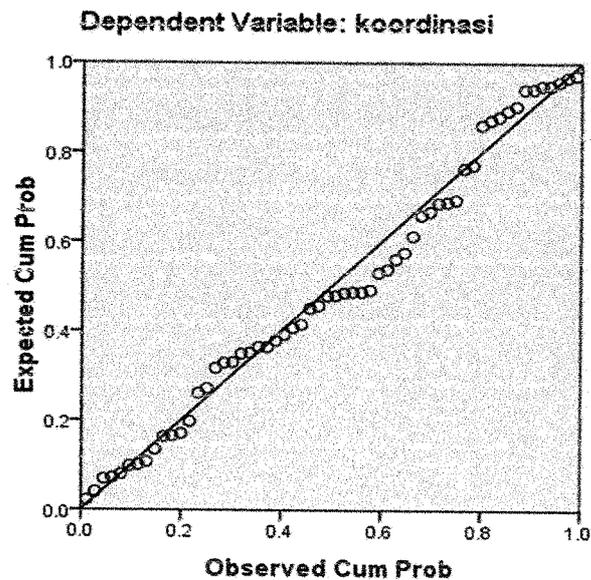
1. Uji Normalitas

Uji normalitas dilakukan dengan mengamati penyebaran data pada sebuah diagonal grafik. Metode yang di gunakan adalah metode plot.

Cara pengambilan keputusannya pada metode plot adalah :

- a. Jika data menyebar disekitar garis diagonal dan mengikuti arah garis diagonal, maka medel garis regresi memenuhi asumsi normalitas
- b. Jika data menyebar jauh dari garis diagonal atau tidak mengikuti arah garis diagonal, maka model garis regresi tidak memenuhi asumsi normalitas.

Normal P-P Plot of Regression Standardized Residual



Gambar IV-1 : Hasil Uji Normalitas

Gambar di atas mengidentifikasi bahwa model korelasi telah memenuhi asumsi yang telah dikemukakan sebelumnya, sehingga data dalam penelitian ini cenderung normal atau merapat mengikuti ke garis diagonal.

2) Uji Multikolinieritas

Uji multikolinieritas bertujuan untuk menguji apakah pada model korelasi ditemukan adanya korelasi yang kuat antara variabel independent. Cara yang digunakan untuk menilainya adalah dengan melihat nilai faktor inflasi varian (*Variance Inflasi Factor/ VIF*), yang tidak melebihi 4 atau 5.

Tabel IV- 13
Multikolinieritas

Coefficients^a

Model	Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	T	Sig.	95% Confidence Interval for B		Correlations			Collinearity Statistics	
	B	Std. Error	Beta			Lower Bound	Upper Bound	Zero-order	Partial	Partial	Tolerance	VIF
1 (Constant)	-.508	4.574		-.111	.912	-9.674	8.658					
Komunikasi	.580	.098	.599	5.930	.000	.384	.776	.755	.625	.492	.675	1.480
Koordinasi	.209	.077	.275	2.723	.009	.055	.363	.616	.345	.226	.675	1.480

a. Dependent

Variable: produktivitas

Sumber : Hasil Pengolahan Data 2016

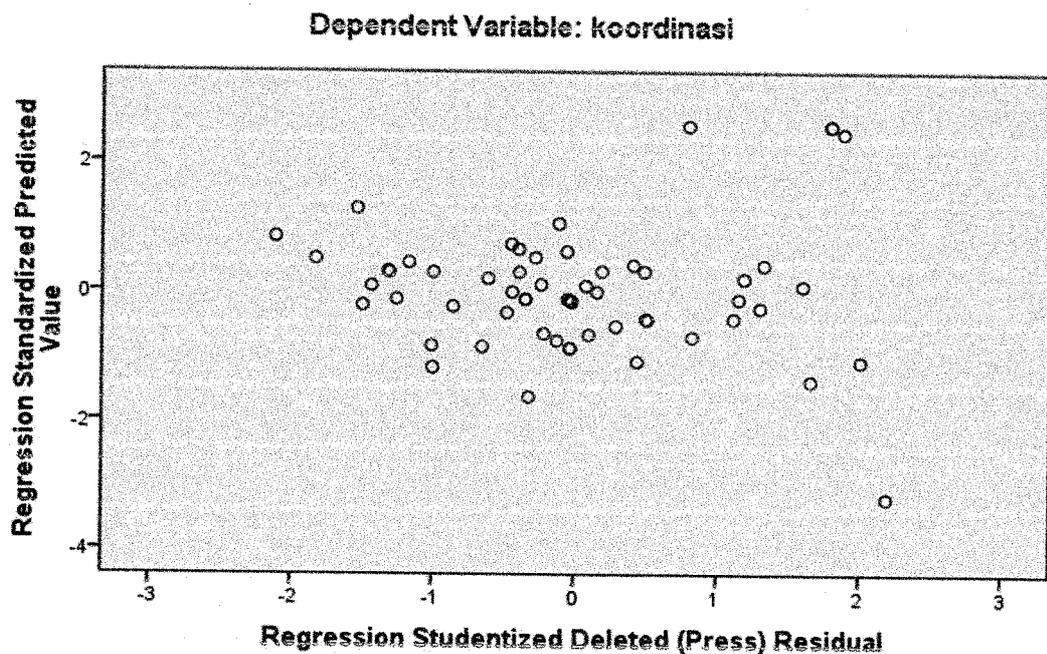
Kedua variabel independent yakni komunikasi (X), dan koordinasi (Y) memiliki nilai VIF dalam batas teloransi yang telah ditentukan (tidak melebihi 4 atau 5), sehingga tidak terjadi multikolinieritas dalam variabel independen penelitian ini.

3) Uji Heterokedastisitas

Heterokedastisitas digunakan untuk menguji apakah dalam model regresi, terjadi ketidaksamaan varians dan residual dari suatu pengamatan ke pengamatan yang lain tetap, maka disebut homokedastisitas, dan jika varians berbeda disebut heterokedastisitas. Model yang baik adalah tidak terjadi heterokedastisitas.

