

BAB IV

HASIL PENELITIAN DAN PEMBAHASAN

4.1 Gambaran Umum PT. Jaya Real Property, Tbk

4.1.1 Sejarah Berdirinya Perusahaan

PT. Jaya Real Property Tbk didirikan pada tahun 1979 dan terdaftar di Bursa Efek Jakarta sejak tahun 1994, Jaya Real Property Tbk merupakan salah satu perusahaan real estat tertua dan terkemuka di Indonesia. Proyek pertama adalah pembangunan kota Bintaro Jaya.

Dengan luas area 2.000 hektar di selatan Jakarta, Bintaro Jaya kini telah berkembang menjadi kawasan terpadu dengan fasilitas modern diantaranya sekolah unggulan, rumah sakit berkala international, pusat perbelanjaan dan rekreasi dengan tetap konsisten menerapkan ramah lingkungan.

Semua pembangunan perumahan maupun tempat usaha dilayani oleh jaringan transportasi yang terpadu sehingga meningkatkan nilai jualnya sebagai tempat tinggal dan usaha²⁹.

4.1.2 Sumber Daya Manusia

Sumber daya manusia yang terlatih dan berdedikasi memegang peran penting dalam pertumbuhan Perusahaan. Tugas utama sumber daya manusia salah satunya untuk mendapatkan karyawan-karyawan baru yang memiliki kemampuan baik sehingga dapat meningkatkan kualitas perusahaan.

²⁹ Laporan Tahunan Annual Report 2006 PT. Jaya Real Property, Tbk hal.12

Sebagai organisasi berorientasi jasa, kami berusaha keras memastikan bahwa kesempatan untuk perekrutan, pelatihan, pengembangan karir dan promosi selalu tersedia, tanpa membedakan umur, jenis kelamin, etnis, agama.

Perusahaan senantiasa berusaha memperhatikan serta mempertahankan karyawan dengan kompetensi dan komitmen tinggi, untuk itu perusahaan memastikan bahwa telah menawarkan lingkungan kerja yang menantang dan memotivasi³⁰.

4.1.3 Tata Kelola Perusahaan

Perusahaan berkomitmen untuk menanamkan praktik Tata Kelola Perusahaan yang baik. Perusahaan bersama perusahaan lain yang tergabung dalam Grup Jaya kembali meninjau ulang nilai-nilai dasar Perusahaan dan menyusun Kode Tata Laku.

Nilai-nilai Grup diperbarui untuk mencerminkan semangat setiap unit usaha sebagai perusahaan yang berorientasi baik, transparan dan terbuka, dimana setiap karyawan mempunyai kesempatan sama untuk meningkatkan kinerja dan potensinya.

Dalam waktu dekat karyawan akan diberikan salinan dari Kode Tata Laku dalam bentuk buku dimana mereka akan diminta untuk menandatangani tanda terima buku sebagai bukti komitmen mereka dalam menjalankan Kode Tata Laku di setiap kegiatan usaha yang akan dilakukan atas nama Perusahaan. perusahaan menyadari kemungkinan terjadi kasus-kasus. Untuk mengatasi hal tersebut, komite etika telah dibentuk³¹.

³⁰ Laporan Tahunan Annual Report PT. Jaya Real Property, Tbk hal.26

³¹ Idem hal 29

4.2 Hasil Penelitian

Dalam hal ini penulis menjelaskan tentang hasil penelitian yang dilakukan di PT. Jaya Real Property, Tbk pada Unit Keuangan tentang pengaruh komunikasi atasan terhadap pembentukan motivasi karyawan.

Data-data kuesioner yang telah disebarakan kepada 40 orang responden, selanjutnya dilakukan pengolahan dan analisis. Berikut penjabaran dari hasil penelitian tersebut:

4.2.1 Identitas Responden

Identitas responden yang penulis teliti didalam penelitian ini adalah terdiri dari Usia, Jenis Kelamin, Pendidikan, Masa Kerja, dan Status Perkawinan. Selanjutnya data-data tersebut dijabarkan didalam tabel-tabel sebagai berikut:

Tabel 4.1 Jenis Kelamin

	Jumlah Responden	Persentase (%)
Valid Laki-Laki	20	50.0
Perempuan	20	50.0
Total	40	100.0

Sumber: Kuesioner Penelitian

Tabel 4.2 Umur

	Jumlah Responden	Persentase (%)
Valid 20 s.d. 30 tahun	25	62.5
31 s.d. 40 tahun	13	32.5
41 s.d. 50 tahun	2	5.0
Total	40	100.0

Sumber: Kuesioner Penelitian

Pada tabel 4.1, untuk jenis kelamin responden dapat dijelaskan bahwa bila kita lihat ternyata responden terdiri dari 50% laki-laki dan 50% wanita. Dengan demikian jumlah responden laki-laki dan wanita sama.

