**BAB I**

**PENDAHULUAN**

1. **Latar Belakang**

Perusahaan merupakan suatu tempat untuk melaksanakan aktivitas, meskipun kinerja dimasa lalu sudah memuaskan perlu dicantumkan dalam diri seorang karyawan bahwa kinerja dimasa sekarang perlu ditingkatkan. Diketahui bahwa dalam suatu perusahaan, memiliki karakter personil perusahaan yang berbeda-beda sehingga berhasil atau tidaknya suatu pencapaian tujuan tergantung dari kemampuan dan keterampilan yang dimilikinya.

Diketahui bahwa di dalam suatu perusahaan setiap karyawan memiliki karakter berbeda sehingga berhasil tidaknya suatu pencapaian tujuan tergantung dari kemampuan dan keterampilan yang dimiliki tiap individu.

Karyawan yang dapat menerapkan komunikasi interpersonal tentunya memiliki kinerja yang menonjol, tetapi bagi yang tidak dapat menerapkan komunikasi interpersonal maka di dalam dirinya akan terdapat rasa bosan dan jenuh dalam melaksanakan aktivitas perusahaan. Melihat permasalahan ini, diperlukan suatu metode untuk menyelesaikan permasalahan ini.

Pengaruhnya suatu hubungan ditentukan oleh kemampuan seseorang dalam berkomunikasi, yaitu menyampaikan secara jelas dan menciptakan kesan yang kita inginkan serta dapat mempengaruhi orang lain. Jelas dalam artian penggunaan bahasa yang mudah dipahami dan dimengerti, sedangkan kesan yang ditafsirkan sesuatu hal yang menarik dan menimbulkan ketertarikan untuk berkomunikasi.

1

Kehidupan manusia selalu terlihat dengan proses interaksi atau tukar menukar informasi. Komunikasi merupakan wujud pertukaran informasi dalam suatu organisasi dan yang paling penting adalah keberhasilan organisasi itu sendiri ditunjang oleh komunikasi antar karyawan.

Seorang pimpinan membutuhkan ketepatan dan kecepatan dalam mengirim informasi untuk melaksanakan fungsi majerialnya, selain itu manajemen puncak perlu melakukan identifikasi terhadap hal-hal yang mengakibatkan kurang maksimalnya pencapaian sasaran dan tujuan organisasi. Hal diatas jika terwujud maka akan melahirkan ide-ide untuk menyelesaikan problema yang sering terjadi akibat pimpinan kurang melaksanakan fungsi manajerialnya.

Adanya komunikasi yang baik antara pimpinan dengan bawahan maka akan dapat menimbulkan suatu peningkatan kinerja pegawai. Pengukuran suatu kinerja akan dilihat dari kemampuan instansi tersebut mengolah sumberdaya manusianya. Untuk mencapai hasil yang direncanakan sebelumnya.

Dari hasil pengamatan penulis pada tanggal 20 Desember 2014, melihat tidak semua personil perusahaan dapat menerapkan kinerja yang baik dalam pelaksanaan pekerjaan sehari-hari sehingga komunikasi interpersonal tidak dapat dimaksimalkan artinya antara karyawan yang satu dengan karyawan yang lain saling memiliki kesibukan tersendiri sehingga komunikasi bukanlah suatu solusi dalam penyelesaian masalah tersebut. Oleh karena itu, penulis tertarik untuk mengkaji secara ilmiah mengenai “Pengaruh Komunikasi Interpersonal terhadap Kinerja Karyawan pada PT. Kalbe Nutrisional Wilayah Makassar”.

1. **Rumusan Masalah**

Berdasarkan latarbelakang di atas, dapat dikemukakan rumusan masalah sebagai berikut:

1. Bagaimana gambaran komunikasi interpersonal pada PT. Kalbe Nutrisional Wilayah Makassar?
2. Bagaimana gambaran kinerja karyawan pada PT. Kalbe Nutrisional Wilayah Makassar?
3. Seberapa besar pengaruh komunikasi interpersonal terhadap kinerja karyawan pada PT. Kalbe Nutrisional Wilayah Makassar?
4. **Tujuan Penelitian**

Adapun tujuan penelitian ini adalah:

1. Untuk mengetahui gambaran komunikasi interpersonal pada PT. Kalbe Nutrisional Wilayah Makassar?
2. Untuk mengetahui gambaran kinerja karyawan pada PT. Kalbe Nutrisional Wilayah Makassar?
3. Untuk mengetahui pengaruh komunikasi interpersonal terhadap kinerja karyawan pada PT. Kalbe Nutrisional Wilayah Makassar?
4. **Manfaat Penelitian**

Berdasarkan pada latar belakang yang dikemukakan tersebut, maka dapat dirumuskan pokok permasalahan penelitianya itu :

1. Manfaat Teoritis

Hasil penelitian ini diharapkan dapat menambah dan memperluas wawasan keilmuan khususnya dalam kajian komunikasi pada PT. Kalbe Nutrisional Wilayah Makassar

1. Manfaat Praktis
2. Sebagai bahan masukan bagi pihak yang berwenang (pimpinan) dan bawahan untuk dipraktekkan mengenai komunikasi interpersonal terhadap kinerja karyawan pada PT. Kalbe Nutrisional Wilayah Makassar.

b) Sebagai bahan pertimbangan dalam mengambil setiap kebijakan guna terhadap kinerja karyawan.

**BAB II**

**TINJAUAN PUSTAKA DAN KERANGKA PIKIR**

1. **Tinjauan Pustaka**

**1. Pengertian Komunikasi**

Komunikasi biasanya di sebut “tata hubungan” adalah merupakan proses penyampaian warta dari seseorang kepihak lain dalam usaha kerja sama manusia. Komunikasi merupakan urat nadi yang memberikan kemungkinan orang-orang dalam suatu usaha kerja sama saling mengetahui pikiran, kehendak dan perasaan masing-masing.

Komunikasi yang dilakukan dalam setiap usaha kerja sama dapat dibedakan atas dua macam yaitu:

a). Komunikasi keluar yaitu komunikasi yang dijalankan suatu organisasi terhadap pihak lain.

b). Komunikasi kedalam yaitu komunikasi yang terjadi di dalam lingkungan organisasi itu sendiri.

Yang penting diperhatikan dalam melaksanakan komunikasi ialah bagaimana agar warta itu dapat sampai itu kepada penerima pada waktu yang tepat dan pengertian yang tepat atau dengan kata lain bagaimana menciptakan komunikasi yang efektif. Komunikasi yang tidak mencapai hasil yang memuakan atau yang diharapkan merupakan penghamburan tenaga, pikiran, waktu dan uang. Hal yang demikian ini dinamakan dengan istilah “*Communicationbreak down*” atau kegagalan komunikasi.

5

Komunikasi mempunyai peranan yang sangat penting dalam kehidupan sehari-hari. Komunikasi merupakan medium penting bagi pembentukan atau pengembangan pribadi untuk kontak sosial. Melalui komunikasi seseorang tumbuh dan belajar,menemukan pribadi kita dan orang lain, kita bergaul, bersahabat, bermusuhan, mencintai atau mengasihi orang lain, membenci orang lain dan sebagainya.

Sebagaimana diartikan oleh Total Sarana Edukasi (2007: 17), “Istilah komunikasi atau dalam bahasa inggris *Communication* berasal dari bahasa latin *Communicato* dan bersumber dari kata *communis* yang berarti sama atau sama makna”. Secara sederhana komunikasi dapat dirumuskan sebagai proses pengoperan isi pesan berupa lambing-lambang dari komunikator kepada komunikan. Pengertian komunikasi menurut Surakhmat (2006: 29), “*communicationis the interchange of information, ideas, attitudes*, *thoughts, and/or opinions.* Komunikasi adalah pertukaran informasi, ide, sikap, pikiran dan/atau pendapat”.

Berangkat dari definisi di atas, komunikasi berarti sama-sama membagi ide-ide. Apabila seseorang berbicara dan temannya tidak mendengarkan dia, maka di sini tidak ada pembagian dan tidak ada komunikasi. Apabila orang pertama menulis dalam bahasa inggris dan orang kedua tidak dapat membaca bahasa inggris, maka tidak ada pembagian dan tidak ada komunikasi.

Pada dasarnya komunikasi tidak hanya berupa pemberitahuan dan mendengarkan saja. Komunikasi harus mengandung pembagian ide, pikiran, fakta atau pendapat. Gode dalam Rakib (2005: 15) “Komunikasi adalah suatu proses yang membuat sesuatu yang dari semula dimiliki oleh seseorang (monopoli seseorang) menjadi dimiliki oleh dua orang atau lebih”.

Dari definisi di atas, memberikan penekanan pada proses “penularan” pemilikan yakni dari semula (sebelum komunikasi) hanya dimiliki satu orang (setelah komunikasi) menjadi dimiliki dua orang atau lebih. Kata penularan lebih tepat dipergunakan dalam konteks defenisi.

Sedangkan Wursanto (2003: 31) mendefenisikan komunikasi sebagai berikut “Komunikasi adalah proses kegiatan pengoperan/penyampaian warta berita/informasi yang mengandung arti dari satu pihak (seseorang atau tempat) kepada pihak (seseorang atau tempat) lain dalam usaha mendapatkan saling pengertian”.

Dari beberapa pengertian diatas, dapat diketahui kesimpulan bahwa komunikasi adalah adanya tukar menukar informasi oleh seseorang dengan oleh orang lain dimana di dalamnya terdapat pesan yang ingin disampaikan atau lambing-lambang tertentu dan terjadi umpan balik atau *feedback* dari pesan itu.

**2. Pengertian Komunikasi Interpersonal**

Secara umum komunikasi interpersonal dapat diartikan sebagai suatu proses pertukaran makna antara orang-orang yang saling berkomunikasi. Komunikasi terjadi secara tatap muka antara dua individu.

Wiryanto (2007: 17) mengemukakan komunikasi antarpribadi adalah “suatu komunikasi yang berlangsung dalam situasi tatap muka antara dua orang atau lebih, baik secara terorganisasi maupun pada kerumunan orang”. Little John dalam Prakoso (2007: 47) mengemukakan “Komunikasi antarpribadi *(interpersonal communication)* adalah komunikasi antara individu-individu”.

Bentuk khusus dari komunikasi interpersonal ini adalah komunikasi yang hanya melibatkan hanya dua orang secara tatap muka, yang memungkinkan setiap pesertanya menangkap reaksi orang lain secara langsung, baik secara verbal ataupun nonverbal, seperti suami-isteri, dua sejawat, dua sahabat dekat, seorang guru dengan seorang muridnya, dan sebagainya.

DeVito dalam Herman (2003: 28) “Komunikasi antarpribadi merupakan pengiriman pesan dari seseorang dan diterima oleh orang lain dengan efek dan umpan balik yang langsung”. Padangan seseorang terhadap dirinya dalam ukuran yang paling menentukan dalam proses komunikasi jika seseorang bisa mengetahui kelemahan yang dimilikinya maka tidak akan muncul dalam dirinya sifat congkak dan sombong. Dan tentunya ia akan terbuka dengan orang lain dan saling membantu dalam menyelesaikan permasalahan dan mengharagai orang lain yang selalu membantunya.

Komunikasi merupakan interaksi antarmanusia. Karena tanpa komunikasi, interaksi antarmanusia, baik secara perorangan, kelompok, maupun organisasi tidak mungkin terjadi. Sebagian besar interaksi antarmanusia terjadi dalam situasi komunikasi antarpribadi.

Komunikasi antarpribadi dalam defenisi ini merupakan proses pengiriman dan penerimaan pesan diantara dua orang atau diantara sekolompok kecil orang, dengan berbagai efek dan umpan balik *(feedback)*. Dalam defenisi ini setiap komponen harus dipandang dan dijelaskan sebagai bagian yang terintegrasi dalam tindakan komunikasi antarpribadi.

Rakib (2006: 91) menyatakan: komponen-komponen yang ada dalam komunikasi antarpribadi adalah a). Pengirim-penerimaan, b). *Encoding-decoding*, c). Pesan-pesan, d). Saluran, e). Gangguan (noise), f). Umpan balik, g). Korteks, h). Bidang pengalaman *(field of experiences),* i). Akibat. Untuk lebih jelasnya dapat diuraikan sebagai berikut:

1. Pengirim-Penerimaan.

Komunikasi antarpribadi melibatkan paling tidak dua orang. Setiap orang yang terlibat dalam komunikasi antarpribadi memformulasikan dan mengirim pesan dan sekaligus menerima dan memaham. Komunikasi antarpribadi berkaitan dengan manusia; bukan dengan binatang, mesin, gambar, ataupun benda lainnya. Ketiga, komunikasi antarpribadi terjadi diantara dua orang atau diantara sekelompok kecil orang.

1. *Encoding-decoding*

Encoding adalah tindakan menghasilkan pesan. Artinya, pesan-pesan yang akan disampaikan di “kode” atau diformulasikan terlebih dahulu dengan menggunakan kata-kata, symbol dan sebagainya. Sebaliknya tindakan untuk menginterpretasikan dan memahami pesan-pesan yang diterima, disebut sebagai decoding. Dalam komunikasi antarpribadi , karena pengiriman sekaligus juga bertindak sebagai penerima; maka fungsi encoding dilakukan oleh setiap orang yang terlibat dalam komunikasi antarpribadi.

1. Pesan-pesan

Dalam komunikasi antarpribadi, pesan-pesan ini bisa berbentuk verbal (seperti kata-kata) atau nonverbal (gerakan symbol) atau gabungan antara bentuk verbal dan non-verbal.

1. Saluran

Saluran ini berfungsi sebagai jembatan yang menghubungkan pengirim dan penerima informasi. Dalam komunikasi anatarpribadi, lazimnya para pelaku bertemu secara tatap muka.