Dasar pengambilan keputusannya adalah : jika pola tertentu, seperti titik-titik (poin-poin) yang ada membentuk suatu pola tertentu yang teratur, maka terjadi heterokedastisitas. Jika ada pola yang jelas serta titik-titik (poin-poin) menyebar dibawah 0 pada sumbu y maka tidak terjadi heterokedastisitas.

Scatterplot



Gambar IV-2 : Hasil Uji Heterokedastisitas

Gambar diatas memperlihatkan titik-titik menyebar secara acak dan tidak membentuk pola yang jelas dan tidak teratur, serta tersebar baik diatas maupun

dibawah angka 0 pada sumbu y. Dengan demikian “tidak terjadi heterokedstisitas” pada model regresi ini.

4) Uji Autokorelasi

Autokorelasi bertujuan untuk menguji apakah dalam sebuah model regresi linear ada korelasi antara kesalahan pengganggu pada periode ke t dengan kesalahan pada periode t-1 (sebelumnya) jika terjadi korelasi, maka dinamakan ada problem autokorelasi, model regresi yang baik adalah bebas dari autokorelasi (Juliandi dan Irfan, 2013, hal. 173).

Salah satu cara mengidentifikasinya adalah dengan melihat nilai Durbin Watson (D-W) :

- 1) Jika nilai D-W di bawah -2 berarti ada autokorelasi positif
- 2) Jika nilai D-W diantara -2 sampai +2 berarti tidak ada autokorelasi
- 3) Jika nilai D-W di atas +2 berarti ada autokorelasi negatif

Tabel IV- 14
Autokorelasi data Durbin Watson
Model Summary^a

Model	R	R Square	Adjusted R Square	Std. Error of the Estimate	Change Statistics					Durbin-Watson
					R Square Change	F Change	df1	df2	Sig. F Change	

a. Predictors: (Constant), produktivitas, komunikasi

b. Dependent Variable: koordinasi

Sumber : Hasil Pengelolaan Data 2016

Dari nilai di atas bahwa nilai Durbin Watson adalah 1,920. Dengan demikian tidak terjadi autokorelasi di dalam model regresi.

e. Regresi dengan Variabel Intervening (Analisis Jalur)

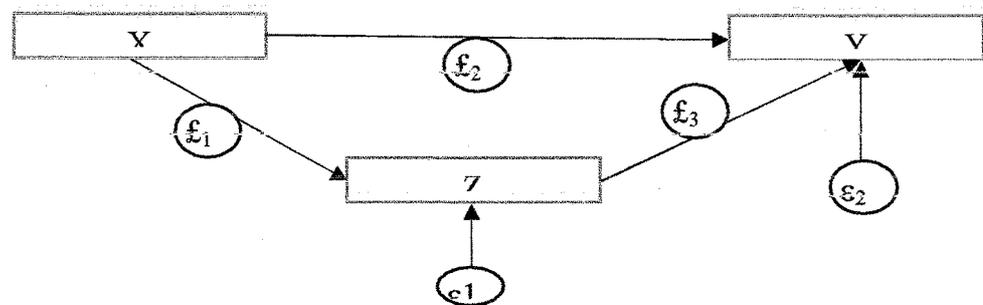
1) Uji Hipotesis Statistik

Pengujian hipotesis statistik berdasarkan model teoretik penelitian dilakukan melalui tahapan sebagai berikut :

- a. Model Teoretik (variabel)
- b. Membentuk persamaan struktural untuk menghitung koefisien jalur
- c. Menghitung koefisien jalur
- d. Interpretasi analisis jalur
- e. Menarik kesimpulan

Penjelasan tahapan ini diuraikan sebagai berikut :

b. Model teoretik penelitian



Gambar IV-3 : Model Teoretik Penelitian (Model Variabel)

Keterangan :

X = Komunikasi

Z = Koordinasi

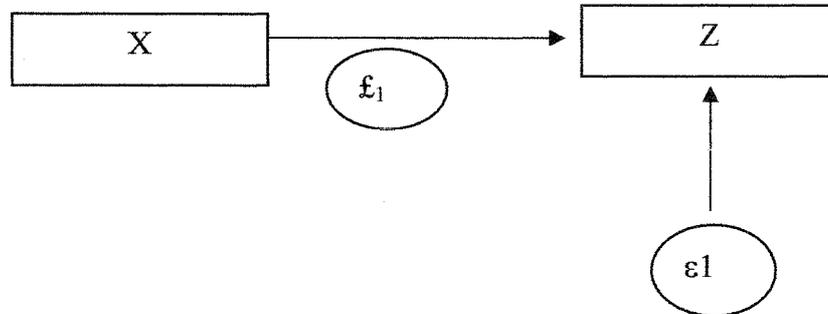
Y = Produktivitas Karyawan

c. Membentuk persamaan struktural

Berdasarkan bentuk model, maka dapat dibentuk dua model persamaan

1) Model pertama

a) Pengaruh komunikasi (X) terhadap Koordinasi (Z)

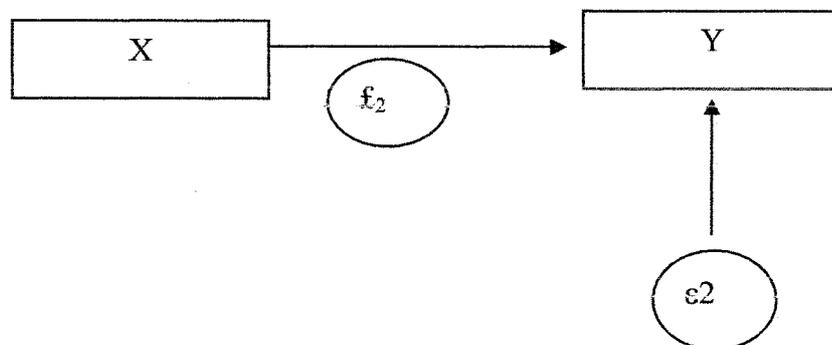


Gambar IV-4 : Persamaan struktural pertama X-Z

Dengan persamaan sebagai berikut (data dinyatakan dalam skor baku)

$$Z = \beta_1 X + \epsilon_1$$

b) Pengaruh komunikasi (X) terhadap produktivitas karyawan (Y)