Selanjutnya pada tabel 4.2 diatas menunjukkan bahwa presentase terbesar untuk usia responden dalam penelitian terdapat pada usia 20 tahun s.d. 30 tahun yaitu sebesar 62,50% dan 32,50% pada usia 31 tahun s.d. 40 tahun sedangkan sisanya sebesar 5% yaitu pada usia 41 tahun s.d. 50 tahun.

Dengan demikian dapat dilihat bahwa sebagian besar karyawan di Unit Keuangan PT. Jaya Real Property rata-rata usianya masih pada usia yang produktif. Artinya masih dapat didayagunakan.

Untuk segi pendidikan, komposisi responden dapat dilihat dengan tabel sebagai berikut :

Tabel 4.3 Pendidikan Terakhir

	Jumlah Responden	Persentase (%)
Valid SLTA	7	17.5
D3	11	27.5
S1	15	37.5
S2	7	17.5
Total	40	100.0

Sumber: Kuesioner Penelitian

Dari tabel 4.3 diatas dapat dijclaskan bahwa sebagian besar responden dengan latar belakang perguruan tinggi S1 adalah sebesar 37,50% dan yang berpendidikan Diploma 3 atau D3 sebesar 27,50% sedangkan sisanya sebesar 17,50% untuk yang berpendidikan SLTA dan S2

Tabel 4.4 Lama Bekerja

	Jumlah Responden	Persentase (%)
Valid Dibawah 5 tahun	25	62.5
6 s.d. 10 tahun	4	10.0
diatas 10 tahun	11	27.5
Total	40	100.0

Sumber: Kuesioner Penelitian

Tabel 4.4 diatas menunjukkan bahwa lama bekerja responden sebagian besar masih dibawah 5 tahun sebanyak 25 orang yaitu sebesar 62,50% sedangkan responden yang bekerja lebih dari 10 tahun sebanyak 11 orang yaitu sebesar 27,50% dan sisanya adalah responden yang memiliki lama bekerja 6 s.d 10 tahun sebanyak 4 orang yaitu sebesar 10%.

Sehingga dari tabel tersebut dapat disimpulkan bahwa sebagian besar karyawan di Unit Keuangan memiliki masa kerja masih dibawah 5 tahun maka perlu banyak hal yang harus dipelajari oleh Karyawan di Unit Keuangan.

Selain dari masa kerja responden, penulis juga melakukan identitas responden berdasarkan pada status perkawinan. Dimana akan dijelaskan didalam tabel sebagai berikut :

Tabel 4.5 Status Perkawinan

	Jumlah Responden	Persentase (%)
Valid Menikah	28	70.0
Lajang	12	30.0
Total	40	100.0

Sumber: Kuesioner Penelitian

Pada Tabel 4.5 dapat di jelaskan bahwa Karyawan Keuangan yang sudah menikah sebanyak 28 orang yaitu sebesar 70% sedangkan yang masih berstatus lajang sebanyak 12 orang yaitu sebesar 30%.

4.2.2 Deskripsi Tanggapan Responden Terhadap Kuesioner Variabel X (Variabel Independen)

Pada bagian ini penulis melaporkan deskripsi tanggapan responden terhadap kuesioner yang telah diadarkan. Penelitian tabel tunggal variabel X yaitu mengenai Komunikasi Atasan dan Bawahan di Unit Keuangan PT. Jaya Real Property. Penulis melakukan klasifikasi dengan empat skala tanggapan responden yaitu sangat setuju, setuju, tidak setuju, dan sangat tidak setuju. Klasifikasi tanggapan yang pertama adalah sangat setuju, untuk menampung tanggapan responden yang menyetujui pernyataan dalam kuesioner sehingga memiliki skor tinggi. Berikutnya adalah setuju, tidak setuju, dan sangat tidak setuju yang berturut-turut untuk menampung skor tanggapan yang lebih rendah.

Dalam variabel komunikasi atasan-bawahan yang akan penulis teliti disini terdiri dari beberapa dimensi yaitu Dimensi Sikap Positif, Dimensi Kesamaan dan Dimensi Keterbukaan & Empati

1. Dimensi Sikap Positif

Tabel 4.6. Atasan Memberikan kepercayaan kepada bawahan untuk melaksanakan pekerjaan

	Frequency	Valid Percent
Valid Sangat Tidak Setuju	13	32.5
Tidak Setuju	23	57.5
Setuju	3	7.5
Sangat Setuju	1	2.5
Total	40	100.0

Sumber: *Pertanyaan No.1*

Pada data tabel 4.6, tanggapan seluruh responden, terdapat 57,5% responden yang tidak sependapat atau tidak setuju dengan pernyataan bahwa atasan telah memberikan kepercayaan kepada bawahan untuk melaksanakan pekerjaan. Sebagian responden sebanyak 32,5% memberikan tanggapan yang negatif/sangat tidak setuju sedangkan responden yang menyatakan setuju sebesar 7,5 % dan responden yang menyatakan sangat setuju sebanyak 2,5 %