1. Gangguan *(noise)*

Seringkali terjadi pesan-pesan yang dikirim berbeda dengan pesan-pesan yang diterima. Hal ini disebabkan adanya gangguan saat berlangsungnya komunikasi. Dalam komunikasi antarpribadi, gangguan ini mencakup 3 hal:

a). Gangguan fisik biasanya berasal dari luar dan mengganggu transmisi fisik pesan; seperti kegaduhan, interupsi, jarak dan sebagainya.

b). Gangguan Psikologis, timbul karena perbedaan gagasan dan penilaian subyektif diantara orang yang terlibat dalam komunikasi.*Emosi*, Perbedaan nilai-nilai, sikap status dapat mengakibatkan hambatan psikologis.

c). Gangguan semantik, terjadi karena kata-kata atau simbol yang digunakan dalam berkomunikasi, seringkali memiliki arti ganda (tidak hanya memiliki satu arti), sehingga penerima gagal menangkap maksud-maksud dari pengirim pesan.

f) Umpan Balik

Umpan balik memainkan peranan yang sangat penting dalam proses komunikasi antarpribadi; karena pengirim dan penerima secara terus menerus dan bergantian memberikan umpan balik dalam berbagai cara baik secara verbal (dengan pertanyaan dan jawaban dalam kaitannya dengan apa yang bisa positif, netral atau negatif. Umpan balik disebut positif apabila dirasakan menguntungkan sebaliknya, dikatakan negative bila umpan balik tersebut dirasakan merugikan sementara tanggapan yang biasa-biasa saja merupakan umpan balik netral. Selain umpan balik dari orang lain, biasanya kita mendapat umpan balik dari pesan kita sendiri. Dalam arti bahwa kita mendengar suara kita sendiri dan dengan umpan balik kita bisa memperbaiki bila ada kesalahan.

g) Korteks

Korteks dimana kita berkomunikasi dalam mempengaruhi proses komunikasi itu sendiri. Ada tiga dimensi korteks dalam proses komunikasi antarpribadi, yaitu: Dimensi fisik,sosial psikologis dan temporal.

1. Dimensi fisik mencakup tempat dimana komunikasi berlangsung.
2. Dimensi sosial psikologis mencakup misalnya status hubungan di antara orang yang terlibat dalam komunikasi, peranan yang dimainkan, norma dan budaya masyarakat dimana mereka berkomunikasi, situasi akrab atau tidak akrab, formal dan informal, serius atau tidak serius.
3. Norma dan budaya masyarakat dimana mereka berkomunikasi, situasi akrab atau tidak akrab.

h) Bidang pengalaman *(field of experiences)*

Bidang pengalaman merupakan faktor penting dalam komunikasi bisa menjadi efektif apabila para pelaku yang terlibat dalam komunikasi mempunyai bidang pengalaman yang sama. Sebaliknya komunikasi akan menjadi sulit bila para pelaku yang terlibat dalam komunikasimempunyai pengalaman yang sangat berbeda.

1. Akibat

Proses komunikasi selalu mempunyai berbagai akibat, baik pada salah satu perilaku atau keduanya. Akibat yang terjadi bisa merupakan akibat yang negative maupun akibat yang positif.

**3. Indikator komunikasi antarpribadi**

Devito dalam Maliki (<http://malang.ut.ac.id.com> Diakses 26 Desember 2014) Mengemukakan “Indikator yang berkaitan dengan komunikasi antarpribadi sebagai berikut a). keterbukaan, b). Empati, c). Sikap mendukung, d). sikap positif, e). Kesamaan”.

Untuk lebih jelasnya diuraikan sebagai berikut :

1. Keterbukaan

Keterbukaan adalah keadaan yang memungkinkan ketersediaan informasi yang dapat digunakan dan diperoleh dari khalayak ramai (<http://defenisi.blogspot.com/keterbukaan.html> diakses 25 Desember 2014). Halil ([http://halil4.wordpress.com/2010/01/06/bab-3 diakses 25 Desember 2014](http://halil4.wordpress.com/2010/01/06/bab-3%20diakses%2025%20Desember%202014)) keterbukaan adalah tindakan yang memungkinkan sesuatu persoalan menjadi mudah dipahami dan tidak disangsikan lagi kebenarannya.

Alkarhami (2007: 40) mengatakan keterbukaan adalah “Tindakan yang berisi nilai yang transparansi atau tidak ada hal-hal yang ditutupi karena menyangkut kepentingan orang banyak”.

Dari pendapat diatas keterbukaan adalah kesediaan untuk bereaksi jujur terhadap *stimulus* yang datang serta kepemilikan perasaan dan pikiran.

1. Empati

Rakib (2006: 111) mengatakan bahwa empati adalah “Kemampuan seseorang untuk menempatkan dirinya pada peranan atau posisi orang lain”. Menurut Supriyanto (2006: 150) empati adalah menempatkan diri pada situasi apa yang sedang dialami orang lain”. Herman (2003: 39) mengatakan bahwa empati adalah “merasakan apa yang dirasakan oleh orang lain”.

Ketiga pendapat di atas memberi pemahaman bahwa empati adalah kemampuan untuk mengetahui apa yang sedang dialami oleh orang lain.

1. Sikap mendukung

Hubungan antarpribadi itu berlangsung secara baik apabila ada sikap saling mendukung dengan bersikap *deskriptif* bukan *evaluatif*  akan mampu membantu terciptanya sikap saling mendukung baik dalam menjelaskan apa yang terjadi perasaan maupun hal-hal lain yang terkait dengan lawan bicara.

1. Sikap positif

Sutojo (2003: 9) mengatakan bahwa sikap positif adalah “antusias, serta member apresiasi dan penuh perhatian kepada penerima pesan”. Pada hakikatnya sikap positif dalam berkomunikasi antarpribadi adalah kemampuan untuk melihat secara positif apa yang ada pada lawan bicara dan pada diri sendiri dimana sikap positif ini bisa diwujudkan dalam bentuk dorongan. Sikap positif ini kadang-kadang spontan.

1. Kesamaan

Menurut Alkarhami (2007: 38) Kesamaan adalah “Kadar kedekatan antar individu tidak hanya dari fungsi fisik tapi juga dari fungsi kejiwaan. Kesamaan atau kesetaraan sangat bermanfaat untuk menciptakan komunikasi antarpribadi yang efektif. Kesamaan atau kesataraan merupakan suatu pengakuan bahwa kedua belah pihak yang berkomunikasi sama-sama bernilai dan berharga.

Demikian pula dalam pelaksanaan komunikasi antarpribadi dalam meningkatkan motivasi kerja seorang pimpinan harus menyadari bahwa tidak bekerja dengan baik tanpa adanya karyawan, begitu pula sebaliknya.

**4. Kinerja Karyawan**

Guna mewujudkan kinerja dalam organisasi, merupakan sesuatu yang tidak muda dilakukan karena dituntut upaya yang sistematis dan memerlukan suatu adaptasi yang terus menerus dan antara unsur yang berkaitan satu dengan yang lainnya. Kinerja sangatlah erat hubungannya dengan produktivitas kerja karyawan. Produktivitas karyawan secara individu akan mendukung produktivitas organisasi lembaga.

Menurut Mangkunegara (2005: 215) bahwa “Kinerja karyawan (prestasi kerja) adalah hasil kerja secara kualitas dan kualitas yang dicapai oleh seorang karyawan dalam melaksanakan tugas sesuai dengan tanggung jawab yang diberikan kepadanya”. Hasibuan (2003:80) mendefenisikan kinerja atau prestasi kerja adalah “suatu hasil kerja yang dicapai oleh seseorang dalam melaksanakan tugas-tugas yang dibebankan”.

Beberapa pengertian tersebut, dapat dipahami bahwa kinerja adalah kemampuan yang dilakukan untuk mencapai hasil kerja yang diharapkan bersama kearah tercapainya tujuan lembaga atau perusahaan.

**5. Faktor-faktor yang mempengaruhi kinerja karyawan**

Prawirasentono (1998: 20) mengatakan bahwa “ada lima faktor-faktor yang mempengaruhi kinerja karyawan yaitu: a). Efektifitas dan efisiensi, b) Otoritas dan tanggung jawab, c). Disiplin, d). Komunikasi dan e). Inisiatif”.

Faktor yang mempengaruhi kinerja akan dijelaskan sebagai berikut:

a). Efektifitas dan Efisiensi

Menurut Bernald dalam Prawirosentono (1999: 27) bahwa :

Bila suatu tujuan tertentu akhirnya dapat dicapai, kita boleh mengatakan bahwa kegiatan tersebut efektif, tetapi bila akibat-akibat yang tidak dicari dan kegiatan mempunyai nilai yang telah penting dibandingkan hasil yang dicapai sehingga mengakibatkan ketidakpuasan walaupun efektif hal itu disebut tidak efisien.

Nursantara (http://id.answersyahoo.com/question/index diakses 25 Desember 2014) Efektivitas adalah “Pencapaian tujuan secara tepat dan cepat sedangkan efisiensi adalah penggunaan sumber daya secara minimum guna mencapai hasil yang optimum”.

Maula (2001: 14) mengatakan bahwa efektifitas adalah “kemampuan suatu unit untuk mencapai tujuan yang diinginkan dan efisiensi adalah kemampuan suatu unit dalam meminimalisir sumber daya”.

Dari beberapa pendapat di atas dapat disimpulkan yang dimaksud efektif apabila mencapai tujuan dan dikatakan efisien apabila hal itu memuaskan sebagai pendorong mencapai tujuan.

b). Otoritas dan tanggung jawab

Weber dalam Ahmad (2007: 47) Otoritas adalah “bagian dari suatu kekuasaan, mengandung unsur perintah sekaligus ada unsure kontrol”. Menambahkan Sanny (<http://blogspot.com/2008/09/memahami-otoritas/>diakses 25 Desember 2014) Otoritas adalah “Bentuk kekuasaan dan wewenang seseorang atas diri orang lain”. Dan tanggung jawab adalah “Tekanan sosial yang mengikat sesuai dengan kewajiban dan tugas yang dibutuhkan status sosial itu sendiri“ (<http://organisasi.org/2008/kerja-nyata/> diakses 25 desember 2014)

Menyimpulkan pendapat diatas otoritas adalah wewenang yang dimiliki oleh seseorang untuk memerintah orang lain (bawahannya) untuk melaksanakan yang terbebankan kepada masing-masing bawahan dalam suatu organisasi, wewenang tersebut mempunyai batas-batas tentang apa yang boleh dilakukan dan yang tidak dapat dipisahkan atau akibat dari kepemilikan wewenang tersebut.

c). Disiplin

Menurut Nitisemito dalam Tohardi (2002: 394) disiplin adalah “sikap tingkah laku dan perbuatan yang sesuai dengan peraturan baik secara tertulis maupun tidak tertulis”.

Atmosudirjo dalam moenir (1997: 85) bahwa:

Disiplin adalah ketaatan yang sifatnya interpersonal tidak memakai perasaan dan tidak memakai perhitungan , pamrih atau kepentingan pribadi, disiplin adalah satu-satunya jalan atau sarana untuk memperhatikan adanya eksistensi pada organisasi.

Handoko (1990: 153) mengemukakan bahwa “Disiplin adalah kegiatan manajemen untuk menjalankan standar-standar organisasi”.Jadi dapat disimpulkan bahwa disiplin adalah sikap yang dimiliki oleh seseorang untuk menaati setiap peraturan atau hukum yang berlaku dalam suatu instansi atau organisasi.

d). Komunikasi

Surakhmat (2006: 31) menyatakan bahwa “Komunikasi adalah proses penyampaian informasi,berita-berita yang di sampaikan misalnya, buah fikiran, uraian suatu hal atas kesan-kesan. Wujud berita itu dapat merupakan suatu perintah, permohonan, pertanyaan atau cara-cara perbuatan lainnya. Sistem-sistem penglihatan misalnya surat, gambar, dapat pula dengan sistem komunikasi (audio Visual) misalnya penggunaan video dan televisi. Istilah *Communication* “kadang-kadang diartikan sebagai berita yang disampaikan atau alat-alat komunikasi yang menghubungkan tempat-tempat, misalnya jalan-jalan kereta api, telegrap.

Duerr (Silalahi, 2007: 99) mengemukakan bahwa:

Komunikasi adalah dinamikanya manajemenyang bersifat dinamik, dan manajemen adalah komunikasi sehingga dalam suatu organisasi yang terpenting adalah kemampuan manajer dalam berkomunikasi yang mampu meningkatkan kinerja karyawan.

Dari kesimpulan pendapat di atas, maka komunikasi merupakan inti bagi setiap kegiatan yang terorganisasi sehingga tanpa komunikasi tidak akan terjadi atau terbentuk organisasi.

e). Inisiatif

Robert E. Quin dalam Prawirosentono (1999: 31) bahwa:

Inisiatif seseorang (atasan atau karyawan atasan) berkaitan dengan daya fikir, kreativitas dalam bentuk ide untuk merencanakan sesuatu berkaitan dengan tujuan organisasi. Inisiatif peserta organisasi merupakan daya dorong, kemajuan yang akhirnya mempengaruhi kinerja organisasi bersangkutan.

Ubaydillah (http;//e-psikologi.com/epsi/artikel- diakses 25 Desember 2014) Inisiatif adalah “Kemampuan seseorang dalam melakukan sesuatu tanpa menunggu perintah terlebih dahulu dengan tujuan untuk memperbaiki atau meningkatkan hasil pekerjaan”.

Dengan demikian inisiatif karyawan sangat dibutuhkan dalam upaya penyelesaian suatu pekerjaan, tanpa inisiatif pekerjaan tidak akan tercapai atau terselesaikan secara efektif dan efisien.

**6. Komunikasi Interpersonal terhadap kinerja karyawan**

Komunikasi interpersonal terhadap kinerja karyawan, bahwa komunikasi yang dilakukan dilingkungan perusahaan sifatnya bermacam-macam. Namun Komunikasi antarpribadi adalah cara untuk melakukan pertukaran informasi yang sifatnya efektif dan dapat menunjang tercapainya suatu tujuan.

Komunikasi antarpribadi merupakan wujud pertukaran informasi di mana dalam lingkungan kantor sering tidak di hiraukan namun peranannya sangatlah kuat dalam meningkatkan komunikasi antarpribadi , misalnya saja jika pimpinan menemukan suatu konflik dalam kantor, maka sikap yang ditempuh adalah mengadakan pendekatan dan mencari penyebab apa, bagaimana, dan kenapa hal ini bisa terjadi.