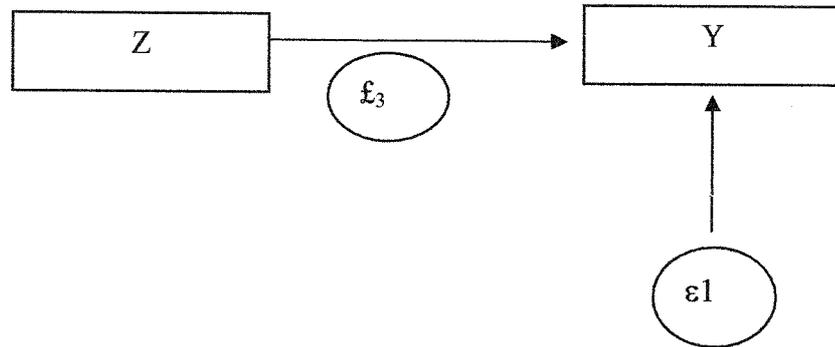


Gambar IV-5 : Persamaan struktural pertama X-Y

Dengan persamaan sebagai berikut (data dinyatakan dalam skor baku)

$$Y = \beta_2 X + \epsilon_2$$

c) Pengaruh koordinasi (Z) terhadap produktivitas (Y)

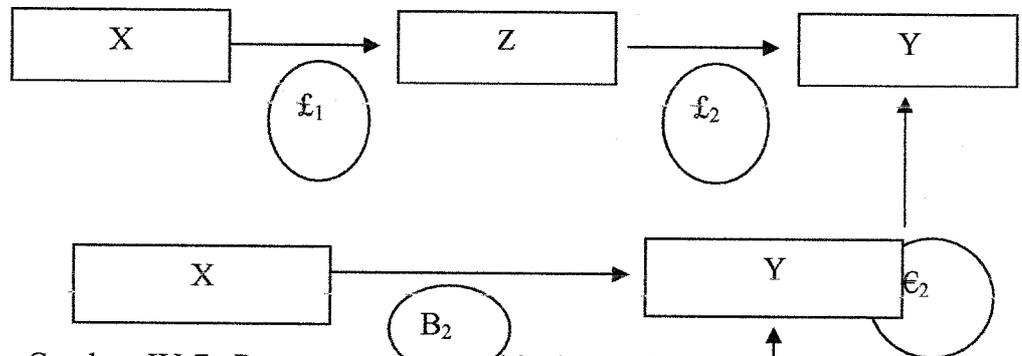


Gambar IV-6: Persamaan struktural pertama Z-Y

Dengan persamaan sebagai berikut (data dinyatakan dalam skor baku)

$$Y = f_3 Z + \epsilon_1$$

2) Model kedua



Gambar IV-7 : Persamaan struktural kedua X, Z terhadap Y

Dengan persamaan sebagai berikut (data dinyatakan dalam skor baku)

$$Y = f_1 X + f_3 Z + \epsilon_2$$

a. Menghitung koefisien jalur

1) Koefisien Regresi dalam Model Persamaan I

Regresi dalam model persamaan I (pengaruh secara langsung X, terhadap Z), (pengaruh secara langsung X, terhadap Y), dan (pengaruh secara langsung Z, terhadap Y) digunakan untuk menentukan nilai β_1 , β_2 , β_3 dan ϵ_1 , ϵ_2 Model persamaannya adalah :

$$Z = \beta_1 X + \epsilon_1$$

$$Y = \beta_2 X + \epsilon_2$$

$$Y = \beta_3 Z + \epsilon_1$$

Dengan menggunakan SPSS for windows.16, maka dapat di lihat tabel *Model Coefficients* dan *Model Summary* bawah ini :

1) Pengaruh langsung komunikasi (X) terhadap koordinasi (Z)

Tabel IV- 15
Coefficients^a

Model		Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.
		B	Std. Error	Beta		
1	(Constant)	25.273	7.199		3.511	.001
	komunikasi	.724	.140	.570	5.187	.000

a. Dependent Variable: koordinasi

Dari nilai standart coefficients di atas terlihat bahwa nilai-nilai koefisien regresinya adalah:

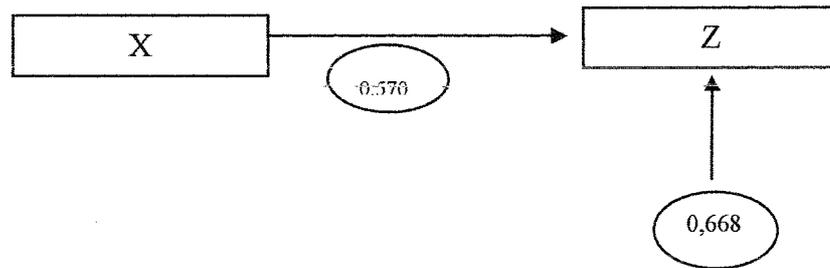
- Koefisien X adalah $\beta_1 = 0,570$

**Tabel VI-16
Model Summary**

Model	R	R Square	Adjusted R Square	Std. Error of the Estimate
1	.570 ^a	.325	.312	3.5561

a. Predictors: (Constant), komunikasi

Sedangkan dari tabel Model Summary di atas nilai *Adjusted R-Squer* adalah sebesar 0,312 menunjukkan bahwa kontribusi varians nilai X mempengaruhi varians nilai Z adalah sebesar 3,12%, sisanya 96,88%. Nilai ini dapat digunakan untuk menentukan nilai koefisien jalur dengan residualnya, yakni $P\epsilon_1 = \sqrt{(1R^2_1)} = \sqrt{(1-0,312)} = 0,668$