Tabel 4.7. Atasan memberikan masukan atau saran – saran kepada bawahannya

	Frequency	Valid Percent
Valid Sangat Tidak Setuju	8	20.0
Tidak Setuju	25	62.5
Setuju	5	12.5
Sangat Setuju	2	5.0
Total	40	100.0

Sumber: Pertanyaan No. 2

Pada data tabel 4.7, tanggapan seluruh responden, terdapat 62,5% responden yang tidak sependapat atau tidak setuju dengan pernyataan bahwa atasan telah memberikan masukan atau saran – saran kepada bawahan. Sebagian responden sebanyak 20,0% memberikan tanggapan yang negatif/sangat tidak setuju sedangkan responden yang menyatakan setuju sebesar 12,5 % dan responden yang menyatakan sangat setuju sebanyak 5 %

Tabel 4.8 Atasan menghargai hasil kerja bawahannya

	Frequency	Valid Percent
Valid Sangat Tidak Setuju	6	15.0
Tidak Setuju	27	67.5
Setuju	5	12.5
Sangat Setuju	2	5.0
Total	40	100.0

Sumber: *Pertanyaan No. 3*

Pada data tabel 4.8, tanggapan seluruh responden, terdapat 67,5% responden yang tidak sependapat atau tidak setuju dengan pernyataan bahwa atasan menghargai hasil kerja bawahan. Sebagian responden sebanyak 15,0% memberikan tanggapan yang negatif/sangat tidak setuju sedangkan responden yang menyatakan setuju sebesar 12,5 % dan responden yang menyatakan sangat setuju sebanyak 5 %

2. Dimensi Kesamaan

Tabel 4.9 Atasan bersikap adil terhadap bawahannya

	Frequency	Valid Percent
Valid Sangat Tidak Setuju	4	10.0
Tidak Setuju	27	67.5
Setuju	8	20.0
Sangat Setuju	1	2.5
Total	40	100.0

Sumber: *Pertanyaan No. 4*

Pada data tabel 4.9, tanggapan seluruh responden, terdapat 67,5% responden yang tidak sependapat atau tidak setuju dengan pernyataan bahwa atasan bersikap adil terhadap bawahannya. Sebagian responden sebanyak 10,0% memberikan tanggapan

yang negatif/sangat tidak setuju sedangkan responden yang menyatakan setuju sebesar 20,0 % dan responden yang menyatakan sangat setuju sebanyak 2,5 %

Tabel 4.10 Atasan tidak bersikap sombong terhadap bawahannya

		Frequency	Valid Percent
Valid	Sangat Tidak Setuju	6	15.0
	Tidak Setuju	23	57.5
	Setuju	8	20.0
	Sangat Setuju	3	7.5
	Total	40	100.0

Sumber: *Pertanyaan No. 5*

Pada data tabel 4.10, tanggapan seluruh responden, terdapat 57,5% responden yang tidak sependapat atau tidak setuju dengan pernyataan bahwa atasan tidak bersikap sombong terhadap bawahannya. Sebagian responden sebanyak 15,0% memberikan tanggapan yang negatif/sangat tidak setuju sedangkan responden yang menyatakan setuju sebesar 20,0 % dan responden yang menyatakan sangat setuju sebanyak 7,5 %

Tabel 4.11 Atasan didalam menegur bawahan tidak membuat bawahannya tertekan

		Frequency	Valid Percent
Valid	Sangat Tidak Setuju	7	17.5
	Tidak Setuju	25	62.5
	Setuju	7	17.5
	Sangat Setuju	1	2.5
	Total	40	100.0

Sumber: *Pertanyaan No. 6*

Pada data tabel 4.11, tanggapan seluruh responden, terdapat 62,5% responden yang tidak sependapat atau tidak setuju dengan pernyataan bahwa atasan didalam

menegur bawahan tidak membuat bawahannya tertekan. Sebagian responden sebanyak 17,5 % memberikan tanggapan yang negatif/sangat tidak setuju sedangkan responden yang menyatakan setuju sebesar 17,5 % dan responden yang menyatakan sangat setuju sebanyak 2,5 %

3. Dimensi Keterbukaan & Empati

Tabel 4.12 Atasan mengetahui kelebihan karyawan dan kekurangannya

	Frequency	Valid Percent
Valid Sangat Tidak Setuju	6	15.0
Tidak Setuju	16	40.0
Setuju	18	45.0
Total	40	100.0