Hal di atas tidak akan tercapai tanpa adanya komunikasi dari hati ke hati. Selain ada komunikasi dari hati ke hati tentunya pimpinan sebelum terpilih menjadi atasan memiliki sifat dan sikap untuk dapat merasakan apa yang dialami oleh orang lain kemudian memberikan dorongan-dorongan yang sifatnya dapat membangkitkan keinginan kerja karyawan tersebut.

Kompetensi komunikasi yang baik antara karyawan akan mampu memperoleh dan menjalankan tugas yang diembannya, sehingga sehingga tingkat kinerja suatu organisasi menjadi semakin baik. Dan sebaliknya, apabila terjadi komunikasi yang buruk akibat tidak terjadinya hubungan antarpribadi yang baik, sikap otoriter atau acuh, perbedaan pendapat atau konflik yang berkepanjangan dan sebagainya dapat berdampak pada hasil kerja yang tidak maksimal.

Dalam tatanan perusahaan, tiap-tiap karyawan memerlukan orang lain untuk saling berinteraksi, hakekat bahwa sebagian besar pribadi manusia terbentuk dari hasil intergrasi sosial dengan sesamanya. Dan peningkatan kinerja pegawai secara Perorangan akan mendukung kinerja sumber daya manusia secara keseluruhan dan memberikan *feedback* yang tepat sesuai harapan dan tujuan yang telah ditentukan .

Dengan melakukan hal-hal tersebut di atas tentunya dengan sendirinya akan muncul keinginan untuk memperbaiki atau melakukan evaluasi terhadap pekerjaan di mana nantinya akan dapat dirasakan tentang kinerja yang dimiliki.

Kinerja yang maksimal juga dapat tercapai apabila seseorang karyawan ditempatkan di dalam suatu organisasi sesuai dengan kemampuan dan keterampilan yang dimiliki, kinerja karyawan bisa ditingkatkan dengan pemberian inisiatif, tujuan inisiatif pada dasarnya untuk memotivasi karyawan agar bekerja lebih baik lagi dan dapat menunjukkan prestasi yang membanggakan.

Dengan adanya pembagian pekerjaan yang sesuai dengan kemampuan dan keterampilan yang dimiliki tentunya akan tercapai tingkat pencapaian tujuan secara efektif dan efisien yang dilandasi tanggujawab, disiplin kerja, serta munculnya inisiatif secara sendirinya apabila terdapat konflik dalam penyelesaian pekerjaan dalam suatu perusahaan.

**B. Kerangka Pikir**

Kehidupan manusia selalu terlihat dengan proses interaksi atau tukar menukar informasi. Komunikasi merupakan wujud pertukaran informasi dalam suatu organisasi dan yang paling penting adalah keberhasilan organisasi itu sendiri ditunjang oleh komunikasi antar karyawan.

Diketahui bahwa di dalam suatu perusahaan setiap karyawan memiliki karakter berbeda sehingga berhasil tidaknya suatu pencapaian tujuan tergantung dari kemampuan dan keterampilan yang dimiliki tiap individu.

Karyawan yang dapat menerapkan komunikasi interpersonal tentunya memiliki kinerja yang baik, tetapi bagi yang tidak dapat menerapkan komunikasi interpersonal maka di dalam dirinya akan terdapat rasa bosan dan jenuh dalam melaksanakan aktivitas perusahaan. Melihat permasalahan ini, diperlukan suatu metode untuk menyelesaikan permasalahan ini.

Komunikasi yang efektif dalam suatu organisasi menjadi faktor utama terhadap kinerja karyawan yang di milikinya. Oleh karena itu untukmencapai tujuan organisasi perlu ada komunikasi antarpribadi sehingga kinerja karyawan dapat terlaksana dengan baik.

Sehubungan dengan hal diatas, diharapkan dalam suatu organisasi semangat terhadap kinerja karyawan dengan menggunakan komunikasi antarpribadi sebagai suatu hal yang utama guna mencapai tujuan efektif dan efisien.

Dengan demikian faktor-faktor yang mempengaruhi variabel tersebut yaitu komunikasi antarpribadi terhadap kinerja karyawan ada dua yaitu faktor pendukung ialah adanya teknik-teknik yang dilakukan oleh pimpinan dalam menghambat adalah adanya gangguan-gangguan yang terjadi baik gangguan eksternal, gangguan internal, maupun gangguan semantik.

Untuk lebih jelasnya uraian kerangka piker di atas, dapat dilihat pada gambar 1 tentang skema kerangka piker, yaitu sebagai berikut:

|  |
| --- |
| **Karyawan PT. Kalbe Nutrisional**  **wilayah Makassar** |

|  |
| --- |
| **Komunikasi Interpersonal:**   * Keterbukaan * Empati * Sikap Mendukung * Sikap Positif * Kesamaan |

|  |
| --- |
| **Kinerja Karyawan :**   * Efektivitas dan efisien * Otoritas dan Tanggungjawab * Disiplin * Komunikasi * Inisiatif |

Gambar 1. Skema Kerangka Konseptual

**BAB III**

**METODE PENELITIAN**

1. **Variabel dan Disain Penelitian**
2. **Variabel Penelitian**

Variabel merupakan sesuatu yang mempunyai variasi nilai. Dalam penelitian ini terdapat dua variabel yaitu Komunikasi Interpersonal sebagai variabel bebas (*independent variabel*) yang diberi simbol “X” dan kinerja karyawan sebagai variabel terikat (*dependent variabel*) yang diberi simbol “Y”.

1. **Disain Penelitian**

Penelitian ini termasuk jenis penelitian asosiatif, yang menunjukkan hubungan kausal atau hubungan yang bersifat sebab akibat. Dalam penelitian ini, variabel independen sebagai sebab sedangkan variabel dependen sebagai akibat.

Untuk lebih jelasnya disain penelitian digambarkan dalam bentuk bagan sebagai berikut:

X

Y

Gambar 2. Disain Penelitian

23

Dimana:

X : Komunikasi Interpersonal

Y : Kinerja Karyawan

**B. Defenisi Operasional dan Pengukuran Variabel**

**1. Defenisi Operasional Variabel**

Defenisi operasional merupakan suatu defenisi yang dinyatakan dalam kriteria atau operasi yang dapat diuji. Dalam penelitian ini, variabel penelitian didefenisikan secara operasional, sebagai berikut:

a). Komunikasi interpersonal adalah Proses pertukaran informasi antara dua orang yang saling mengenal baik secara tatap muka maupun lewat telepon dimana pribadi yang satu (komunikator) sebagai penyampaian pesan dan pribadi yang lain (komunikan) sebagai penerima pesan, dengan indicator sebagai berikut:

1). Keterbukaan maksudnya dengan mengadakan komunikasi interpersonal harus terbuka satu sama lain, jujur dalam mencari suatu penyelesaian dan satu permasalahan baik antar pimpinan dengan bawahan didalam suatu lingkup PT. Kalbe Nutrisional Wilayah Makassar.

2). Empati kemampuan seorang pimpinan untuk mengetahui/peka terhadap apa yang sedang terjadi pada bawahannya pada PT. Kalbe Nutrisional Wilayah Makassar.

3). Sikap mendukung sikap *Support* atau mendukung suatu hal yang dilontarkan atau dilakukan karyawan lain pada PT.Kalbe Nutrisional Wilayah Makassar.

4). Sikap positif sikap ini berada pada wilayah pikiran yang baik dan jauh dari anggapan buruk terhadap karyawan lain di PT. Kalbe Nutrisional Wilayah Makassar.

5). Kesamaan yang timbulnya dalam diri pribadi seorang rasa bersama sehingga dalam setiap kendala dan permasalahan tidak akan terasa berat berkat dukungan karyawan pada PT. Kalbe Nutrisional Wilayah Makassar.

b). Kinerja adalah keseluruhan hasil pelaksanaan tugas, wewenang dan tanggung jawab seorang karyawan atau bagian atau jabatan yang dimiliki,dengan indikator sebagai berikut:

1). Efektifitas dan efesiensi dikatakan efektif apabila tercapai tujuan dan dikatakan efesiensi apabila hasil yang dicapai dapat memuaskan sebagai pendorong mencapai tujuan.

2). Otoritas dan tanggungjawab otoritas adalah wewenang yang dimiliki oleh seseorang karyawan didalam lingkup suatu kantor . Dan tanggungjawab adalah suatu sikap untuk menjaga dan memeliharasetiap wewenang yang diberikan.

3). Disiplin adanya suatu ketaatan untuk patuh terhadap setiap aturan dan larangan yang diberlakukan dalam suatu perusahaan/organisasi.

4). Komunikasi adalah dinamikanya manajemen yang bersifat dinamik, dan manajemen adalah komunikasi sehingga dalam suatu organisasi yang terpenting adalah kemampuan manajer dalam berkomunikasi yang mampu meningkatkan kinerja karyawan.

5). Inisiatif adalah adanya gagasan atau ide dalam diri setiap karyawan menyikapi fenomena yang ada.

**2. Pengukuran Variabel**

Dengan skala *likert*, maka variabel yang akan diukur dijabarkan menjadi indikator variabel. Kemudian indikator tersebut dijadikan sebagai titik tolak untuk menyusun item-item instrumen yang dapat berupa pernyataan atau pertanyaan. Menurut Sugiyono (2013: 108), untuk keperluan analisis kuantitatif, maka jawaban responden diberi skor sebagai berikut:

1. Sangat setuju/selalu/sangat positif diberi skor 5;
2. Setuju/sering/positif diberi skor 4;
3. Ragu-ragu/kadang-kadang/netral diberi skor 3;
4. Tidak setuju/hampir tidak pernah/negatif diberi skor 2;
5. Sangat tidak setuju/tidak pernah diberi skor 1.

Untuk menentukan pengaruh komunikasi interpersonal terhadap kinerja karyawan, maka digunakan perhitungan skor, dalam hal ini persentase tingkat pencapaian skor.

Pengukuran instrument menggunakan kategori sebagaimana yang telah dikemukakan oleh Riduwan (2004: 67), bahwa 81% - 100% dikategorikan sangat baik, 61% - 80% dikategorikan baik, 41% - 60% dikategorikan kurang baik, 21% - 40% dikategorikan tidak baik, dan kurang dari 20% dikategorikan sangat tidak baik.

**C. Populasi**

Untuk memperoleh data yang dibutuhkan guna pengolahan dalam menjawab permasalahan yang dikaji dalam penilitian, maka dibutuhkan adanya populasi sebagai sasaran dalam penelitian ini.

Sugiyono (2013: 90) mengemukakan bahwa “Populasi adalah wilayah generalisasi yang terdiri atas objek/subjek yang mempunyai kualitas dan karakteristik tertentu yang ditetapkan oleh peneliti untuk peserta didik dan kemudian ditarik kesimpulannya”. Berdasarkan penjelasan tersebut, maka populasi dalam penelitian ini adalah semua karyawan di PT. Kalbe Nutrisional wilayah Makassar yang jumlahnya 76 orang. Untuk lebih jelasnya dapat di lihat pada table sebagai berikut:

Tabel 1. Populasi Penelitian

No. Bagian Jumlah

1. Personalia 10
2. supervisor 6
3. Administrasi 6
4. Salesmen 33
5. Driver 7

Jumlah 62

Sumber : PT.Kalbe Nutrisional wilayah Makassar 2015

**D. Teknik Pengumpulan Data**

Untuk memperoleh data yang objektif pada penelitian ini digunakan teknik pengumpulan data sebagai berikut:

1. **Teknik Observasi**

Observasi (*observation*) adalah teknik pengumpulan data dengan melakukan pengamatan yang tidak hanya dilakukan pada manusia tetapi juga pada objek-objek alam yang lain. Observasi ini digunakan untuk memperoleh data dengan jalan mengamati secara langsung mengenai permasalahan yang akan diteliti. Berbagai hasil pengamatan yang diperoleh dijadikan pelengkap data yang diperoleh dari angket. Misalnya, pengamatan mengenai kinerja para karyawan, bagaimana mereka menerapkan nilai dan norma yang berlaku di kantor dan sebagainya.

1. **Teknik Angket**

Angket atau kuesioner (*questionnare*) merupakan teknik pengumpulan data yang dilakukan dengan cara memberi seperangkat pertanyaan atas pernyataan mengenai budaya organisasi dan kinerja pegawai secara tertulis kepada responden untuk dijawab. Teknik angket merupakan teknik utama pengumpulan data dalam penelitian ini, dimana angket diberikan dalam bentuk daftar pertanyaan beserta pilihan jawabannya (*multiple choice*) kepada 76 orang responden yang terpilih

1. **Teknik Wawancara**

Wawancara (*interview*) adalah bentuk komunikasi langsung antara peneliti dan informan. Komunikasi berlangsung dalam bentuk tanya-jawab dalam hubungan tatap muka, sehingga gerak dan mimik informan merupakan pola media yang melengkapi kata-kata secara verbal. Teknik wawancara adalah cara yang digunakan untuk memperoleh data dengan mengajukan beberapa pertanyaan-pertanyaan tertulis kepada 3 orang informan mengenai komunikasi interpersonal yang diterapkan dan kinerja karyawan yang merupakan bagian dari sampel populasi di PT. Kalbe Nutrisional Wilayah Makassar. Adapun informan yang dimaksud yaitu Bapak H. M. Wasir Thalib, sebagai Kepala personalia PT. Kalbe Nutrisional Wilayah Makassar, Ibu Nurbaya SE., sebagai Kepala Sub Bagian Administrasi, dan Ibu Ermayani, selaku salesmen PT. Kalbe Nutrisional Wilayah Makassar. Teknik ini digunakan sebagai salah satu pelengkap dan penguat dari angket yang disebarkan.

1. **Dokumentasi**

Studi dokumenter (*documentary study*) merupakan suatu teknik pengumpulan data dengan menghimpun dan menganalisis dokumen-dokumen, baik dokumen tertulis, gambar maupun elektronik. Dokumen yang dimaksud yakni, sejarah PT. Kalbe Nutrisional, visi dan misi, data karyawan, stuktur organisasi, foto kantor PT. Kalbe Nutrisional, foto kegiatan penelitian dan lain sebagainya yang berhubungan dengan penelitian yang dicatat sebagai sumber informasi.