Gambar IV-8 : Persamaan struktural pertama

2) Pengaruh langsung komunikasi (X) terhadap produktivitas karyawan (Y)

**Tabel IV- 17
Coefficients^a**

Model		Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	T	Sig.
		B	Std. Error	Beta		
1	(Constant)	4.782	4.371		1.094	.279
	komunikasi	.731	.085	.755	8.623	.000

a. Dependent Variable: produktivitas

Dari nilai standart coefficients di atas terlihat bahwa nilai-nilai koefisien regresinya adalah:

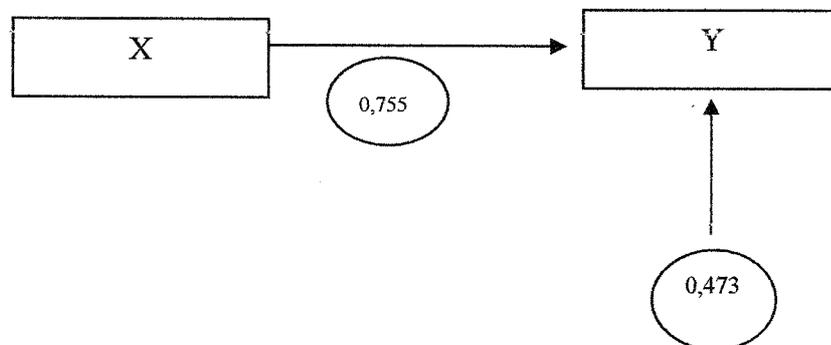
- Koefisien X adalah $\beta_2 = 0,755$

Tabel IV- 18
Model Summary

Model	R	R Square	Adjusted R Square	Std. Error of the Estimate
1	.755 ^a	.570	.563	2.159

a. Predictors: (Constant), komunikasi

Sedangkan dari tabel Model Summary di atas nilai *Adjusted R-Squer* adalah sebesar 0,563 menunjukkan bahwa kontribusi varians nilai X mempengaruhi varians nilai Y adalah sebesar 56,3%, sisanya 46,3%. Nilai ini dapat digunakan untuk menentukan nilai koefisien jalur dengan residualnya, yakni $P_{\epsilon_1} = \sqrt{(1R^2_1)} = \sqrt{(1-0,563)} = 0,437$



Gambar IV-9: Persamaan struktural pertama

3) Pengaruh koordinasi (Z) terhadap produktivitas karyawan (Y)

Tabel VI-19
Coefficients^a

Model		Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.
		B	Std. Error	Beta		
1	(Constant)	13.068	5.024		2.601	.01
	koordinasi	.469	.080	.616	5.851	.00

a. Dependent Variable: produktivitas

Dari nilai standart coefficients di atas terlihat bahwa nilai-nilai koefisien regresinya adalah:

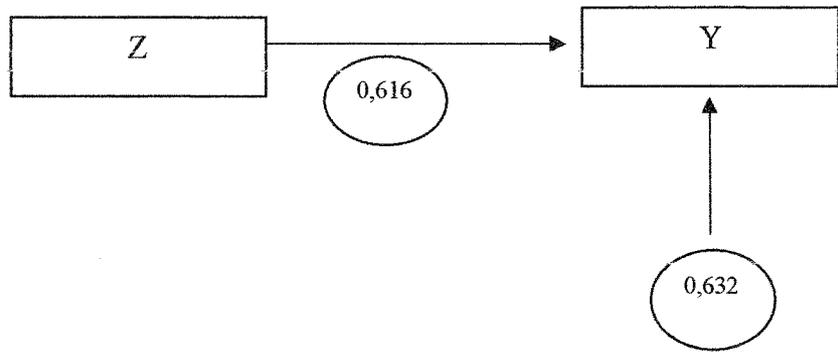
- Koefisien Z adalah $\beta_3 = 0,616$

Tabel VI-20
Model Summary

Model	R	R Square	Adjusted R Square	Std. Error of the Estimate
1	.616 ^a	.379	.368	2.5955

a. Predictors: (Constant), koordinasi

Sedangkan dari tabel Model Summary di atas nilai *Adjusted R-Squer* adalah sebesar 0,368 menunjukkan bahwa kontribusi varians nilai Z mempengaruhi varians nilai Y adalah sebesar 3,68%, sisanya 96,32%. Nilai ini dapat digunakan untuk menentukan nilai koefisien jalur dengan residualnya, yakni $P_{\epsilon_1} = \sqrt{(1R^2_1)} = \sqrt{(1-0,368)} = 0,632$



Gambar IV-10: Persamaan struktural pertama

2) Koefisien Regresi dalam Model Persamaan II :

Regresi dalam model persamaan II (pengaruh secara langsung X, Z terhadap Y) digunakan untuk menentukan nilai β_1 , β_2 , β_3 dan ϵ_1 , ϵ_2 . Model persamaannya adalah :

$$Y = \beta_1 X + \beta_3 Z + \epsilon_2$$

Dengan menggunakan SPSS vs.16, maka dapat di lihat tabel *Model Coefficients dan ModelSummary* bawah ini :

Dari nilai standart Coefficients yang sudah ditetapkan diatas seluruhnya terlihat bahwa nilai-nilai koefisien regresinya adalah :

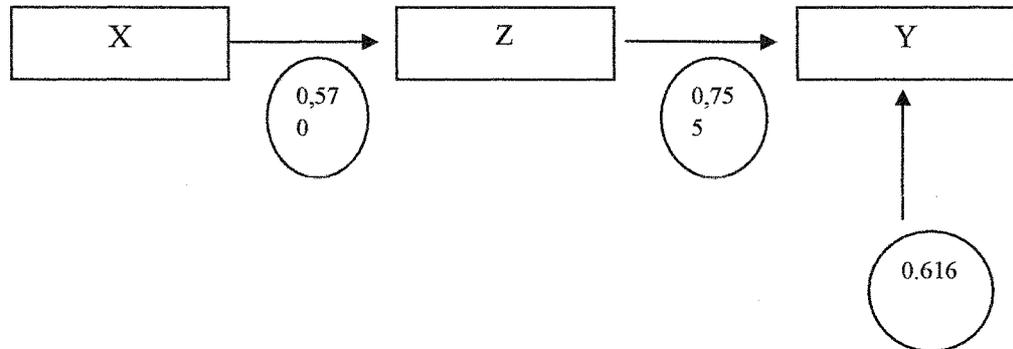
- Koefisien X adalah $\beta_1 = 0,570$
- Koefisien Y adalah $\beta_3 = 0,616$