Sumber: Pertanyaan No. 7

Pada data tabel 4.12, tanggapan seluruh responden, terdapat 40.0% responden yang tidak sependapat atau tidak setuju dengan pernyataan bahwa atasan mengetahui kelebihan dan kekurangan bawahannya. Sebagian responden sebanyak 15,0% memberikan tanggapan yang negatif/sangat tidak setuju sedangkan responden yang menyatakan setuju sebesar 45,0 %

Tabel 4.13 Atasan memberikan kesempatan bawahan untuk memberikan pendapat / saran

	Frequency	Valid Percent
Valid Sangat Tidak Setuju	8	20.0
Tidak Setuju	25	62.5
Setuju	4	10.0
Sangat Setuju	3	7.5
Total	40	100.0

Sumber: Pertanyaan No. 8

Pada data tabel 4.13, tanggapan seluruh responden, terdapat 62,5% responden yang tidak sependapat atau tidak setuju dengan pernyataan bahwa atasan bersikap adil

terhadap bawahannya. Sebagian responden sebanyak 20,0% memberikan tanggapan yang negatif/sangat tidak setuju sedangkan responden yang menyatakan setuju sebesar 10,0 % dan responden yang menyatakan sangat setuju sebesar 7,5%

Tabel 4.14 Atasan menegur bawahannya bila membuat kesalahan

	Frequency	Valid Percent
Valid Sangat Tidak Setuju	9	22.5
Tidak Setuju	25	62.5
Setuju	4	10.0
Sangat Setuju	2	5.0
Total	40	100.0

Sumber: Pertanyaan No. 9

Pada data tabel 4.14, tanggapan seluruh responden, terdapat 62,5% responden yang tidak sependapat atau tidak setuju dengan pernyataan bahwa atasan bersikap adil terhadap bawahannya. Sebagian responden sebanyak 22,5% memberikan tanggapan yang negatif/sangat tidak setuju sedangkan responden yang menyatakan setuju sebesar 10,0 % dan responden yang menyatakan sangat setuju sebesar 5%

4.2.3 Deskripsi Tanggapan Responden Terhadap Kuesioner Variabel Y (Variabel Dependen)

Pada variabel motivasi kerja pegawai yang akan penulis teliti mengenai beberapa dimensi yaitu Dimensi Sumbangan Penting, Dimensi Peran serta tujuan dan Dimensi Pengakuan. Hasil penelitian mengenai tanggapan responden terhadap motivasi kerja pegawai disajikan dalam bentuk table

1. Dimensi Sumbangan Penting

Tabel 4.15 Karyawan selalu berpartisipasi pada kegiatan perusahaan

	Frequency	Valid Percent
Valid Sangat Tidak Setuju	9	22.5
Tidak Setuju	26	65.0
Setuju	5	12.5
Total	40	100.0

Sumber: Pertanyaan No. 1

Pada data tabel 4.15, tanggapan seluruh responden, terdapat 65,0% responden yang tidak sependapat atau tidak setuju dengan pernyataan bahwa Karyawan selalu berpartisipasi pada kegiatan perusahaan. Sebagian responden sebanyak 22,5% memberikan tanggapan yang negatif/sangat tidak setuju sedangkan responden yang menyatakan setuju sebesar 12,5%.

Tabel 4.16 Karyawan mau mengorbankan waktunya untuk kepentingan perusahaan

	Frequency	Valid Percent
Valid Sangat Tidak Setuju	4	10.0
Tidak Setuju	29	72.5
Setuju	7	17.5
Total	40	100.0

Sumber: Pertanyaan No. 2

Pada data tabel 4.16, tanggapan seluruh responden, terdapat 72,5% responden yang tidak sependapat atau tidak setuju dengan pernyataan bahwa Karyawan mau mengorbankan waktunya untuk kepentingan perusahaan. Sebagian responden sebanyak 10,0% memberikan tanggapan yang negatif/sangat tidak setuju sedangkan responden yang menyatakan setuju sebesar 17,5%.

Tabel 4.17 Karyawan mencurahkan keahlian yang dimilikinya untuk kepentingan perusahaan

	Frequency	Valid Percent
Valid Sangat Tidak Setuju	9	22.5
Tidak Setuju	26	65.0
Setuju	5	12.5
Total	40	100.0

Sumber: Pertanyaan No. 3

Pada data tabel 4.17, tanggapan seluruh responden, terdapat 65,0 % responden yang tidak sependapat atau tidak setuju dengan pernyataan bahwa Karyawan mencurahkan keahlian yang dimilikinya untuk kepentingan perusahaan. Sebagian responden sebanyak 22,5% memberikan tanggapan yang negatif/sangat tidak setuju sedangkan responden yang menyatakan setuju sebesar 12,5%.