1. **Teknik Analisis Data**

Teknik analisis data yang digunakan dalam penelitian ini adalah teknik analisis statistik deskriptif dan teknik analisis statistik inferensial yang bertujuan untuk mengkaji variabel penelitian.

* + - 1. Analisis Statistik Deskriptif

Teknik analisis deskriptif merupakan jenis analisis data yang dimaksudkan untuk mengungkapkan atau mendeskripsikan keadaan atau karakteristik masing-masing variabel penelitian secara tunggal dengan menggunakan analisis distribusi frekuensi, persentase, dan rata-rata (mean), standar deviasi dan perhitungan interval.

1. Rumus Persentase, (Sudijono,1994: 40)

P = x 100 %

Dimana :

P : Angka Persentase

F : Frekuensi Jawaban Responden

N : Jumlah Responden / Sampel

1. Rumus Rata-Rata, (Hadi, 2000: 37)

M =

Dimana :

M = Rata-rata

X = Nilai / Harga

N = Jumlah Data

1. Standar Deviasi, (Mustafa, 1998: 73)



Dimana:

SD : Standar Deviasi

X : Nilai harga

N : Jumlah data

* + - 1. Analisis Statistik Inferensial

1. Uji Normalitas Data

Untuk mengetahui kenormalan suatu data tentang sifat-sifat kepemimpinan (variabel X) dan kinerja pegawai (variabel Y) yang telah dikumpulkan, maka dilakukan suatu uji normalitas data. Uji normalitas data ini menggunakan rumus Chi Kuadrat oleh Sugiyono (2013: 250) yaitu:

=

Dimana :

Xh2  = Harga Chi Kuadrat

fo = Frekuensi yang diobservasi

fh= Frekuensi yang diharapkan

Kriteria pengujian ini dilakukan dengan membandingkan harga Chi Kuadrat hitung dengan Chi Kuadrat Tabel. Bila harga Chi kuadrat hitung lebih kecil atau sama dengan harga Chi kuadrat tabel (Xh2 ≤ Xt2), maka distribusi dinyatakan normal, dan apabila lebih besar ( > ) dinyatakan tidak normal.

1. Analisis Regresi Sederhana

Analisis regresi sederhana digunakan untuk mengetahui pengaruh komunikasi interpersonal terhadap kinerja karyawan pada PT. Kalbe Nutrisional wilayah Makassar.

Menurut Sugiyono (2013: 219), rumus analisis regresi sederhana adalah:

*Y’ = a + bX*

Dimana :

Y = Subjek/ nilai dalam variabel dependen yang diprediksikan

a = Harga Y bila X = 0 (harga konstanta)

b = Angka arah atau koefisien regresi, yang menunjukkan angka peningkatan ataupun penurunan variabel dependen yang didasarkan pada variabel independen. Bila b ( + ) maka naik, dan bila ( - ) maka terjadi penurunan.

X = Subyek pada variabel independen yang mempunyai nilai tertentu.

Untuk keperluan regresi linear sederhana digunakan Uji-F melalui tabel Anova. Hipotesis yang diterima adalah:

Ho : α : β = 0 , melawan Hi  : α ≠ 0 atau β ≠ 0

Kriteria pengujian adalah bilamana Fhitung lebih besar dari Ftabel pada taraf signifikan 5 %, maka Ho ditolak yang menyatakan bahwa komunikasi interpersonal berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan, maka perlu pengujian lanjutan, begitupula sebaliknya apabila Fhitung lebih kecil dari Ftabel pada taraf signifikan 5 %, maka Ho diterima yang menyatakan bahwa komunikasi interpersonal tidak berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan.

1. Uji Korelasi Product Moment

Digunakan untuk menguji ada tidaknya hubungan yang positif antara variabel komunikasi interpersonal dengan variabel kinerja karyawan pada PT. Kalbe Nutrisional Wilayah Makassar. Untuk keperluan ini, digunakan rumus korelasi Product Moment oleh Sugiyono ( 2013: 242) yaitu:

r =

Dimana :

r = Koefisien korelasi

x = Nilai variabel X

y = Nilai variabel Y

n = Jumlah responden

Selanjutnya, pengujian koefisien korelasi dengan menguji hipotesis, yaitu H0 : ρ = 0 lawan H1 : ρ ≠ 0. Kriteria pengujian adalah dengan ketentuan apabila bilangan r hitung > r tabel pada sampel (N) tertentu pada taraf signifikan 5%, berarti ada hubungan yang signifikan begitu pula sebaliknya. Cara lain yang lebih sederhana adalah menggunakan interpretasi terhadap koefisien korelasi yang diperoleh atau nilai r. Interpretasi nilai r dari Sugiyono (2013: 214), sebagai berikut:

Tabel 2. Tingkat Interval Koefisien Korelasi

|  |  |
| --- | --- |
| Interval Koefisien | Tingkat Hubungan |
| 0, 00 – 0, 199  0, 20 – 0, 399  0, 40 – 0, 599  0, 60 – 0, 799  0, 80 – 1, 000 | Sangat rendah  Rendah  Sedang  Kuat  Sangat kuat |

Selanjutnya untuk mempermudah menganalisis data dalam penelitian ini, teknik analisis data yang digunakan dalam penelitian sebagai langkah dalam menjawab permasalahan yang dikaji adalah analisis *korelasi product moment*, dan analisis regresi sederhana yang akan diolah dengan aplikasi SPSS 19.

**BAB IV**

**HASIL PENELITIAN DAN PEMBAHASAN**

1. **Hasil Penelitian**
2. **Gambaran Umum Lokasi Penelitian**
   * + - 1. **Sejarah Perusahaan**

Sejarah Perusahaan Kalbe didirikan pada tanggal 10 september 1966 oleh 6 bersaudara yang terletak di jalan Kima 8. PT Kalbe Farma Tbk sudah menjadi salah satu kekuatan utama pada kategori obat – obatan ethical dan mampu bersaing dengan perusahaan 41 perusahaan multinasional. Langkah berikutnya adalah memperkuat diri dibidang OTC (Over The Counter). Untuk itu, pada tahun 1977 didirikan PT Dancos Labolatories yang lebih memfokuskan diri di bidang OTC. Pada tahun 1985, PT Kalbe Farma Tbk mengakuisisi PT Bintang Toedjo yang juga bergerak di bidang OTC serta PT Hexpharm Jaya yang sebagian besar produknya merupakan pemegang lisensi dari Jepang. Pada tahun 2009 Kalbe Farma melalui divisi produk kesehatan telah mengembangkan produknya, dengan mengeluarkan produk kesehatan yaitu produk minuman isotonik Fatigon Hydro. Fatigon Hydro merupakan minuman isotonik alami yang terbuat dari air kelapa asli yang diproses dengan teknologi UHT dan dipasarkan dalam kemasan tetrapack. Kalbe Farma merupakan produsen pertama yang mengeluarkan minuman isotonik dari bahan alami yaitu air kelapa asli di Indonesia. Dalam rangka meningkatkan kinerja perusahaan, serta agar lebih mendekatkan diri kepada konsumen, pada tahun 2007, kami melakukan perubahan corporate brand identity, dan setelah melalui proses yang seksama, akhirnya nama KALBE Nutritionals terpilih untuk mewakili semangat dan aspirasi kami, sekaligus mempertegas kepercayaan kami sebagai perusahaan bereputasi tinggi.

35

KALBE Nutritionals secara aktif melakukan pengembangan produk nutrisi, guna mempertajam komitmen kami di bidang bisnis makanan dan minuman kesehatan. Kami percaya, hidup adalah anugerah yang harus dijaga kemuliaan dan keindahannya, dan dalam setiap pertumbuhan dan perkembangannya, manusia dihadapkan pada titik-titik kritis yang menentukan, mulai dari dalam kandungan, masa pertumbuhan dan perkembangan, masa puncak karir, sampai usia emas saat kinerja tubuh mulai berkurang. Kami ingin memastikan bahwa di sepanjang titik kritis kehidupan tersebut, produk KALBE Nutritionals dapat hadir menemani konsumen agar bisa menikmati hidup sebagai perjalanan yang penuh berkat, sejalan dengan salah satu pernyataan misi kami, KALBE *Nutritionals products in every home* – produk KALBE Nutritionals hadir di setiap rumah. Oleh karenanya, kami mempersembahkan rangkaian produk nutrisi terbaik, seperti Prenagen dan Lovamil untuk memenuhi kebutuhan nutrisi ibu hamil dan menyusui; Milna, Morinaga dan Zee untuk mendukung pertumbuhan dan perkembangan optimal buah hati; Entrasol, Nutrive Benecol dan Fitbar untuk meningkatkan kualitas hidup kaum dewasa, serta Diabetasol untuk kenyamanan hidup kaum Diabetisi.

PT. Kalbe Nutrisional Wilayah Makassar selalu berkomitmen untuk memproduksi produk-produk nutrisi berkualitas terbaik, dan untuk mewujudkannya, kami bekerjasama dengan perusahaan-perusahaan nutrisi terkemuka, seperti Morinaga Milk Industry Co. Ltd. (Morinaga Jepang) dan BENECOL (Finlandia), untuk bersama-sama memproduksi produk nutrisi terbaik, seperti susu Morinaga, yang berfokus pada produk susu formula untuk bayi dan anak (*infant, follow-on dan growing-up milk*), dan Nutrive BENECOL untuk pasar Indonesia. Kami meyakini, kerjasama ini dapat memperkuat semangat kami untuk selalu memberikan yang terbaik untuk semua konsumen. Seperti Morinaga Jepang, yang telah berdiri sejak tahun 1917, dengan produk susu Morinaga, telah membuktikan keyakinan kami dengan semakin meningkatnya permintaan pasar akan produk susu Morinaga, hingga akhirnya KALBE Nutritionals dan Morinaga Jepang meresmikan pusat produksi PT KALBE Morinaga Indonesia pada tahun 2005. Hingga saat ini, PT KALBE Morinaga Indonesia, sebagai salah satu bagian fungsi manu facturing untuk KALBE Nutritionals, teguh mempertahankan komitmen untuk menyediakan produk-produk berkualitas terbaik untuk semua konsumen.

**b. Visi, Misi, Tujuan PT. Kalbe Nutrisional Wilayah Makassar**

Visi

Visi kami adalah menjadi perusahaan makanan kesehatan terkemuka di Indonesia yang didukung oleh brand-brand terpercaya, pengembangan produk yang intensif dan layanan konsumen yang unggul. Untuk mencapainya, secara berkesinambungan kami terus meningkatkan pemahaman kebutuhan dan aspirasi pelanggan, pengembangan produk dan meningkatkan efektivitas jalur distribusi dan marketing

Misi

Misi kami adalah melayani masyarakat akan kesehatan yang lebih baik. Misi itu mencerminkan motivasi keberadaan kami. Satu hal penting yang membedakan sejak awal, yaitu bahwa Kalbe Nutritionals dibangun di atas keyakinan dasar, bahwa setiap manusia berhak untuk menikmati betapa indah dan mulianya hidup ini. Hal itu hanya mungkin dicapai jika manusia memiliki kesehatan yang baik.

3). Tujuan

1. Meningkatnya pelayanan publik.
2. Meningkatnya kesejahteran ekonomi masyarakat.
3. Meningkatnya kualitas lingkungan.

**c. Struktur Organisasi PT. Kalbe Nutrisional Wilayah Makassar**

Struktur organisasi pada sebuah perusahaan dapat memberikan gambaran yang pasti mengenai pembagian tugas, tanggung jawab, hubungan kerja dan wewenang masing - masing bagian. Susunan struktur organisasi PT. Kalbe Farma terdiri dari Dewan Komisaris, Direksi, Komite Audit, Komite Remunerasi,Komite Nominasi, Komite CGC, Komite Resiko Usaha, Corporate Function dan Unit Bisnis Strategis.

Struktur organisasi perusahaan mempunyai arti sangat penting yang merupakan kerangka yang ada pada suatu perusahaan. Semakin kompleks bidang pekerjaan suatu perusahaan, maka setruktur organisasi itu yang dibuat oleh perusahaan tersebut juga akan semakin kompleks dan rumit. Sehingga setiap bidang kerja dalam perusahaan dalam diuraikan dan digambarkan secara mendetail. Dengan adanya setruktur organisasi maka masing - masing personil perusahaan akan mengetahui kewajiban, tugas dan tanggung jawab mereka. Dengan adanya stuktur organisasi maka pembagian kerja disesuaikan dengan kemampuan masing - masing karyawan. Sehingga tidak terjadi pelaksanaan pekerjaan maupun tanggung jawab yang tumpang tindih. Struktur organisasi juga menjamin terlaksananya pekerjaan dengan baik dan lancar sehingga aktivitas perusahaan akan sesuai dengan yang dingginkan. Struktur organisasi merupakan salah satu unsur yang penting dalam sebuah organisasi untuk mencapai tujuan yang telah ditetapkan karena struktur organisasi memiliki fungsi dan peran yang sangat penting dalam mengatur tata kerja dan pembagian tugas, maka struktur organisasi yang baik haruslah sederhana dan fleksibel. PT. Kalbe Nutrisional Wilayah Makassar memiliki struktur organisasi yang telah diatur (lampiran 8).

1. **d.** 
   1. **Tugas, dan Fungsi PT. Kalbe Nutrisional Wilayah Makassar**

1). Dewan komisaris

Dewan komisaris merupakan organ perusahaan yang bertugas dan bertanggung jawab secara kolektif untuk melakukan pengawasan dan memberikan nasehat kepada direksi serta memastikan bahwa kalbe melakukan GCG pada seluruh tingkatan atau jenjang organisasi.

2). Direksi

Direksi adalah organ yang bertanggung jawab penuh atas pengurusan perusahaan untuk kepentingan dan tujuan perusahaan sesuai dengan ketentuan anggaran dasar. Dalam melaksanakan tugasnya direksi bertanggungjawab kepada RUPS. Pertanggungjawaban direksi terhadap RUPS merupakan perwujudan akuntabilitas pengelolaan perusahaan dalam rangka pelaksanaan prinsip - prinsip GCG.