**Tabel VI-21
Model summary**

Model	R	R Square	Adjusted R Square	Std. Error of the Estimate
1	.788 ^a	.621	.608	2.045

a. Predictors: (Constant), koordinasi , komunikasi

Sedangkan dari tabel *Model Summary* di atas nilai Adjusted R-Square adalah sebesar 0,608. Nilai ini dapat digunakan untuk menentukan nilai koefisien jalur dengan residualnya, yakni $Pe_2 = \sqrt{(1-R^2)} = \sqrt{(1-0,608)} = 0,392$



Gambar IV-11 : Persamaan struktural kedua

f. Interpretasi Analisis Jalur

1) Analisis Pengaruh Komunikasi (X) terhadap koordinasi (Z)

Hipotesisnya :

- H0 : X tidak berpengaruh langsung terhadap Z
- H1 : X berpengaruh langsung terhadap Z

Kriteria Pengujian hipotesis :

- Tolak H0 jika nilai sig < α 0,05
- Terima H0 jika nilai sig > α 0,05

Kesimpulan : Nilai sig 0,000 < α 0,05, maka H0 di tolak. sehingga berpengaruh signifikan komunikasi terhadap koordinasi pada PT.

Mitsal Luhur Indonesia

Tabel IV-22
Nilai signifikan X terhadap Y
Coefficients^a

Model		Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.
		B	Std. Error	Beta		
1	(Constant)	25.273	7.199		3.511	.000
	komunikasi	.724	.140	.570	5.187	.000

a. Dependent Variable: koordinasi

2) Analisis Pengaruh Komunikasi (X) terhadap Produktivitas Karyawan (Y)

Hipotesisnya :

- H₀ : X tidak berpengaruh langsung terhadap Y
- H₁ : X berpengaruh langsung terhadap Y

Kriteria Pengujian hipotesis :

- Tolak H₀ jika nilai sig < α 0,05
- Terima H₀ jika nilai sig > α 0,05

Kesimpulan : Nilai sig 0,000 < α 0,05, maka H₀ di tolak sehingga berpengaruh signifikan komunikasi terhadap produktivitas pada PT.

Mitsal Luhur Indonesia

Tabel IV-23
Nilai Signifikan X terhadap Y
Coefficients^a

Model		Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	T	Sig.
		B	Std. Error	Beta		
1	(Constant)	4.782	4.371		1.094	.279
	komunikasi	.731	.085	.755	8.623	.000

a. Dependent Variable: produktivitas

3) Analisis Pengaruh Koordinasi (Z) terhadap Produktivitas Karyawan (Y)

Hipotesisnya :

- H0 : Z tidak berpengaruh langsung terhadap Y
- H1 : Z berpengaruh langsung terhadap Y

Kriteria Pengujian hipotesis :

- Tolak H0 jika nilai sig < α 0,05
- Terima H0 jika nilai sig > α 0,05

Kesimpulan : Nilai sig 0,000 < α 0,05, maka H0 di tolak sehingga berpengaruh signifikan koordinasi terhadap produktivitas pada PT.

Cemerlang Abadi

Tabel IV-24
Nilai Signifikan Z terhadap Y
Coefficients^a

Model		Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.
		B	Std. Error	Beta		
1	(Constant)	13.068	5.024		2.601	.01
	koordinasi	.469	.080	.616	5.851	.00

a. Dependent Variable: produktivitas

4) Analisis pengaruh Komunikasi (X) terhadap Produktivitas Karyawan (Y) melalui Koordinasi (Z)

- Pengaruh langsung (*direct effect*) X ke Y : Dilihat dari nilai koefisien regresi X terhadap Y yakni £2 sebesar 0,692

- Pengaruh tidak langsung (*indirect effect*) X ke Y melalui Z ;
Dilihat dari perkalian antara nilai koefisien regresi X terhadap Z dengan nilai koefisien regresi Z terhadap Y yakni $\beta_1 \times \beta_3 = 0,570 \times 0,616 = 0,351$
- Pengaruh total (*total effect*) X ke Y : Dilihat dari nilai pengaruh langsung + pengaruh tidak langsung = $0,755 + 0,351 = 1,106$

Hipotesisnya :

- H0 : X tidak berpengaruh signifikan terhadap Y melalui Z (variabel Z bukanla variabel intervening, pengaruh yang sebenarnya adalah langsung)
- H1 : X berpengaruh signifikan terhadap Y melauai Z (variabel Z adalah intervening, pengaruh yang sebenarnya adalah tidak langsung).

Kriteria penarikan kesimpulan :

- Jika nilai koefisien pengaruh tidak langsung $>$ pengaruh langsung ($\beta_1 \times \beta_3 > \beta_2$) maka variabel Z adalah variabel intervening, atau dengan kata lain pengaruh yang sebenarnya adalah tidak langsung.
- Jika nilai koefisien pengaruh tidak langsung $<$ pengaruh langsung ($\beta_1 \times \beta_3 < \beta_2$) maka variabel Z adalah bukan variabel intervening, atau dengan kata lain pengaruh yang sebenarnya adalah langsung.