2. Dimensi Peran serta Tujuan

Tabel 4.18 Karyawan mau membantu teman sekerjanya apabila temannya Menemukan kesulitan didalam menyelesaikan pekerjaan

	Frequency	Valid Percent
Valid Sangat Tidak Setuju	2	5.0
Tidak Setuju	20	50.0
Setuju	15	37.5
Sangat Setuju	3	7.5
Total	40	100.0

Sumber: Pertanyaan No 4

Pada data tabel 4.18, tanggapan seluruh responden, terdapat 50,0 % responden yang tidak sependapat atau tidak setuju dengan pernyataan bahwa Karyawan mau membantu teman sekerjanya apabila temannya menemukan kesulitan didalam menyelesaikan pekerjaan. Sebagian responden sebanyak 37,5% memberikan

tanggapan yang negatif/sangat tidak setuju sedangkan responden yang menyatakan setuju sebesar 37,5 % dan responden yang menyatakan sangat setuju sebesar 7,5%.

Tabel 4.19 Karyawan mau memberikan saran atau pendapat dalam rangka pencapaian tujuan perusahaan

	Frequency	Valid Percent
Valid Sangat Tidak Setuju	7	17.5
Tidak Setuju	27	67.5
Setuju	6	15.0
Total	40	100.0

Sumber: Pertanyaan No. 5

Pada data tabel 4.19, tanggapan seluruh responden, terdapat 67,5 % responden yang tidak sependapat atau tidak setuju dengan pernyataan bahwa Karyawan mau memberikan saran atau pendapat dalam rangka pencapaian tujuan perusahaan. Sebagian responden sebanyak 17,5% memberikan tanggapan yang negatif/sangat tidak setuju sedangkan responden yang menyatakan setuju sebesar 15,0%.

Tabel 4.20 Karyawan memahami tujuan yang ingin dicapai perusahaan

	Frequency	Valid Percent
Valid Tidak Setuju	18	45.0
Setuju	21	52.5
Sangat Setuju	1	2.5
Total	40	100.0

Sumber: Pertanyaan No. 6

Pada data tabel 4.20, tanggapan seluruh responden, terdapat 52,5 % responden yang sependapat atau setuju dengan pernyataan bahwa Karyawan memahami tujuan yang ingin dicapai perusahaan. Sebagian responden sebanyak 45,0% memberikan

tanggapan yang negatif/tidak setuju sedangkan responden yang menyatakan sangat setuju sebesar 2,5%.

3. Dimensi Pengakuan

Tabel 4.21 Karyawan mendapatkan bonus atas prestasi yang telah Dicapai

	Frequency	Valid Percent
Valid Sangat Tidak Setuju	5	12.5
Tidak Setuju	23	57.5
Setuju	12	30.0
Total	40	100.0

Sumber: Pertanyaan No. 7

Pada data tabel 4.21, tanggapan seluruh responden, terdapat 57,5 % responden yang tidak sependapat atau tidak setuju dengan pernyataan bahwa Karyawan mendapatkan bonus atas prestasi yang telah dicapai . Sebagian responden sebanyak 12,5 % memberikan tanggapan yang negatif /sangat tidak setuju sedangkan responden yang menyatakan setuju sebesar 30%.

Tabel 4.22 Karyawan mendapatkan gaji yang sesuai

	Frequency	Valid Percent
Valid Sangat Tidak Setuju	2	5.0
Tidak Setuju	17	42.5
Setuju	18	45.0
Sangat Setuju	3	7.5
Total	40	100.0

Sumber : Pertanyaan No. 8

Pada data tabel 4.22, tanggapan seluruh responden, terdapat 45 % responden yang sependapat atau setuju dengan pernyataan bahwa Karyawan mendapat gaji yang sesuai. Sebagian responden sebanyak 42,5 % memberikan tanggapan yang negatif

/tidak setuju sedangkan responden yang menyatakan sangat tidak setuju sebesar 5% dan responden yang menyatakan sangat setuju sebesar 7,5%

Tabel 4.23 Karyawan mendapatkan kepuasan batin atas pekerjaan yang Berhasil diselesaikan

	Frequency	Valid Percent
Valid Sangat Tidak Setuju	15	37.5
Tidak Setuju	20	50.0
Setuju	4	10.0
Sangat Setuju	1	2.5
Total	40	100.0

Sumber: Pertanyaan No. 9

Pada data tabel 4.23, tanggapan seluruh responden, terdapat 50,0 % responden yang tidak sependapat atau tidak setuju dengan pernyataan bahwa Karyawan mendapatkan kepuasan batin atas pekerjaan yang berhasil diselesaikan. Sebagian responden sebanyak 37,5 % memberikan tanggapan yang negatif /sangat tidak setuju sedangkan responden yang menyatakan setuju sebesar 10% dan responden yang menyatakan sangat setuju sebesar 2,5 %