3). Komite audit

Ada pun tugas dan tanggung jawab komite audit adalah :

1. Melakukan evaluasi dan penelaahan laporan keuangan perseroan secara periodik berdasarkan peraturan dan prinsip - prinsip akuntansi yang berlaku.
2. Melakukan pengawasan penilaian ata pelaksanaan kegiatan serta hasil audit oleh unit audit internal
3. Memberikan rekomendasi sehubungan dengan proses pengendalian internak.
4. Melakukan kajian atas kompetensi dan independensi auditor eksternal serta atas kesesuaian, ruang lingkup dan honorarium audit eksternal

.4). Komite Remunerasi

Komite remunerasi bertugas dalam membantu dewan komisaris untuk menentukan kebijakan remunerasi bagi dewan komisaris dan direksi. Komite remunerasi bertanggung jawab kepada dewan komisaris.

5). Komite GCG

Komite GCG bertanggung jawab atas peningkatan dan penyempurnaan praktek GCG sehubungan dengan tugas dan fungsi pengawasan dewan komisaris. Komite GCG bertanggung jawab terhadap dewan komisaris

6). Komite Resiko Usaha

Komite resiko usaha bertanggung jawab dalam memantau kebijakan serta pengelolaan resiko serta tindakan mitigasi yang diambil perseroan. Komite resiko usaha bertanggung jawab terhadap dewan komisaris.

1. **Pengolahan Data**

**a. Analisis Statistik Deskriptif**

Untuk memperoleh gambaran komunikasi interpersonal dan kinerja karyawan pada PT. Kalbe Nutrisional Wilayah Makassar, maka kedua variabel dibuatkan table disitribusi frekuensi serta persentasenya. Variabel komunikasi interpersonal (X) diukur dengan menggunakan skala ordinal yaitu kategori sangat baik, baik, cukup baik, kurang baik, dan tidak baik. Sedangkan variabel kinerja karyawan (Y) diukur dengan menggunakan kategori sangat tinggi, tinggi, cukup tinggi, kurang tinggi, dan tidak tinggi

1. **Deskripsi Komunikasi Interpersonal (X)**

Analisis deskriptif dimaksudkan untuk mengetahui tingkat komunikasi interpersonal pada PT. Kalbe Nutrisional Wilayah Makassar. Data yang disajikan dalam penelitian ini adalah data yang diperoleh sebagai hasil skor dari angket penelitian yang berkait dengan variabel komunikasi interpersonal. Pada variabel komunikasi interpersonal terdiri atas 5 indikator yaitu keterbukaan, empati, sikap mendukung, sikap positif, kesamaan.. Untuk lebih jelasnya dapat dilihat pada tabel berikut:

Tabel 4. Rangkuman analisis data per indikator variabel komunikasi interpersonal

|  |  |  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- | --- | --- |
| **No** | **Indikator** | **n** | **N** | **%** | **Kategori** |
| 1 | Keterbukaan | 551 | 620 | 88,87 | Sangat Baik |
| 2 | Empati | 531 | 620 | 85,64 | Sangat Baik |
| 3 | Sikap Mendukung | 513 | 620 | 82,74 | Sangat Baik |
| 4 | Sikap Positif | 510 | 620 | 82,25 | Sangat Baik |
| 5 | Kesamaan | 436 | 620 | 70,32 | Baik |
| **Jumlah** | | 2541 | 3100 | 81,96 | Sangat Baik |

*Sumber: Hasil Olah Data 2015*

Selanjutnya ke lima indikator pada variabel komunikasi interpersonal akan diuraikan sebagai berikut:

1. Keterbukaan

Keterbukaan menjadi indikator komunikasi interpersonal berada kategori sangat baik dengan tingkat persentase sebesar 88,87persen., Berdasarkan hasil observasi langsung, peneliti mendapatkan pengamatan bahwa keterbukaan yang diterapkan pada PT. Kalbe Nutrisional Wilayah Makassar adalah keterbukaan yang sangat baik mereka mengkomunikasikan permasalah yang mereka alami kepada rekan kerja yang lain sehingga mereka dapat menyelesaikan permasalahan dengan adanya sifat terbukaan. Hasil olahan data tersebut juga diperkuat oleh wawancara dengan Bapak H. M Wasir Thalib (Tanggal 23 April 2015) yang menyatakan bahwa:

Keterbukaan di perusahaan ini memang sangat baik dikarenakan tidak adanya karyawan yang memiliki sifat tertutup mereka saling terbuka apabila rekan kerja yang satu mengalami permasalahan mereka mengkomunikasikan, minta solusi kepada rekan kerja yang lain.

1. Empati

Empati yang menjadi indicator komunikasi interpersonal berada kategori sangat baik dengan tingkat persentase 85,64 persen. Hasil persentase tersebut menunjukkan bahwa para karyawan memiliki sikap empati yang sangat baik terhadap rekan kerjanya. Hasil olahan data tersebut juga diperkuat oleh wawancara dengan Ibu Nurbaya SE, (Tanggal 23 April 2015) yang menyatakan bahwa: “Apabila ada salah satu karyawan yang mendapat masalah ataupun musibah maka karyawan juga turut merasakan masalah tersebut,dan membantu rekan kerja jika tenaganya diperlukan”.

c). Sikap Mendukung

Sikap Mendukung yang menjadi indikator komunikasi interpersonal berada kategori sangat baik dengan tingkat persentase 82,74 persen. Hasil persentase tersebut menunjukkan bahwa para karyawan memiliki sikap yang sangat mendukung,mereka saling memberi dukungan dengan hasil kerja karyawan lainnya,tidak ada rasa irih ataupun benci dengan kelebihan yang dimiliki rekan kerja yang lain.

d). Sikap Positif

Sikap positif yang menjadi indikator komunikasi interpersonal berada sangat baik dengan tingkat persentase 82,25 persen. Hasil persentase tersebut menunjukkan bahwa para karyawan pada PT Kalbe Nutrisional Wilayah Makassar memiliki sikap positif yang baik jauh dari anggapan buruk terhadap karyawan lain.

e). Kesamaan

Kesamaan yang menjadi indikator komunikasi interpersonal berada kategori baik dengan tingkat persentase 70,32 persen. Hasil persentase tersebut menunjukkan bahwa para karyawan pada PT Kalbe Nutrisional Wilayah Makassar memiliki Kesamaan terhadap rekan kerja entah itu persamaan persepsi atau tanggapan pada saat rapat.

Berdasarkan hasil persentase variabel komunikasi interpersonal pada PT. Kalbe Nutrisional Wilayah Makassar berada pada kategori sangat baik dengan tingkat persentase sebesar 81,96 persen, hal ini sesuai dengan pendapat Riduwan (2009: 67) pada pengukuran instrument bahwa 81% - 100% berada dalam kategori sangat baik. Hal ini menunjukkan bahwa tingkat komunikasi interpersonal pada PT. Kalbe Nutrisional Wilayah Makassar berada pada kategori sangat baik ditinjau dari indikator keterbukaan, empati, sikap mendukung, sikap positif, dan kesamaan, sedangkan rata-rata (*mean)* pada variabel Komunikasi interpersonal sebesar 40,98 dengan standar deviasi 5,19.

Hal tersebut juga sesuai dengan wawncara dengan Bapak H. M Wasir (Tanggal 23 April 2015)mengatakan bahwa:

Pelaksanaan komunikasi interpersonal terhadap kinerja karyawan pada PT. Kalbe Nutrisional Wilayah Makassar ini dilakukan dengan sangat baik, baik terhadap karyawan maupun terhadap pimpinan sehingga kinerja karyawan biasanya berjalan dengan apa yang di harapkan.

1. **Kinerja Karyawan (Y)**

Analisis deskriptif dimaksudkan untuk mengetahui tingkat Kinerja Karyawan pada PT. Kalbe Nutrisional Wilayah Makassar. Data yang disajikan dalam penelitian ini adalah data yang diperoleh sebagai hasil skor dari angket penelitian yang terkait dengan variabel kinerja karyawan. Pada variabel kinerja karyawan terdiri atas lima indikator yaitu efektivitas dan efesiensi, otoritas dan tanggung jawab, disiplin, komunikasi dan inisiatif, untuk lebih jelasnya dapat dilihat pada tabel berikut:

Tabel 5. Rangkuman analisis data per indikator variabel kinerja karyawan

|  |  |  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- | --- | --- |
| **No.** | **Indikator** | **n** | **N** | **%** | **Kategori** |
|  | Efektivitas dan Efesiensi | 516 | 620 | 83,22 | Sangat Baik |
|  | Otoritas dan Tanggungjawab | 516 | 620 | 83,22 | Sangat Baik |
|  | Disiplin | 505 | 620 | 81,45 | Sangat Baik |
|  | Komunikasi | 482 | 620 | 77,74 | Baik |
|  | Inisiatif | 491 | 620 | 79,19 | Baik |
| **Jumlah** | | 2510 | 3100 | 80,96 | Baik |

*Sumber: hasil Olah Data 2015*

Selanjutnya ke lima indikator pada variabel kinerja karyawan akan diuraikan sebagai berikut:

a). Efektivitas dan Efesiensi

Efektivitas dan Efesiensi yang menjadi indicator kinerja karyawan berada kategori sangat tinggi dengan tingkat persentase 83,22 persen. Hasil persentase tersebut menunjukkan bahwa karyawan pada PT. Kalbe Nutrisional Wilayah Makassar berusaha untuk bekerja secara cepat dan tepat serta selesai sebelum pimpinan meminta hasil pekerjaan itu, dan mengerjakan pekerjaan secara maksimal setiap harinya.

Hal ini sesuai dengan pendapat Ibu Ermayani (wawancara 23 April 2015) bahwa:

Tugas yang di berikan oleh pimpinan sedapat mungkin menyelesaikannya sebelum pimpinan meminta atau memeriksa pekerjaan tersebut, disamping itu Pimpinan senantiasa memberi kelonggaran waktu dalam menyelesaikan pekerjaan agar tidak terlalu terburu dalam penyelesaiannya.

b). Otoritas dan Tanggung jawab

Otoritas dan tanggungjawab yang menjadi indicator kinerja karyawan berada kategori sangat tinggi dengan tingkat persentase 83,22 persen. Hasil persentase tersebut menunjukkan bahwa karyawan pada PT. Kalbe Nutrisional Wilayah Makassar senantiasa mendapat petunjuk serta arahan bila mendapat pekerjaan yang sebelumnya belum perna di kerjakan. Dan biasa mendapat kesempatan untuk menganalisa setiap kebijakan pimpinan sebelum di setujui.

Hal ini sesuai dengan pendapat Bapak H. M. Wasir Thalib (wawancara 23 April 2015) bahwa:

Menganggap pemimpin dikantor diteladani dan menjadi inspirasi dikarenakan pemimpin dikantor mampu bertanggung jawab dalam tugasnya, memberikan arahan yang baik, dan menjadi panutan yang baik bagi para pegawai..Karyawan tidak mengalami kesulitan dalam menyelesaikan pekerjaan dikarenakan mendapat petunjuk serta arahan dari pimpinan bila mendapat pekerjaan yang belum pernah di kerjakan.

c). Disiplin

Disiplin yang menjadi indikator kinerja karyawan berada kategori sangat tinggi dengan tingkat persentase 81,45 persen. Hasil persentase tersebut menunjukkan bahwa karyawan pada PT. Kalbe Nutrisional Wilayah Makassar memiliki sikap disiplin dengan apa yang diberlakukan diperusahaan, sehingga kinerja mereka pun bagus.

d). Komunikasi

Komunikasi yang menjadi indikator kinerja karyawan berada kategori tinggi dengan tingkat persentase 77,74 persen. Hasil persentase tersebut menunjukkan bahwa karyawan pada PT. Kalbe Nutrisional Wilayah Makassar memiliki Komunikasi yang baik antara karyawan dengan pimpinan,serta mendapat nasehat apabila ada suatu permasalahan yang telah diperbuat.

e). Inisiatif

Inisiatif yang menjadi indikator kinerja karyawan berada kategori tinggi dengan tingkat persentase 79,19 persen. Hasil persentase tersebut menunjukkan bahwa karyawan pada PT. Kalbe Nutrisional Wilayah Makassar mempunyai inisiatif tersendiri untuk menyelesaikan permasalahan pekerjaan, serta mereka tetap mengerjakan pekerjaan sebagaimana mestinya meskipun pimpinan tidak ada ditempat.

Berdasarkan hasil persentase variabel kinerja karyawan pada PT. Kalbe Nutrisional Wilayah Makassar berada kategori tinggi dengan tingkat persentase sebesar 80,96 persen, hal ini sesuai dengan pendapat Riduwan (2009: 67) pada pengukuran instrument bahwa 61% - 80% berada dalam kategori tinggi. Hal ini menunjukkan bahwa tingkat kinerja karyawan pada PT. Kalbe Nutrisional Wilayah Makassar berada kategori tinggi ditinjau dari indikator efektifitas dan efesiensi, otoritas dan tanggungjawab, disiplin, komunikasi, inisiatif.. Sedangkan rata-rata (*mean)* pada variabel kinerja karyawan sebesar 40,48 dengan standar deviasi 4,12.

1. **Analisis Statistik Inferensial**

**1). Uji Normalitas Data**

Untuk melakukan analisi data selanjutnya, maka terlebih dahulu dilakukan pengujian normalitas data sebagai persyaratan yang akan digunakan dalam pengujian hipotesis. Uji normalitas data dimaksudkan untuk mengetahui kenormalan data mengenai komunikasi interpersonal dan kinerja karyawan pada PT. kalbe Nutrisional Wilayah Makassar.

Pengujian dilakukan dengan cara membandingkan harga Chi Kuadrat hitung dengan Chi Kuadrat Tabel. Bila harga Chi Kuadrat hitung lebih kecil atau sama dengan Chi Kuadrat Tabel ( Xh2< Xt2 ), maka distribusi data dinyatakan normal, dan bila lebih besar (>) dinyatakan tidak normal. Hasil uji normalitas data ini dapat dilihat pada lampiran 9 dengan menggunakan pengolahan data SPSS 19.Adapun untuk lebih ringkasnya, dapat dilihat pada Tabel 5.