Kriteria pengujian hipotesis :

- Tolak H_0 jika nilai koefisien pengaruh tidak langsung $<$ pengaruh langsung ($\beta_1 \times \beta_3 < \beta_2$)
- Terima H_0 jika nilai koefisien pengaruh tidak langsung $>$ pengaruh langsung ($\beta_1 \times \beta_3 < \beta_2$)

Kesimpulan :

Nilai koefisien pengaruh tidak langsung $<$ pengaruh langsung ($\beta_1 \times \beta_3 < \beta_2$) yakni sebesar $0,351 < 0,755$ maka H_0 di terima, makadengan demikian variabel Z (koordinasi) tidak mempunyai pengaruh penting ketika di posisi intervening, dalam mediasi hubungan X (komunikasi) terhadap (Y) produktivitas karyawan secara tidak langsung

Tabel IV-25
Perhitungan secara manual pengaruh langsung, tidak langsung dan total

Pengaruh Variabel	Pengaruh Kausal		
	Langsung	Melalui	Total
		Koordinasi	
Komunikasi terhadap koordinasi	0,570	-	0,570
Komunikasi terhadap produktivitas karyawan	0,755	-	0,755
Koordinasi terhadap produktivitas karyawan	0,616	-	0,616
Komunikasi terhadap produktivitas karyawan	0,755	$(0,570) (0,616)$ $= 0,351$	$0,755 + 0,351$ $= 1,106$

g. Penafsiran

Berdasarkan hasil uji hipotesis yang telah dilakukan maka dapat ditafsirkan hasilnya sebagai berikut :

- 1) Ada pengaruh langsung variabel Komunikasi terhadap Koordinasi pada PT. Cemerlang Abadi dengan nilai signifikan 0,570
- 2) Ada pengaruh langsung variabel Komunikasi terhadap Produktivitas Karyawan pada PT. Cemerlang Abadi dengan nilai signifikan 0,755
- 3) Ada pengaruh langsung variabel Koordinasi terhadap Produktivitas Karyawan pada PT. Cemerlang Abadi dengan nilai signifikan 0,616
- 4) Tidak ada pengaruh tidak langsung variabel Komunikasi terhadap Produktivitas Karyawan melalui Koordinasi pada PT. Cemerlang Abadi dengan nilai signifikan 0,351

Berdasarkan hasil analisis juga ditemukan bahwa dapat dibandingkan pengaruh langsung ketiga variabel : Komunikasi terhadap Produktivitas Karyawan melalui Koordinasi.

B. Pembahasan

Hasil pengujian dari seluruh variabel dapat disimpulkan bahwa tidak semua variabel bebas berpengaruh pada variabel terikat namun secara umum penelitian ini menunjukkan hasil yang cukup memuaskan. Hal ini dapat ditunjukkan dari banyaknya tanggapan kesetujuan yang tinggi dari responden terhadap kondisi dari masing-masing variabel penelitian. Penjelasan dari masing-masing variabel dijelaskan sebagai berikut :

Adanya pengaruh yang antara variabel komunikasi terhadap koordinasi pada PT. Cemerlang Abadi dengan nilai $\text{sig } 0,000 < \alpha 0,05$ sehingga komunikasi berpengaruh signifikan terhadap koordinasi. Hal ini juga sejalan dengan penelitian menurut Padagi (2014) pada *koordinasi pemerintahan dalam menunjang kewenangan otonomi desa Kabupaten Ketapang* bahwa Komunikasi yang efektif merupakan salah satu persyaratan untuk koordinasi yang baik, oleh karena itu untuk mencapai komunikasi yang efektif perlu memperhatikan intensitas komunikasi, media/saluran komunikasi serta dimensi komunikasi.

Ada pengaruh komunikasi terhadap produktivitas karyawan pada PT. Cemerlang Abadi dengan nilai $\text{sig } 0,000 < \alpha 0,05$, sehingga komunikasi berpengaruh signifikan terhadap produktivitas karyawan. Hal ini sejalan dengan penelitian Lubis (2014) pada *karyawan costumer service Bank Tabungan Negara Medan* ditemukan bahwa komunikasi berpengaruh signifikan terhadap produktivitas kerja pada karyawan *costumer service*, dimana pengaruhnya adalah sebesar 22%. Analisis yang digunakan dalam pengujian penelitian ini adalah menggunakan *Uji Kolmogorov-Smirnov*.

Adanya pengaruh koordinasi terhadap produktivitas karyawan pada PT. Cemerlang abadi nilai $\text{sig } 0,009 < \alpha 0,05$ menunjukkan bahwa adanya pengaruh yang signifikan antara koordinasi terhadap produktivitas . Hal ini juga sejalan dengan penelitian Wahyuni (2014) pada *pegawai Kantor Dinas Pekerjaan Umum Provinsi Kalimantan Timur* menemukan bahwa terdapat hubungan yang signifikan antara peranan koordinasi terhadap produktivitas kerja pegawai, namun hubungan yang ada sangat rendah diantara kedua variabel, dalam analisa ini diuji dengan menggunakan Uji-t.

Koordinasi tidak memiliki pengaruh langsung melalui komunikasi terhadap produktivitas karyawan PT. Cemerlang abadi. Dengan keterangan sebesar $0,351 < 0,755$ maka H_0 di terima, dengan demikian komunikasi tidak berpengaruh signifikan terhadap produktivitas karyawan melalui koordinasi. Atau dengan kata lain koordinasi bukan merupakan variabel intervening atau variabel yang cukup kuat untuk dalam mediasi hubungan komunikasi terhadap produktivitas karyawan. Hal ini menunjukkan bahwa pengaruh yang sebenarnya antara komunikasi terhadap koordinasi adalah pengaruh langsung. Hal ini tidak sejalan dengan penelitian yang dilakukan penelitian Kamuli (2012) pada *pegawai sekitar daerah sekretariat di daerah kota Gorontalo*, menemukan bahwa terdapat pengaruh tidak langsung arus komunikasi terhadap produktivitas kerja melalui penghargaan sumberdaya manusia, dimana pengaruhnya dalam kategori positif yaitu sebesar 0.38%. adapun pengaruh tidak langsung arus komunikasi terhadap produktivitas kerja melalui imbalan dan sanksi diperoleh sebesar 0.55 %.