4.2.4 Analisis Korelasi

4.2.4.1 Analisis Korelasi Antar Dimensi-Dimensi Variabel

Korelasi adalah ukuran hubungan (relationship) antara dua variabel terutama untuk variabel kuantitatif. Penelitian ini bertujuan untuk mengetahui pengaruh komunikasi atasan-bawahan (X) berupa dimensi sikap positif (X1), kesamaan (X2), dan keterbukaan dan empati (X3) terhadap pembentukan motivasi kerja karyawan (Y) berupa dimensi sumbangan penting (Y1), peran serta tujuan (Y2), dan pengakuan

(Y3) di Unit Keuangan pada PT. Jaya Real Property Tbk memperoleh hasil sebagai berikut:

Tabel 4.24 Analisis Korelasi Antar Dimensi-Dimensi Variabel

		Y1	Y2	Y3
X1	Pearson Correlation	.509**	.017	-.228
	Sig. (2-tailed)	.001	.915	.157
	T	6.390	0.106	1.144
	N	40	40	40
X2	Pearson Correlation	.131	.383*	.042
	Sig. (2-tailed)	.419	.015	.797
	T	0.929	3.826	0.270
	N	40	40	40
X3	Pearson Correlation	.111	.122	.394*
	Sig. (2-tailed)	.494	.453	.012
	T	0.769	0.856	4.007
	N	40	40	40

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

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

Sumber: Pengolahan Data Primer

Pengambilan keputusannya adalah apabila $t \text{ hitung} > t \text{ tabel}$ maka korelasi antar dimensi signifikan bergaris lurus. Sedangkan $t \text{ tabel}$ dalam penelitian ini adalah:

- a. tingkat signifikansi = 5%
- b. $Df = \text{jumlah sampel} - \text{jumlah variabel} = 40 - 2 = 38$
- c. $t \text{ tabel} (1/2 \times 0,05, 38) = 2,021$

Penjelasan atas Tabel 4.24 Analisis Korelasi Antar Dimensi-Dimensi Variabel adalah sebagai berikut:

- a. Korelasi Variabel X1 dengan Y1 diperoleh $t \text{ hitung} > t \text{ tabel}$ atau $6,390 > 2,021$
- b. Korelasi Variabel X1 dengan Y2 diperoleh $t \text{ hitung} < t \text{ tabel}$ atau $0,106 < 2,021$

- c. Korelasi Variabel X1 dengan Y3 diperoleh t hitung $<$ t tabel atau $-1,144 < 2,021$
- d. Korelasi Variabel X2 dengan Y1 diperoleh t hitung $<$ t tabel atau $0,929 < 2,021$
- e. Korelasi Variabel X2 dengan Y2 diperoleh t hitung $>$ t tabel atau $3,826 > 2,021$
- f. Korelasi Variabel X2 dengan Y3 diperoleh t hitung $<$ t tabel atau $0,270 < 2,021$
- g. Korelasi Variabel X3 dengan Y1 diperoleh t hitung $<$ t tabel atau $0,769 < 2,021$
- h. Korelasi Variabel X3 dengan Y2 diperoleh t hitung $<$ t tabel atau $0,856 < 2,021$
- i. Korelasi Variabel X3 dengan Y3 diperoleh t hitung $>$ t tabel atau $4,007 > 2,021$

Variabel X1 (komunikasi dimensi sikap positif) mempunyai korelasi yang signifikan dengan Variabel Y1 (motivasi dimensi sumbangan penting) pada derajat signifikansi 0,001 ($< 0,01$). Namun variabel X1 mempunyai korelasi yang tidak signifikan dengan variabel Y2 (motivasi dimensi peran serta tujuan) pada derajat signifikansi 0,915 ($>0,01$) dan Y3 (motivasi dimensi pengakuan) pada derajat signifikansi 0,157 ($>0,01$).

Variabel X2 (komunikasi dimensi kesamaan) mempunyai korelasi yang signifikan dengan Variabel Y2 (motivasi dimensi peran serta tujuan) pada derajat signifikansi 0,015 ($< 0,05$). Namun variabel X2 mempunyai korelasi yang tidak signifikan dengan variabel Y1 (motivasi dimensi sumbangan penting) pada derajat signifikansi 0,419 ($>0,01$) dan Y3 (motivasi dimensi pengakuan) pada derajat signifikansi 0,797 ($>0,01$)

Variabel X3 (komunikasi dimensi keterbukaan dan empati) mempunyai korelasi yang signifikan dengan Variabel Y3 (motivasi dimensi pengakuan) pada derajat signifikansi 0,012 ($< 0,05$). Namun variabel X3 mempunyai korelasi yang

tidak signifikan dengan variabel Y1 (motivasi dimensi sumbangan penting) pada derajat signifikansi 0,494 ($>0,01$) dan Y2 (motivasi dimensi peran serta tujuan) pada derajat signifikansi 0,453 ($>0,01$).