Tabel 5. Hasil Pengujian Normalitas Data Penelitian

|  |  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- | --- |
| Variabel | Xh2 | Xt2 | Df | Keterangan |
| X : Komunikasi Interpersonal | 15,871 | 26,296 | 16 | Normal |
| Y : Kinerja Karyawan | 13,355 | 24.996 | 15 | Normal |

*Sumber: Hasil Olah Data Analisis Statistik melalui Program SPSS 19*

Dari tabel 10 dapat dilihat bahwa nilai Chi Kuadrat hitung variabel Komunikasi Interpersonal sebesar 15,871 lebih kecil dari Ch Kuadrat tabel yaitu 26,296 dengan nilai df sebesar 16, sedangkan variable kinerja karyawan pada PT. kalbe Nutrisional wilayah Makassar didapatkan nilai Chi Kuadrat hitung sebesar 13,355 lebih kecil dari Chi Kuadrat tabel yaitu 24.996 dengan df sebesar 15. Dari pengujian normalitas data tersebut menunjukkan bahwa variabel komunikasi interpersonal dan kinerja karyawan telah memenuhi kriteria data berdistribusi normal.

**B). Analisi Regresi Linier Sederhana**

Tujuan dari penggunaan analisis regresi linear sederhana adalah untuk menguji hipotesis yang ada dalam penelitian ini yaitu: “diduga terdapat pengaruh yang signifikan antara komunikasi interpersonal terhadap kinerja karyawan pada PT. Kalbe Nutrisional Wilayah Makassar”.

Tabel 6. Ringkasan Hasil Analisis Regresi Linear Sederhana

|  |  |  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- | --- | --- |
| **Variabel** | **Β** | **Fhitung** | **Sig.** | **thitung** | **Sig.** |
| Konstanta  Komunikasi | 21,659  0,459 | 30,301 | 0,000 | 6,284  5,505 | 0,006  0,000 |

*Sumber: Hasil Olah Data Analisis Statistik melalui Program SPSS 19*

Berdasarkan tabel diatas, diperoleh analisis persamaan regresi untuk nilai a= 21,659 dan b= 0,459 sehingga persamaan regresinya yang dihasilkan adalah :

Y= 21,659 + 0,459

Dari hasil perhitungan uji F melalui SPSS diperoleh Fhitung sebesar 30,301 dan Ftabel ( 0,05 : 1: 60 ) sebesar 4,00 yang berarti bahwa Fhitung lebih besar dibanding dengan Ftabel. Dikarenakan Fhitung > Ftabel maka Ho ditolak H1 diterima yang berarti ada sifat ketergantungan dari variabel komunikasi interpersonal terhadap kinerja karyawan pada PT. Kalbe Nutrisional wilayah Makassar sehingga secara langsung hasil pengolahan data dalam penelitian ini dengan hipotesis yang mengatakan bahwa “diduga terdapat pengaruh komunikasi interpersonal terhadap kinerja karyawan pada PT. Kalbe Nutrisional wilayah Makassar” dapat diterima.

**C). Analisis Korelasi Product Moment**

Uji korelasi *product Moment* dimaksudkan untuk mengetahui ada tidaknya hubungan antara komunikasi interpersonal terhadap kinerja karyawan pada PT. Kalbe Nutrisional Wilayah Makassar. Berikut ditampilkan hasil pengujian korelasi:

Tabel 7. Hasil Pengujian Korelasi *Product Moment* dengan Sig. 5 %

|  |  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- | --- |
| Model | R | R.Square | Adjusted R Square | Std.Error of the Estime |
| 1 | .579 | .336 | .324 | 3,38630 |

*Sumber: Hasil analisis data melalui SPSS 19*

Berdasarkan hasil perhitungan *product moment*, diperoleh hasil korelasi antara komunikasi interpersonal (X) dan kinerja karyawan (Y), maka diperoleh r = 0,579. Setelah dikonsultasikan pada Tabel 3. (Interpretasi nilai r pada BAB III) skor tersebut berada pada interval 0,40 – 0,599 yang memiliki tingkat pengaruh sedang. Koefisien determinasinya yaitu r2 = 0,336 atau sebesar 33,6 persen yang berarti bahwa pengaruh komunikasi interpersonal terhadap kinerja karyawan pada PT. Kalbe Nutrisional Wilayah Makassar sebesar 33,6 persen sedangkan selisihnya sebesar 66,4 persen ditentukan oleh faktor di luar variabel kinerja karyawan.

Untuk mengetahui apakah korelasi hasil perhitungan tersebut signifikan atau tidak, maka r hitung sebesar 0,579. Oleh karena r hitung < r table pada taraf signifikan 5 persen sebesar 0,579. Oleh karena r hitung < r table (0,579>0,254), maka menunjukkan bahwa ada hubungan yang signifikan komunikasi interpersonal terhadap kinerja karyawan pada PT. Kalbe Nutrisional Wilayah Makassar.

1. **Pembahasan**
   * + 1. **Komunikasi Interpersonal**

Hasil penelitian menunjukkan bahwa komunikasi interpersonal yang diterapkan pada PT. Kalbe Nutrisional Wilayah Makassar berada dalam kategori *Baik.* Hal tersebut ditinjau dari komunikasi interpersonal menurut Devito dalam Maliki (<http://malang.ut.ac.id.com> Diakses 26 Desember 2014) yaiti : “Keterbukaan, empati, sikap mendukung, sikap positif, dan kesamaan.

1). Keterbukaan

Keterbukaan adalah keadaan yang memungkinkan ketersediaan informasi yang dapat digunakan dan diperoleh dari khalayak ramai (<http://defenisi.blogspot.com/keterbukaan.html> diakses 25 Desember 2014). Halil ([http://halil4.wordpress.com/2010/01/06/bab-3 diakses 25 Desember 2014](http://halil4.wordpress.com/2010/01/06/bab-3%20diakses%2025%20Desember%202014)) keterbukaan adalah tindakan yang memungkinkan sesuatu persoalan menjadi mudah dipahami dan tidak disangsikan lagi kebenarannya. Berdasarkan data dari penelitian pada indikator keterbukaan berada pada kategori kurang baik. Hal ini berarti PT. Kalbe Nutrisional Wilayah Makassar memiliki sifat keterbukaan yang sangat baik mereka mengkomunikasikan permasalah yang mereka alami kepada rekan kerja yang lain sehingga mereka dapat menyelesaikan permasalahan dengan adanya sifat terbukaan.

b). Empati

Rakib (2006:111) mengatakan bahwa empati adalah “Kemampuan seseorang untuk menempatkan dirinya pada peranan atau posisi orang lain”. Menurut Supriyanto (2006:150) empati adalah menempatkan diri pada situasi apa yang sedang dialami orang lain”. Herman (2003:39) mengatakan bahwa empati adalah “merasakan apa yang dirasakan oleh orang lain”. Berdasarkan data dari penelitian pada indikator empati berada pada kategori sangat baik. Hal ini berarti karyawan memiliki empati yang baik serta rasa kasih sayang,dan adil. Dalam hal ini empati pimpinan maupun karyawan mampu memahami dan turut merasakan apa yang di rasakan rekan kerja yang lain,dan mampu memahami karyawannya yang mengalami masalah dalam pekerjaan dan turut memberikan nasehat dan solusi yang tepat.

c). Sikap Mendukung

Hubungan antarpribadi itu berlangsung secara baik apabila ada sikap saling mendukung dengan bersikap *deskriptif* bukan *evaluatif*  akan mampu membantu terciptanya sikap saling mendukung baik dalam menjelaskan apa yang terjadi perasaan maupun hal-hal lain yang terkait dengan lawan bicara. Berdasarkan penelitian pada indikator sikap mendukung berada pada kategori sangat baik. Ini berarti bahwa PT. Kalbe Nutrisional Wilayah Makassar memiliki sikap mendukung yang sangat baik satu sama lain.

d). Sikap Positif

Sutojo (2003:9) mengatakan bahwa sikap positif adalah “antusias, serta memberi apresiasi dan penuh perhatian kepada penerima pesan”. Pada hakikatnya sikap positif dalam berkomunikasi antarpribadi adalah kemampuan untuk melihat secara positif apa yang ada pada lawan bicara dan pada diri sendiri dimana sikap positif ini bisa diwujudkan dalam bentuk dorongan. Sikap positif ini kadang-kadang spontan. Berdasarkan penelitian pada indikator sikap mendukung berada pada kategori sangat baik. Hal ini berarti PT. Kalbe Nutrisional Wilayah Makassar dalam proses komunikasi memiliki sikap positif terhadap rekan kerja yang lain.

e). Kesamaan

Menurut Alkarhami (2007:38) Kesamaan adalah “Kadar kedekatan antar individu tidak hanya dari fungsi fisik tapi juga dari fungsi kejiwaan. Kesamaan atau kesetaraan sangat bermanfaat untuk menciptakan komunikasi antarpribadi yang efektif. Kesamaan atau kesataraan merupakan suatu pengakuan bahwa kedua belah pihak yang berkomunikasi sama-sama bernilai dan berharga. Berdasarkan penelitian pada indikator sikap mendukung berada pada kategori baik. Hal ini berarti PT. Kalbe Nutrisional Wilayah Makassar memiliki kesamaan yang baik hal tersebut karena adanya kesepahaman antara pihak komunikan dan komunikator dalam menyampaikan informasi.

1. **Kinerja Karyawan**

Kinerja Karyawan pada PT. Kalbe Nutrisional Wilayah Makassar berada pada kategori *Baik.* Seperti yang di kemukakan oleh Prawirosentono (1998 : 20) bahwa ”ada lima faktor yang mempengaruhi Kinerja karyawan yaitu: Efektifitas dan efesiensi, otoritas dan tanggung jawab, disiplin, komunikasi dan inisiatif”.

a). Efektifitas dan Efesiensi

Maula (2001:14) mengatakan bahwa efektifitas adalah “kemampuan suatu unit untuk mencapai tujuan yang diinginkan dan efisiensi adalah kemampuan suatu unit dalam meminimalisir sumber daya”. Berdasarkan penelitian pada indikator sikap mendukung berada pada kategori sangat tinggi. Hal ini berarti karyawan pada PT. Kalbe Nutrisional Wilayah Makassar dalam menyelesaikan tugas yang diberikan masih ada yang tepat pada waktu yang telah ditentukan. Dan karyawan diberikan suatu pekerjaan disertai dengan waktu yang telah ditentukan sebelumnya, agar karyawan mampu mengerjakan pekerjaan secara maksimal.

b). Otoritas dan Tanggung Jawab

Sanny (<http://blogspot.com/2008/09/memahami-otoritas/>diakses 25 Desember 2014) Otoritas adalah “Bentuk kekuasaan dan wewenang seseorang atas diri orang lain”. Dan tanggung jawab adalah “Tekanan sosial yang mengikat sesuai dengan kewajiban dan tugas yang dibutuhkan status sosial itu sendiri“. Berdasarkan penelitian pada indikator sikap mendukung berada pada kategori sangat tinggi. Hal ini berarti karyawan pada PT. Kalbe Nutrisional Wilayah Makassar senantiasa mendapat petunjuk serta arahan bila mendapat pekerjaan yang sebelumnya belum pernah dikerjakan dan mendapat kesempatan untuk menganalisa setiap kebijakan pimpinan sebelum disetujui.

c). Disiplin

Menurut Nitisemito dalam Tohardi (2002:394) disiplin adalah “sikap tingkah laku dan perbuatan yang sesuai dengan peraturan baik secara tertulis maupun tidak tertulis”. Berdasarkan penelitian pada indikator sikap mendukung berada pada kategori sangat tinggi. Hal ini berarti karyawan pada PT. Kalbe Nutrisional Wilayah Makassar memiliki kedisiplinan yang tinggi, patuh terhadap peraturan yang berlaku pada perusahaan.

d). Komunikasi

Surakhmat (2006:31) menyatakan bahwa “Komunikasi adalah proses penyampaian informasi,berita-berita yang di sampaikan misalnya, buah fikiran, uraian suatu hal atas kesan-kesan. Berdasarkan penelitian pada indikator sikap mendukung berada pada kategori tinggi. Hal ini berarti karyawan pada PT. Kalbe Nutrisional Wilayah Makassar berkomunikasi denagn baik kepada semua rekan kerja yang lain.

e). Inisiatif

Ubaydillah (http;//e-psikologi.com/epsi/artikel- diakses 25 Desember 2014) Inisiatif adalah “Kemampuan seseorang dalam melakukan sesuatu tanpa menunggu perintah terlebih dahulu dengan tujuan untuk memperbaiki atau meningkatkan hasil pekerjaan”. Berdasarkan penelitian pada indikator sikap mendukung berada pada kategori tinggi. Hal ini berarti karyawan pada PT. Kalbe Nutrisional Wilayah Makassar memiliki inisiatif yang baik, baik itu menyelesaikan permasalahan maupun menyelesaikan pekerjaan.

1. **Pengaruh Komunikasi Interpersonal terhadap Kinerja Karyawan**

Hasil penelitian menunjukkan bahwa terdapat pengaruh yang signifikan terhadap kinerja karyawan pada PT. Kalbe Nutrisional Wilayah Makassar. Hal ini berarti hipotesis yang diajukan yaitu “diduga ada pengaruh komunikasi interpersonal terhadap kinerja karyawan pada PT. Kalbe Nutrisional Wilayah Makassar”,dapat teruji kebenarannya. Berdasarkan hasil penelitian terdapat pengaruh komunikasi interpersonal terhadap kinerja karyawan memiliki tingkat hubungan yang sedang.

Komunikasi interpersonal terhadap kinerja karyawan, bahwa komunikasi yang dilakukan dilingkungan perusahaan sifatnya bermacam-macam. Namun Komunikasi antarpribadi adalah cara untuk melakukan pertukaran informasi yang sifatnya efektif dan dapat menunjang tercapainya suatu tujuan.