BAB V

KESIMPULAN DAN SARAN

A. Kesimpulan

Dari hasil observasi awal pada PT. Cemerlang Abadi yang berada di Jalan Pembangunan Km 12 Medan-Binjai . Medan terdapat berbagai permasalahan yang ditemukan, seperti komunikasi diantara karyawan dan karyawan dengan atasan kurang baik, pemberian kompensasi sangat bagus namun produktivitas karyawan tidak sesuai yang diharapkan, system koordinasi antara atasan-atasan bawahaan kurang baik

Populasi dalam penelitian ini adalah pada keseluruhan karyawan pada bagian SDM pada PT. Cemerlang Abadi yang berjumlah 58 orang dan penentuan jumlah sampel yang di ambil menggunakan teknik sampling jenuh. Dengan demikian sampel dalam penelitian ini adalah 58 orang karyawan pada PT. Cemerlang Abadi. Dalam penelitian ini teknik pengumpulan data yang digunakan adalah penyebaran Angket/Kuesioner, diuji menggunakan Uji Validitas dan Reliabilitas. Teknik analisis data menggunakan asumsi analisis jalur (asumsi klasik regresi berganda) yang terdiri dari Uji Normalitas Data, Uji Multikolienaritas, Uji Autokorelasi dan Uji Heteroskedastisitas.

Identitas responden dalam penelitian di kantor PT. Cemerlang Abadi yang berjumlah 58 orang karyawan, yang terdiri dari 31 orang laki-laki dan 27 orang perempuan yang terdiri dari usia 20-30 Tahun sebanyak 16 orang, 31-40 Tahun sebanyak 14 orang, 41-50 tahun sebanyak 19 orang dan usia >50 Tahun sebanyak 9 orang. Masa kerja karyawan dimulai dari < 1 Tahun sebanyak 6 orang, 1-5

Tahun sebanyak 8 orang, 5-10 Tahun sebanyak 33, dan > 10 tahun sebanyak 11 orang. Tingkat pendidikan karyawan dimulai SMA sederajat sebanyak 10 orang, Diploma sebanyak 31 orang, dan untuk S1 sebanyak 13 orang, S2 sebanyak 4 orang.

Dari uji variable komunikasi, koordinasi, dan produktivitas dari penelitian yang telah dilakukan didapat hasil bahwa adanya pengaruh yang negatif antara variabel komunikasi (X) terhadap variabel koordinasi (Z) pada PT. Cemerlang Abadi. Adanya pengaruh yang positif antara variable komunikasi (X) terhadap variabel produktivitas karyawan (Y) pada PT. Cemerlang Abadi. Adanya pengaruh yang negative antara variable koordinasi (Z) terhadap produktivitas karyawan (Y) pada PT. Cemerlang Abadi. Dananya pengaruh yang positif antara variable komunikasi (X) terhadap variable produktivitas karyawan (Y) melalui koordinasi (Z) pada PT. Cemerlang Abadi.

B. Saran

Berdasarkan hasil penelitian dan pembahasan yang menyangkut seluruh permasalahan yang diuji, maka peneliti memberikan saran dan masukan yang kiranya dapat memberikan manfaat kepada pihak-pihak yang terkait dalam peneliti ini. Adapun saran-sarannya sebagai berikut :

1. Perusahaan perlu memperhatikan sitem komunikasi di dalam perusahaan karena dengan adanya komunikasi yang bagus antara atasan dengan karyawan atau karyawan satu dengan karyawan maka pekerjaan pun akan berjalan dengan efektif.

2. Atasan hendaknya memperhatikan produktivitas karyawannya, karena dengan adanya produktivitas yang bagus maka pekerjaan akan berjalan dengan efektif sehingga mencapai tujuan yang di inginkan dalam perusahaan
3. Perusahaan harus bias mengkoordinasikan karyawan dalam bekerja agar setiap pekerjaan yang di lakukan akan berjalan dengan efektif untuk kemajuan perusahaan.

DAFTAR PUSTAKA

- Affandi. DS (2013) *Pengaruh Gaya Kepemimpinan dan Komunikasi Terhadap Motivasi Kerja dan Prestasi Kerja Kecamatan Sumber Baru Kabupaten Jember*.
<http://repository.unej.ac.id/bitstream/handle/123456789/6678/Deta%20Soraya%20Affandi%20-%20090810201103.pdf?sequence=1> di kutip pada 5 Januari 2015
- Andi, RG. Widyaiswara, M. (2014) Analisis Pengaruh Disiplin Dan Koordinasi Kerja Terhadap Kinerja Organisasi Pada Balai Diklat Keagamaan Manado. *Jurnal Ilmiah "Analisis Pengaruh Disiplin dan Koordinasi Kerja Terhadap Kinerja Organisasi Pada Balai Diklat Keagamaan Manado" Balai Diklat Keagamaan Manado*. <Http://www.bdkmanado.kemenag.go.id>
- Anoraga. P (2009). *Manajemen Bisnis*. Jakarta : Rineka cipta
- Cangara. H (2011). *Pengantar Ilmu Komunikasi*. Jakarta: PT. RajaGrafindo Persada.
- Dwijayanti. P (2013) Komunikasi dan koordinasi yang sinergi antara pemerintahan desa dan BPD dalam pembuatan peraturan desa. *Jurnal Governance, Prodi ilmu pengetahuan, volume 1 Nomor 01, Januari 2013*
- Devi K. *Mekanisme Koordinasi Sekolah dengan Pemerintah Desa*. <Http://repository.usu.ac.id/bitstream/123456789/31419/4/Chapter%20II.pdf>. di kutip pada 5 Januari 2015
- Ferdinand, A., (2006). *Structural Equation Modelling Dalam Penelitian Manajemen*. Badan Penerbit Universitas Diponegoro, Semarang.
- Fajar. F (2013). Koordinasi Kepala Desa BPD Dalam Pembagunan Desa Di Desa Sidas Kecamatan Sengah Temila Kabupaten Landak. *Jurnal governance. SI Ilmu Pemerintahan Volume 2, Nomor 2, Agustus 2013*.
- Ghozali, Imam. (2005). *Aplikasi Analisis Multivariate Dengan Program SPSS*. Edisi Ketiga, Badan Penerbit Universitas Diponegoro, Semarang.
- Lubis, R, Lestari W. (2014) Hubungan Komunikasi Interpersonal Dengan Produktivitas Kerja Pada Karyawan Costumer Service. *Prikologia, 2014, vol. 9, No 1, hal 1-8*
- Hubeis, M. Kartika, L. Dhewi, M, R (2012). *Komunikasi Profesional*. Bogor: PT. IPB Press.