4.2.4.2 Analisis Korelasi Gabungan

Pada analisis ini, seluruh dimensi variabel-variabel penelitian digabung untuk untuk mengetahui pengaruh keseluruhan komunikasi atasan-bawahan (X) terhadap pembentukan motivasi kerja karyawan (Y) di Unit Keuangan pada PT. Jaya Real Property Tbk. dengan hasil sebagai berikut:

Tabel 4.25 Analisis Korelasi Gabungan

	Komunikasi	Motivasi
Komunikasi Pearson Correlation	1	.503**
Sig. (2-tailed)		.001
T		6.238
N	40	40
Motivasi Pearson Correlation	.503**	1
Sig. (2-tailed)	.001	
T	6.238	
N	40	40

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

Sumber: Pengolahan Data Primer

Pengambilan keputusannya adalah apabila t hitung $>$ t tabel maka hipotesis nol ditolak dan hipotesis alternatif diterima. Sedangkan t tabel dalam penelitian ini adalah:

- a. tingkat signifikansi = 5%
- b. $Df = \text{jumlah sampel} - \text{jumlah variabel} = 40 - 2 = 38$
- c. $t \text{ tabel} (1/2 \times 0,05, 38) = 2,021$

Dari tabel 4.25 diperoleh hasil analisis dalam uji t diperoleh $t_{hitung} > t_{tabel}$ atau $6,238 > 2,021$ maka H_0 ditolak, artinya bahwa komunikasi atasan-bawahan berpengaruh secara nyata (signifikan) terhadap motivasi karyawan. Variabel X (komunikasi atasan-bawahan) mempunyai korelasi yang signifikan dengan Variabel Y (motivasi kerja karyawan) dengan koefisien korelasi 0,503 pada derajat signifikansi 0,001 ($< 0,01$). Dengan demikian hipotesis yang menyatakan ada pengaruh arus komunikasi dengan motivasi dan loyalitas karyawan di PT. Jaya Real Property Tbk. mendapat dukungan empirik sehingga diterima.

4.2.5 Analisis Regresi Linear Sederhana

Pengaruh arus komunikasi dengan motivasi karyawan di PT. Jaya Real Property Tbk dengan menggunakan analisis regresi linear sederhana diperoleh hasil pengujian terhadap nilai R, R Kuadrat, F-hitung (Uji ANOVA), persamaan regresi linear sederhana, dan t-hitung (Uji t) sebagai berikut:

Tabel 4.26 Model Summary

Model	R	R Square	Adjusted R Square	Std. Error of the Estimate
1	.503 ^a	.253	.233	2.03043

a. Predictors: (Constant), Komunikasi
 Sumber: Pengolahan Data Primer

Tabel 4.27 ANOVA^b

Model		Sum of Squares	Df	Mean Square	F	Sig.
1	Regression	52.940	1	52.940	12.841	.001 ^a
	Residual	156.660	38	4.123		
	Total	209.600	39			

a. Predictors: (Constant), Komunikasi

b. Dependent Variable: Motivasi

Sumber: Pengolahan Data Primer

Tabel 4.28 Coefficients^a

Model		Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.
		B	Std. Error	Beta		
1	(Constant)	8.798	2.976		2.956	.005
	Komunikasi	.569	.159	.503	3.583	.001

a. Dependent Variable: Motivasi

Sumber: Pengolahan Data Primer

Penafsiran hasil analisis regresi linear berganda di atas adalah sebagai berikut:

1. Dari tabel 4.26 Model Summary diperoleh $R=0,503$ berarti bahwa hubungan antara motivasi karyawan dan komunikasi atasan-bawahan adalah 50,3%. Nilai R Kuadrat sebesar 0,253 berarti bahwa variasi yang terjadi terhadap banyak motivasi karyawan sebesar 25,3% disebabkan oleh variasi komunikasi atasan-bawahan.
2. Dari tabel 4.27 ANOVA diperoleh F hitung sebesar 12,841. sedangkan F tabel:
 - a. Taraf signifikansi 5%
 - b. Df pembilang = jumlah variabel - 1 = (2 - 1) = 1
 - c. Df penyebut = jumlah data - jumlah variabel = 40 - 2 = 38
 - d. F tabel (0,05, 1, 38) = 4,08

Sehingga diperoleh $F_{hitung} > F_{tabel}$ atau $12,841 > 4,08$. Berarti bahwa model persamaan regresi linear yang dipilih dalam penelitian ini ($Y = a + bX$) sudah tepat dan dapat digunakan.

Dapat pula dilihat dari nilai probabilitas (Sig) adalah $0,001 > 0,05$ berarti model persamaan regresi linear sederhana pada penelitian ini sudah tepat dan dapat dipertanggungjawabkan.