Kompetensi komunikasi yang baik antara karyawan akan mampu memperoleh dan menjalankan tugas yang diembannya, sehingga sehingga tingkat kinerja suatu organisasi menjadi semakin baik. Dan sebaliknya, apabila terjadi komunikasi yang buruk akibat tidak terjadinya hubungan antarpribadi yang baik, sikap otoriter atau acuh, perbedaan pendapat atau konflik yang berkepanjangan dan sebagainya dapat berdampak pada hasil kerja yang tidak maksimal.

**BAB V**

**PENUTUP**

1. **Kesimpulan**

Berdasarkan hasil penelitian mengenai Pengaruh Komunikasi Interpersonal terhadap Kinerja Karyawan pada PT. Kalbe Nutrisional Wilayah Makassar, maka dapat disimpulkan sebagai berikut:

* + - 1. Komunikasi interpersonal pada PT. Kalbe Nutrisional Wilayah Makassar berada pada kategori sangat baik ditinjau dari aspek keterbukaan, empati, sikap mendukung, sikap positif, kesamaan.
      2. Secara umum kinerja karyawan pada PT. Kalbe Nutrisional wilayah Makassar berada pada kategori baik, Hal ini didukung oleh efektifitas dan efesiensi, otoritas dan tanggung jawab, disiplin, komunikasi, inisiatif.
      3. Komunikasi interpersonal berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan pada PT. Kalbe Nutrisional wilayah Makassar. Hal ini dilihat dari hasil analisis data yang menunjukkan bahwa Koefisien determinasinya yaitu r2 = 0,336 atau sebesar 33,6 persen yang berarti bahwa pengaruh komunikasi interpersonal terhadap kinerja karyawan pada PT. Kalbe Nutrisional Wilayah Makassar sebesar 33,6 sedangkan selisihnya sebesar 66,4 persen ditentukan oleh faktor di luar variabel kinerja karyawan yang tidak diikutsertakan dalam penelitian ini.

57

1. **Saran**

Berdasarkan kesimpulan diatas maka diajukan saran sebagai berikut :

1. Kepada para karyawan pada PT. Kalbe Nutrisional Wilayah Makassar, kiranya lebih meningkatkan kinerja karyawan untuk pencapaian hasil yang efektif dan efesien sesuai target perusahaan.

2. Kiranya para karyawan agar lebih bersikap terbuka, empati, saling mendukung, bersikap positif dalam menilai suatu masalah dan menjaga keamanan yang dimiliki.

**DAFTAR PUSTAKA**

Arikunto, Suharsimi. 2006. *Prosedur Penelitian Suatu Pendekatan Prakter.* Jakarta; PT. Rineka Cipta.

Ali, Muhammad. 2000. *Penelitian Kependidikan, Prosedur, dan Strategi.* Bandung: Bumi Aksara.

Bangkona, Deri. 2002. *Panduan Penelitian.* Cetakan Pertama. Badan Penerbit UNM.

Definisi.2008. Arti Keterbukaan (<http://defenisi.blogspot.com> Keterbukaan.html diakses 26 Desember 2014)

Hasibuan, Melayu S.P 2003. *Manajemen Sumber Daya Manusia.* Jakarta :Bumi Aksara

Herman.2003 *Penerapan komunikasi Antar pribadi Dalam Pengeluaran credit card PT. Bank Niaga Indonesia (persero) tbk (suatu Studi kasus Komunikasi Bisnis di PT. BNI (Persero) Tbk. Makassar.* (Tesis) Program Pasca Sarjana. UNHAS Makassar.

Handoko, T. Hani. 1997. *Manajemen Sumber Daya Manusia,* Yogyakarta. Liberty

Mangkunegara, Prabu, Anwar. 2005. *Evaluasi Kinerja Sumber Daya Manusia.* Bandung: Rafika Aditama.

Maliki, Iwan . 2009. *penyampaian Pandangan Dalam Suatu Pertemuan* (<http://malang.ut.ac.id>) diakses 26 Desember 2014

Mappaenre, Ahmad. 2009. *Dasar-Dasar Ilmu Administrasi dan Manajemen.* Makassar: Badan Penerbit Universitas Negeri Makassar.

Nusantara. 2008. *Efektifitasdan Efisiensi Secara Umum* (<http://id.answers.yahoo.Com/question/index>) diakses 25 Desember 2014

Prakoso, Adi. 2007. *Komunikasi Antar Pribadi Intrepersonal Communication* ([http://adiprakoso.blogspot.com/2007/12.html) diakses 26 Desember 2014](http://adiprakoso.blogspot.com/2007/12.html)%20diakses%2026%20Desember%202014)

Prawirosentono. 1999. *Kebijakan Kinerja Karyawan.* Yogyakarta :BPFE. Yogyakarta.

Rakib, Muhammad. 2005. *Teori Komunikasi.* (Buku ajar). Makassar: Fakultas Ekonomi dan Ilmu Sosial.

Riduwan. 2009. *Metode dan Teknik Menyusun Proposal Penelitian*. Bandung: Alfabeta

Sugiyono. 2013. *Metode Penelitian Administrasi.* Bandung: CV Alfabeta.

Surakhmat. 2006. *Komunikasi antar pribadi* (<http://Kawanlaba.wordpress.com>)

Soekamto, Soedjono. 1987. *Sosiologi Suatu Pengantar*. Jakarta. CV Rajawali

Terry, George R. 2011. *Dasar-Dasar Manajemen*. Jakarta: Bumi Aksara.

Total Sarana Edukasi. 2007. *Communication. (*[*http://total.or.id/info.php*](http://total.or.id/info.php)*)* diakses 25 Desember 2014

Tohardi, Ahmad. 2002. *Pemahaman Praktis Manajemen Sumber Daya Manusia.* Bandung: CV. Manjar Maju.

Supriyanto.Eko. 2006.*Budaya Kerja Perbank.* Jakarta: LP3ES

Wiryanto. 2004. *Komunikasi dan Konseling* (<http://www.Lusa.web.id/Komunikasi-antar-pribadi-Interpersonal> Communication) diakses 25 Desember 2014

Wursanto. 2003. *Etika Komunikasi Kantor.* Yogyakarta: Kanisus

59

LAMPIRAN

**Lampiran 1**

**KISI-KISI ANGKET PENELITIAN**

|  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- |
| **No.** | **Variabel** | **Indikator** | **No. Item** |
| 1. | Komunikasi interpersonal | 1. Keterbukaan 2. Empati 3. Sikap mendukung 4. Sikap positif 5. Kesamaan | 1,2,  3,4  5,6,  7,8  9,10 |
| 2. | Kinerja karyawan | 1. Efektivitas dan efesiensi 2. Otoritas dan tanggungjawab 3. Disiplin 4. Komunikasi 5. Inisiatif | 11,12  13,14  15,16  17,18  19,20 |

**Lampiran 2**

No. Angket : ……………….

**PENGANTAR ANGKET**

Perihal : Permohonan pengisian angket

Lampiran : Satu berkas

Judul : Pengaruh Komunikasi Interpersonal terhadap Kinerja Karyawan pada PT. Kalbe Nutrisional Wilayah Makassar

Kepada yth.

Bapak/Ibu

Di-

Tempat

Dengan hormat,

Dalam rangka menyusun skripsi dan menyelesaikan studi pada program Studi Pendidikan Administrasi Perkantoran Fakultas Ilmu Sosial Universitas Negeri Makassar. Skripsi ini merupakan salah satu syarat untuk menempuh kelulusan program pendidikan Strata 1 yang sedang saya tempuh, maka saya memohon kepada Bapak/Ibu untuk mengisi angket yang telah disediakan. Artinya semua jawaban yang diberikan oleh Bapak/Ibu adalah benar, dan jawaban yang diminta adalah sesuai dengan kondisi yang dirasakan Bapak/Ibu selama ini.

Setiap jawaban yang diberikan merupakan bantuan yang tidak ternilai harganya bagi penelitian ini, atas perhatian dan bantuannya, saya mengucapkan terima kasih.

Makassar, Maret 2015

Hormat

**ANGKET PENELITIAN**

**A. PETUNJUK PENGISIAN**

1. Bacalah dengan cermat dan teliti setiap pertanyaan.

2. Berilah tanda silang (X) pada alternatif jawaban yang dianggap sesuai.

3. Dimohon untuk dapat menjawab semua pertanyaan yang disediakan.

**B. IDENTITAS RESPONDEN**

Nama :

Jabatan :

Jenis Kelamin :

Alamat :

**C. DAFTAR PERTANYAAN**

**A. Komunikasi Interpersonal**

1. Apakah Bapak/Ibu bersifat terbuka dalam menyampaikan setiap permasalahan yang dihadapi oleh rekan kerja?

a. Sangat terbuka d. Kurang terbuka

b. Terbuka e. Tidak terbuka

c. Cukup terbuka

1. Apakah Bapak/Ibu senantiasa mengemukakan kepada pimpinan setiap kali menghadapi masalah yang tidak dapat terselesaikan?

a. Selalu d. Jarang

b. Sering e. Tidak pernah

c. Kadang-kadang

1. Apakah Bapak/Ibu turut merasakan problem atau masalah yang dihadapi oleh rekan kerja?

a. Sangat merasakan d. Kurang merasakan

b. Merasakan e. Tidak merasakan

c. Cukup merasakan

1. Apakah Bapak/Ibu senantiasa memeberi solusi kepada rekan kerja?

a. Selalu d. Jarang

b. Sering e. Tidak pernah

c. Kadang-kadang

1. Apakah Bapak/Ibu membantu meringankan pekerjaan rekan kerja ketika mereka mengalami suatu permasalahan?

a. Selalu d. Jarang

b. Sering e. Tidak pernah

c. Kadang-kadang

1. Apakah Bapak/Ibu menyetujui setiap keputusan rapat ketika anda tidak sempat ikut rapat ?

a. Sangat menyetujui d. Kurang menyetujui

b. Menyetujui e. Tidak menyetujui

c. Cukup menyetujui

1. Jika Bapak/Ibu sedang berkomunikasi dengan rekan kerja, apakah rekan yang lain dapat menanggapinya secara positif?

a. Sangat menanggapi d. Kurang menanggapi

b. Menanggapi e. Tidak menanggapi

c. Cukup menanggapi

1. Apakah Bapak/Ibu dalam menyampaikan informasi kepada rekan kerja, hal tersebut mendapat respon?

a. Selalu d. Jarang

b. Sering e. Tidak pernah

c. Kadang-kadang

1. Apakah Bapak/Ibu senantiasa memikirkan jalan keluar terhadap setiap permasalahan yang dihadapi dalam suatu kantor?

a. Sangat memikirkan d. Kurang memikirkan

b. Memikirkan e. Tidak memikirkan

c. Cukup memikirkan

1. Apakah Bapak/Ibu memiliki persamaan persepsi dengan pimpinan terkait dengan suatu permasalahan?

a. Selalu d. Jarang

b. Sering e. Tidak pernah

c. Kadang-kadang

1. Apakah pimpinan menerapkan strategi persamaan pandangan tentang target pencapaian perusahaan?

a. Selalu d. Jarang

b. Sering e. Tidak pernah

c. Kadang-kadang

**B. Kinerja Pegawai**

1. Apakah Bapak/Ibu berusaha untuk bekerja secara cepat tepat dan selesai sebelum pimpinan meminta hasil pekerjaan itu?

a. Selalu d. Jarang

b. Sering e. Tidak pernah

c. Kadang-kadang

1. Menurut Bapak/Ibu apakah pekerjaan yang diberikan oleh pimpinan dikerjakan dengan maksimal setiap harinya?

a. Selalu d. Jarang

b. Sering e. Tidak pernah

c. Kadang-kadang

1. Apakah Bapak/Ibu senantiasa mendapat petunjuk serta arahan bila mendapat pekerjaan yang sebelumnya belum pernah dikerjakan?

a. Selalu d. Jarang

b. Sering e. Tidak pernah

c. Kadang-kadang

1. Apakah Bapak/Ibu diberikan kesempatan untuk menganalisa setiap kebijakan pimpinan sebelum disetujui?

a. Selalu d. Jarang

b. Sering e. Tidak pernah

c. Kadang-kadang

1. Apakah Bapak/Ibu dalam menyelesaikan tugas-tugas senantiasa sesuai dengan waktu yang ditentukan?

a. Selalu d. Jarang

b. Sering e. Tidak pernah

c. Kadang-kadang

1. Apakah Bapak/Ibu masuk dan pulang kerja tepat waktu menurut jam kerja yang telah ditentukan setiap harinya?

a. Selalu d. Jarang

b. Sering e. Tidak pernah

c. Kadang-kadang

1. Apakah Bapak/Ibu saat jam kerja hanya berbicara mengkomunikasikan hal-hal tentang pekerjaan saja?

a. Selalu d. Jarang

b. Sering e. Tidak pernah

c. Kadang-kadang

1. Apakah Bapak/Ibu berkomunikasi dengan baik kepada semua rekan kerja yang lain?

a. Selalu d. Jarang

b. Sering e. Tidak pernah

c. Kadang-kadang

1. Apakah bapak/Ibu mempunyai inisiatif tersendiri untuk menyelesaikan permasalahan yang dihadapi?

a. Selalu d. Jarang

b. Sering e. Tidak pernah

c. Kadang-kadang

1. Apakah Bapak/Ibu memiliki keinginan memajukan prestasi kerja untuk dapat meningkatkan produktivitas kerja?

a. Sangat memiliki d. Kurang memiliki

b. Memiliki e. Tidak memiliki

c. Cukup memiliki

**Lampiran 3**

**PEDOMAN WAWANCARA**

1. Bagaimana menurut Bapak/Ibu keterbukaan yang ada pada PT. Kalbe Nutrisional Wilayah Makassar?
2. Bagaimana jika salah satu karyawan di perusahaan ini mengalami suatu permasalahan atau musibah?
3. Apa yang Bapak/Ibu lakukan jika pimpinan memberika tugas kepada anda?
4. Bagaimana tanggapan Bapak/Ibu terhadap pimpinan?