- Juliandi. A , Irfan (2013) *Metodologi Penelitian Kuantitatif* . Bandung : Citapustaka Media Perintis
- Kamuli. S (2012) Pengaruh Iklim Organisasi Terhadap Produktivitas Kerja Pegawai Di Sekretariat Daerah Kota Gorontalo. *Jurnal INOVASI Volume 9, No.1, Maret 2012 ISSN 1693-9034*
- Karyana, A. (2012). Pengaruh Iklim Organisasi Terhadap Produktivitas Kerja di Unit Pelaksanaan Teknis Kurikulum, *Jurnal Ilmiah Administras Public dan Pembangunan*, Vol. 3, No. 1 Januari – Juni 2012.
- Malikhatun I. *Konsep Manusia Produktif Menurut Al- Qur'an* <http://digilib.uin-suka.ac.id/4801> di kutip 5 Januari 2015
- Malonda V. (2013) Kepuasan Dan Motivasi Kerja Pengaruhnya Terhadap Produktivitas Kerja Karyawan PT. Matahari Megamall Manado. *Jurnal EMBA Vol.1 No.3 Juni 2013, Hal. 969-979*
- Nur, Saleh dan Saleh Mohd, *Pendekatan Islam*, http://www.icu.gov.my/pdf/artikel/book_review_komunikasi_islam.pdf (Jurnal Online) di akses 5 Januari 2015.
- Pangumpia. P (2013) Pengaruh Iklim Komunikasi Organisasi Terhadap Produktivitas Kerja Karyawan Di Bank Prisma Dana Manado. *Journal "Acta Diurna". Vol.II/No.2/2013*
- Purnamasari. D *Hubungan Efektifitas Komunikasi Organisasi dan Kemampuan kerja Pegawai Satuan Polisi Pamong Praja* <Http://repository.widyatama.ac.id/xmlui/bitstream/handle/.../Bab%202.pdf?...4> di kutip pada 5 Januari 2015
- Padagi L (2014) Koordinasi Pemerintahan Dalam Menunjang Kewenangan Otonomi Desa. *Governance, Jurnal Mahasiswa Prodi Ilmu Pemerintahan FISIP UNTAN*
- Prianatama R. *Pengaruh Koordinasi Terhadap Peningkatan Efektivitas Kerja Karyawan Pada PTPN IV (Persero) Medan.* <Http://repository.usu.ac.id/bitstream/123456789/23831/4/Chapter%20II.pdf> di kutip tanggal 5 Januari 2015
- Paramarta. AW (2012) Pengaruh Komunikasi dan Kepemimpinan terhadap Kepuasan Kerja Karyawan di PT. PLN (Persero) Distribusi Bali. *Jurnal Manajemen & Akuntansi STIE Triatma Mulya (Wayan Arya Paramarta, 83- 102) Vol 18, No. 2 Edisi Desember 2012*
- Rachmawati, K (2008). *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Jakarta: CV. Andi Offset
- Ridwan, Moh., *Analisis Pengaruh Profesionalisme Aparatur Birokrasi dan Koordinasi Terhadap Efektivitas Organisasi*

<http://digilib.unpas.ac.id/files/disk1/97/jbptunpaspp-gdl-mohridwan-4834-1-artikel-n.pdf> di kutip tanggal 5 Januari 2015.

Santoso, S. (2013). *Buku Latihan SPSS Statistik Parametrik*. PT. Elex Media Komputindo. Jakarta.

Sinaungan, Muchdarsyah, (2009). *Produktivitas : apa dan bagaimana*. Jakarta: PT. Bumi Aksara

Saputra. A (2014) Pengaruh Keselamatan Kerja Terhadap Produktivitas Kerja Karyawan. *eJurnal ilmu Pemerintahan, volume 2, (3), 2014 : 3059-3069*

Supranti. S *Pengaruh Struktur Organisasi Terhadap Produktivitas Kerja Pegawai*. [Http://repository.usu.ac.id/bitstream/123456789/19569/4/Chapter%20I.pdf](http://repository.usu.ac.id/bitstream/123456789/19569/4/Chapter%20I.pdf) di kutip pada 5 Januari 2015

Salim. A *Pengertian, Dan Fungsi-Fungsi Manajemen Pendidikan Islam Dalam Koordinasi*. <https://mpiuka.files.wordpress.com/2009/11/tugas-mpi-klp-1.pdf> di kutip pada 5 Januari 2015

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

Sutrisno. E (2009) *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Jakarta : Kencana Prenada Media Group

Syaamil (2013) *Al-Qur'an dan Terjemahnya*

Wahyuni. S *Peranan Koordinasi Terhadap Produktivitas Kerja Pegawai* http://untag-smd.ac.id/.../Contoh%20Jurnal%20Sri%20Wahyuni_2_Edit_3.pdf di kutip 5 januari 2015

Wartana. H (2011) Faktor – Faktor Yang Mempengaruhi Produktivitas Kerja Karyawan. *Jurnal Perhotelan dan Pariwisata, Agustus 2011, Vol.1 No.1 hal.14*

Wibowo (2007) *Manajemen Kinerja*. Jakarta : PT. Rajagrafindo Persada