3. Dari tabel 4.28 Koefficients diperoleh persamaan regresi sebagai berikut:

$$Y = 8,798 + 0,569X$$

Dimana Y = motivasi karyawan, dan X = komunikasi atasan-bawahan.

t hitung yang diperoleh adalah 3,583. Sedangkan T tabel:

- a. tingkat signifikansi = 5%
- b. $Df = \text{jumlah sampel} - \text{jumlah variabel} = 40 - 2 = 38$
- c. $t_{tabel} (1/2 \times 0,05, 38) = 2,021$

Uji t berguna untuk menguji signifikansi koefisien regresi (b) atau dalam penelitian ini variabel X sebagai variabel independen berpengaruh secara nyata atau tidak. Pengambilan keputusannya adalah apabila $t_{hitung} > t_{tabel}$ maka hipotesis nol ditolak dan hipotesis alternatif diterima. Sehingga karena dalam uji t diperoleh $t_{hitung} > t_{tabel}$ atau $3,583 > 2,021$ maka H_0 ditolak, artinya bahwa komunikasi atasan-bawahan berpengaruh secara nyata (signifikan) terhadap motivasi karyawan.

Dapat pula dilihat dari nilai probabilitas (Sig) adalah $0,001 > 0,05$ berarti pengambilan keputusan H_0 ditolak pada penelitian ini sudah tepat dan dapat dipertanggungjawabkan.

4.2.6 Pembahasan

Analisa data dilakukan untuk menguji hipotesis apakah terdapat pengaruh hubungan komunikasi – atasan terhadap motivasi kerja karyawan. Hasil pengujian dengan metode analisis regresi sederhana menunjukkan bahwa H_0 ditolak dan menerima H_a pada taraf signifikansi sebesar 5%. Hal ini menunjukkan bahwa hubungan antara motivasi karyawan dan komunikasi atasan-bawahan adalah 50,3%. Semakin baik hubungan komunikasi atasan – bawahan maka akan meningkatkan motivasi kerja karyawannya.

Hubungan komunikasi atasan – bawahan dapat terbina dengan baik apabila terdapat keterbukaan informasi antara atasan dengan bawahan. Sehingga antara atasan dengan bawahan mengetahui keinginan masing – masing pihak. Komunikasi yang baik memungkinkan manajemen mengetahui problema intern yang sedang dihadapi perusahaan.

Komunikasi atasan-bawahan berpengaruh terhadap kepuasan kerja. Kepuasan kerja merupakan respon karyawan terhadap bermacam keadaan didalam lingkungan kerjanya. Karyawan dengan kepuasan kerja yang tinggi adalah lebih krusial dari pada keterampilan teknis yang dipunyai karyawan. Lebih jauh iklim organisasi yang baik lebih krusial dari pada kemampuan dan keterampilan teknik perusahaan dalam rangka mencapai target kinerja laba yang tinggi.

Ada tiga hal yang menjadi perhatian seorang pimpinan dalam membangun komunikasi yang sukses yaitu; jadikan komunikasi sebagai prioritas utama, terbuka terhadap orang lain, dan ciptakan suatu lingkungan yang reseptif terhadap komunikasi.

Komunikasi didalam perusahaan dapat dilakukan dengan berbagai cara seperti adanya suatu pertemuan rapat pagi antara atasan dengan bawahan sehingga didalam pertemuan itu bawahan dapat menguraikan kesulitan – kesulitan yang dihadapinya terhadap pekerjaan yang sedang dilakukannya sehingga atasan dapat memberikan nasihat atau bimbingan terhadap bawahannya.

Suasana kerja yang nyaman, membuat karyawan menjadi senang untuk bekerja diperusahaan tersebut sehingga dengan adanya rasa senang maka kinerja karyawan akan meningkat dan tujuan perusahaan dapat tercapai.

Untuk menjaga agar organisasi dapat berjalan dengan baik maka komunikasi harus terpelihara dengan baik pula. Tidak ada suatu organisasi yang tidak memiliki masalah. Organisasi yang semakin besar maka masalah yang dimiliki banyak. Tetapi hal tersebut tergantung dari bagaimana organisasi menghadapi masalahnya. Masalah dapat terpecahkan bila terdapat komunikasi yang baik antara atasan dengan bawahan atau sesama karyawan³².

Komunikasi yang efektif apabila dalam proses komunikasi itu pesan yang disampaikan seseorang komunikator dapat diterima dan dimengerti oleh komunikan persis seperti apa yang dikehendaki oleh komunikator. Menurut Devito (1986) berdasarkan aliran humanistik, efektifitas komunikasi ditentukan oleh keterbukaan (*openness*), empati (*emphaty*), dukungan (*supportiveness*), sikap positif (*positiveness*) dan kesamaan (*equity*)³³.

³² Uchjana Onong, *Human Relation dan Public Relation*. Bandung;Mandar Maju 1993 hal. 17

³³ Allo Lilliteri, *Komunikasi Antar Pribadi*. PT Citra Aditya Bhakti. Bandung. 1997. hal 13