|  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- |
| **Lampiran 4**  **SKOR JAWABAN RESPONDEN UNTUK VARIABEL KOMUNIKASI INTERPERSONAL (X)** | | | | | | | | | | | |
| **No. Res** | **Jawaban Responden Untuk Setiap Item Pertanyaan** | | | | | | | | | | **Total** |
| **Indikator 1** | | **Indikator 2** | | **Indikator 3** | | **Indikator 4** | | **indikator 5** | |
| **1** | **2** | **3** | **4** | **5** | **6** | **7** | **8** | **9** | **10** |  |
| **1** | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 5 | 3 | 3 | 2 | **37** |
| **2** | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 2 | 4 | 4 | 4 | 3 | **37** |
| **3** | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | **40** |
| **4** | 4 | 4 | 3 | 3 | 2 | 4 | 4 | 3 | 3 | 2 | **32** |
| **5** | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 4 | 4 | 5 | 5 | 5 | **48** |
| **6** | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 4 | 5 | 5 | 5 | **49** |
| **7** | 5 | 5 | 4 | 5 | 5 | 4 | 5 | 5 | 5 | 4 | **47** |
| **8** | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 4 | 5 | 5 | 4 | **48** |
| **9** | 5 | 5 | 5 | 5 | 4 | 4 | 4 | 5 | 5 | 4 | **46** |
| **10** | 5 | 5 | 5 | 5 | 4 | 4 | 4 | 5 | 5 | 4 | **46** |
| **11** | 5 | 5 | 4 | 4 | 4 | 5 | 5 | 5 | 4 | 4 | **45** |
| **12** | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | **40** |
| **13** | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 5 | 3 | **40** |
| **14** | 4 | 4 | 4 | 4 | 5 | 4 | 3 | 4 | 5 | 4 | **41** |
| **15** | 5 | 5 | 4 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 4 | 4 | **47** |
| **16** | 5 | 5 | 4 | 5 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | **43** |
| **17** | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 2 | **38** |
| **18** | 5 | 5 | 5 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 3 | 3 | **41** |
| **19** | 5 | 5 | 4 | 4 | 4 | 4 | 2 | 2 | 2 | 2 | **34** |
| **20** | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 2 | 2 | 4 | 3 | 3 | **34** |
| **21** | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 2 | 2 | 4 | 2 | 2 | **32** |
| **22** | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | **40** |
| **23** | 5 | 5 | 5 | 4 | 4 | 3 | 4 | 4 | 2 | 2 | **38** |
| **24** | 4 | 4 | 4 | 5 | 4 | 4 | 5 | 4 | 4 | 3 | **41** |
| **25** | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 4 | **49** |
| **26** | 5 | 5 | 4 | 5 | 4 | 4 | 4 | 4 | 2 | 2 | **39** |
| **27** | 5 | 5 | 5 | 4 | 4 | 2 | 4 | 4 | 2 | 2 | **37** |
| **28** | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | **40** |
| **29** | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 2 | 2 | **36** |
| **30** | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 2 | 2 | **36** |
| **31** | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | **40** |
| **32** | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 2 | 2 | **36** |
| **33** | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 2 | 2 | **36** |
| **34** | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 2 | 2 | **36** |
| **35** | 5 | 5 | 4 | 4 | 4 | 4 | 3 | 4 | 3 | 3 | **39** |
| **36** | 4 | 5 | 4 | 5 | 5 | 4 | 5 | 4 | 4 | 4 | **44** |
| **37** | 5 | 4 | 4 | 5 | 5 | 5 | 4 | 5 | 5 | 4 | **46** |
| **38** | 4 | 5 | 4 | 4 | 5 | 4 | 4 | 4 | 3 | 4 | **41** |
| **39** | 5 | 5 | 4 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 4 | **48** |
| **40** | 5 | 5 | 5 | 4 | 5 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | **44** |
| **41** | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 4 | 4 | **48** |
| **42** | 4 | 4 | 4 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 4 | 4 | **45** |
| **43** | 4 | 4 | 4 | 5 | 5 | 5 | 5 | 4 | 4 | 4 | **44** |
| **44** | 4 | 4 | 4 | 4 | 3 | 2 | 2 | 2 | 3 | 2 | **30** |
| **45** | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | **40** |
| **46** | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 2 | 2 | 4 | 2 | 2 | **32** |
| **47** | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 2 | 4 | 4 | 2 | 2 | **34** |
| **48** | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | **40** |
| **49** | 5 | 5 | 4 | 4 | 5 | 5 | 5 | 4 | 4 | 4 | **45** |
| **50** | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 4 | 5 | 5 | 5 | **49** |
| **51** | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 5 | 4 | 4 | **41** |
| **52** | 4 | 4 | 3 | 4 | 4 | 3 | 4 | 3 | 4 | 3 | **36** |
| **53** | 5 | 5 | 4 | 5 | 4 | 4 | 5 | 3 | 4 | 3 | **42** |
| **54** | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 4 | 5 | **49** |
| **55** | 5 | 5 | 5 | 5 | 4 | 4 | 4 | 5 | 5 | 4 | **46** |
| **56** | 5 | 3 | 4 | 4 | 5 | 4 | 5 | 4 | 4 | 3 | **41** |
| **57** | 5 | 5 | 4 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 4 | **48** |
| **58** | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 3 | 3 | 4 | **38** |
| **59** | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 2 | 4 | **38** |
| **60** | 5 | 5 | 4 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 4 | 4 | **47** |
| **61** | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 2 | 2 | 4 | 2 | 2 | **32** |
| **62** | 4 | 4 | 5 | 4 | 5 | 5 | 5 | 4 | 4 | 5 | **45** |
| **Total Jumlah** | | |  |  |  | |  | |  | | **2541** |

% x 100

% x 100

= 81,96% ( **Sangat baik**)

**Lampiran 5**

|  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- |
| **SKOR JAWABAN RESPONDEN UNTUK VARIABEL KINERJA KARYAWAN (Y)** | | | | | | | | | | | | | |
| **No. Res** | **Jawaban Responden Untuk Setiap Item Pertanyaan** | | | | | | | | | | | | **Total** |
| **Indikator 1** | | | **Indikator 2** | | **Indikator 3** | | **Indikator 4** | | | **indikator 5** | |
| **11** | **12** | **13** | | **14** | **15** | **16** | | **17** | **18** | **19** | **20** |  |
| **1** | 3 | 4 | 4 | | 3 | 4 | 4 | | 4 | 4 | 4 | 3 | **37** |
| **2** | 4 | 4 | 4 | | 5 | 4 | 5 | | 2 | 3 | 4 | 3 | **38** |
| **3** | 3 | 4 | 3 | | 3 | 2 | 4 | | 4 | 3 | 4 | 3 | **33** |
| **4** | 3 | 4 | 3 | | 3 | 3 | 4 | | 3 | 3 | 3 | 3 | **32** |
| **5** | 4 | 5 | 5 | | 5 | 5 | 5 | | 4 | 4 | 5 | 5 | **47** |
| **6** | 4 | 4 | 4 | | 4 | 4 | 3 | | 3 | 4 | 3 | 3 | **36** |
| **7** | 5 | 5 | 5 | | 5 | 5 | 5 | | 4 | 4 | 5 | 5 | **48** |
| **8** | 5 | 5 | 5 | | 5 | 5 | 5 | | 4 | 4 | 4 | 5 | **47** |
| **9** | 5 | 5 | 3 | | 4 | 4 | 3 | | 4 | 3 | 3 | 4 | **38** |
| **10** | 4 | 5 | 5 | | 5 | 5 | 4 | | 4 | 4 | 4 | 4 | **44** |
| **11** | 4 | 4 | 4 | | 4 | 4 | 4 | | 4 | 4 | 4 | 4 | **40** |
| **12** | 3 | 4 | 4 | | 3 | 3 | 4 | | 3 | 4 | 5 | 4 | **37** |
| **13** | 4 | 3 | 4 | | 4 | 4 | 3 | | 4 | 4 | 4 | 5 | **39** |
| **14** | 4 | 4 | 4 | | 4 | 4 | 4 | | 3 | 4 | 4 | 5 | **40** |
| **15** | 5 | 5 | 5 | | 5 | 5 | 4 | | 4 | 4 | 4 | 4 | **45** |
| **16** | 4 | 4 | 4 | | 4 | 5 | 4 | | 4 | 3 | 4 | 3 | **39** |
| **17** | 3 | 4 | 4 | | 2 | 4 | 5 | | 4 | 4 | 4 | 4 | **38** |
| **18** | 5 | 4 | 4 | | 4 | 4 | 5 | | 5 | 5 | 4 | 5 | **45** |
| **19** | 4 | 4 | 4 | | 4 | 4 | 5 | | 5 | 4 | 4 | 3 | **41** |
| **20** | 4 | 4 | 4 | | 4 | 4 | 5 | | 4 | 4 | 4 | 4 | **41** |
| **21** | 4 | 4 | 4 | | 4 | 4 | 5 | | 4 | 4 | 3 | 3 | **39** |
| **22** | 3 | 4 | 4 | | 3 | 3 | 4 | | 4 | 4 | 4 | 4 | **37** |
| **23** | 4 | 5 | 5 | | 4 | 4 | 5 | | 5 | 5 | 4 | 5 | **46** |
| **24** | 4 | 4 | 4 | | 4 | 4 | 4 | | 4 | 5 | 5 | 5 | **43** |
| **25** | 3 | 5 | 5 | | 4 | 5 | 4 | | 4 | 5 | 5 | 5 | **45** |
| **26** | 4 | 4 | 5 | | 4 | 4 | 4 | | 4 | 4 | 4 | 5 | **42** |
| **27** | 4 | 4 | 4 | | 4 | 4 | 5 | | 5 | 5 | 4 | 5 | **44** |
| **28** | 4 | 4 | 4 | | 4 | 4 | 3 | | 3 | 4 | 3 | 3 | **36** |
| **29** | 4 | 3 | 4 | | 4 | 3 | 4 | | 4 | 4 | 4 | 3 | **37** |
| **30** | 4 | 4 | 4 | | 4 | 4 | 4 | | 4 | 4 | 3 | 4 | **39** |
| **31** | 4 | 4 | 3 | | 4 | 3 | 4 | | 3 | 4 | 4 | 3 | **36** |
| **32** | 4 | 4 | 4 | | 4 | 4 | 4 | | 4 | 4 | 4 | 4 | **40** |
| **33** | 4 | 4 | 4 | | 4 | 4 | 3 | | 4 | 3 | 4 | 3 | **37** |
| **34** | 4 | 4 | 4 | | 4 | 4 | 4 | | 4 | 4 | 4 | 4 | **40** |
| **35** | 5 | 5 | 5 | | 4 | 4 | 4 | | 4 | 4 | 3 | 5 | **43** |
| **36** | 5 | 4 | 4 | | 5 | 5 | 4 | | 4 | 4 | 4 | 4 | **43** |
| **37** | 5 | 5 | 4 | | 4 | 4 | 4 | | 2 | 4 | 4 | 4 | **40** |
| **38** | 4 | 5 | 5 | | 4 | 4 | 4 | | 4 | 3 | 4 | 4 | **41** |
| **39** | 5 | 5 | 5 | | 5 | 5 | 4 | | 4 | 4 | 4 | 5 | **46** |
| **40** | 4 | 5 | 5 | | 4 | 4 | 5 | | 5 | 5 | 5 | 5 | **47** |
| **41** | 4 | 5 | 5 | | 4 | 4 | 4 | | 4 | 4 | 4 | 4 | **42** |
| **42** | 4 | 5 | 4 | | 4 | 4 | 4 | | 4 | 4 | 4 | 4 | **41** |
| **43** | 4 | 5 | 5 | | 4 | 4 | 4 | | 4 | 4 | 4 | 4 | **42** |
| **44** | 4 | 4 | 4 | | 4 | 4 | 4 | | 4 | 4 | 4 | 2 | **38** |
| **45** | 3 | 3 | 3 | | 4 | 3 | 3 | | 3 | 3 | 4 | 2 | **31** |
| **46** | 4 | 4 | 4 | | 4 | 3 | 4 | | 4 | 3 | 4 | 2 | **36** |
| **47** | 2 | 4 | 4 | | 4 | 4 | 4 | | 4 | 3 | 4 | 3 | **36** |
| **48** | 4 | 5 | 5 | | 4 | 4 | 4 | | 4 | 4 | 4 | 4 | **42** |
| **49** | 5 | 5 | 5 | | 4 | 4 | 4 | | 4 | 4 | 4 | 4 | **43** |
| **50** | 4 | 4 | 5 | | 4 | 4 | 4 | | 4 | 4 | 4 | 5 | **42** |
| **51** | 4 | 4 | 4 | | 4 | 4 | 4 | | 3 | 3 | 4 | 4 | **38** |
| **52** | 4 | 4 | 4 | | 4 | 4 | 4 | | 3 | 3 | 4 | 2 | **36** |
| **53** | 4 | 5 | 5 | | 4 | 4 | 4 | | 4 | 4 | 4 | 4 | **42** |
| **54** | 3 | 5 | 5 | | 4 | 5 | 4 | | 4 | 5 | 5 | 5 | **45** |
| **55** | 4 | 5 | 5 | | 4 | 4 | 5 | | 5 | 5 | 4 | 5 | **46** |
| **56** | 3 | 5 | 5 | | 4 | 4 | 4 | | 4 | 4 | 4 | 4 | **41** |
| **57** | 5 | 5 | 5 | | 5 | 5 | 5 | | 5 | 5 | 4 | 4 | **48** |
| **58** | 4 | 3 | 4 | | 3 | 4 | 3 | | 3 | 2 | 3 | 3 | **32** |
| **59** | 3 | 4 | 4 | | 4 | 4 | 4 | | 3 | 3 | 4 | 4 | **37** |
| **60** | 5 | 5 | 5 | | 5 | 5 | 4 | | 4 | 4 | 4 | 4 | **45** |
| **61** | 4 | 4 | 4 | | 4 | 2 | 4 | | 4 | 4 | 4 | 4 | **38** |
| **62** | 4 | 5 | 4 | | 4 | 5 | 4 | | 5 | 3 | 4 | 5 | **43** |
| **Total Jumlah** | | |  | | |  | | --- | |  | |  | | |  | |  | | **2510** |

% x 100

% x 100

= 80,96% ( **baik**)