



LAPORAN PENELITIAN

**PENGARUH KOMUNIKASI INTERNAL TERHADAP
SEMANGAT KERJA KARYAWAN PADA
PT PERKEBUNAN NUSANTARA III
MEDAN**

Disusun oleh

BINA RIA

AMRIN MULIA UTAMA



**FAKULTAS EKONOMI
UNIVERSITAS MEDAN AREA
MEDAN
2013**

ian

LAPORAN PENELITIAN

**PENGARUH KOMUNIKASI INTERNAL TERHADAP
SEMANGAT KERJA KARYAWAN PADA
PT PERKEBUNAN NUSANTARA III
MEDAN**

Disusun oleh

BINA RIA

AMRIN MULIA UTAMA



**FAKULTAS EKONOMI
UNIVERSITAS MEDAN AREA
MEDAN
2013**



UNIVERSITAS MEDAN AREA

FAKULTAS EKONOMI

Jalan Setia Budi No. 79 B / Sel. Serayu No. 70 A, Telepon (061) 8225602-8214875 Medan - 2013

LEMBARAN PENGESAHAN PENELITIAN

- A.a. Judul Penelitian : Pengaruh Komunikasi Internal Terhadap Semangat Kerja Karyawan pada PT. Perkebunan Nusantara III (Persero) Medan.
- b. Bidang Ilmu : Manajemen
- c. Kategori Penelitian : Manajemen
- B. Susunan Penelitian
1. Nama Lengkap : Bina Ria Br. Perangin-angin
NPM : 098320064
Fakultas : Ekonomi
Alamat Rumah : Jl. Sri Gunting/Sei Sekata Psr. V Sunggal Deli Serdang.
2. Nama Lengkap : Amrin Mulia Utama Nasution, SE, MM
NIDN : 0101087402
Pangkat/Gol. : III c / Lektor
Fakultas : Ekonomi
Alamat Kantor : Jl. Sei Serayu No. 70 A Medan
Alamat Rumah : Kompl. Ray Pendopo Jl. Benteng Hilir No. 68 Deli Serdang
Jabatan : Dosen Fakultas Ekonomi Universitas Medan Area
- C. Alamat Peneliti
- a. Alamat Kantor : Jl. Sei Serayu No. 70 A Medan.
- b. No. Telepon : 061 8225602
- D. Lokasi Penelitian : PT. Perkebunan Nusantara III (Persero) Medan.
- E. Lama Penelitian : 4 (empat) bulan.
- F. Biaya Penelitian : Rp. 2.000.000,- (Dua Juta Rupiah).
- G. Sumber Dana : Mandiri

Medan, 29 Juli 2013

Mengetahui
Ketua Departemen
Wakil Dekan Bidang Akademik
Bina Ria Br. Perangin-angin, SE, MSi

Ketua Peneliti

Bina Ria Br. Perangin-angin



UNIVERSITAS MEDAN AREA

FAKULTAS EKONOMI

Jalan Setia Budi No. 79 B / Sei. Serayu No. 70 A, Telepon (061) 8225602-8214875 Medan - 201

SURAT TUGAS

Nomor : / F3 / I.1.b / 2013

Dekan Fakultas Ekonomi Universitas Medan Area dengan ini menugaskan kepada :

1. Nama Lengkap : Bina Ria Br Perangin-angin
NPM : 098320064
Fakultas : Ekonomi
Alamat Rumah : Jl. Sri Gunting/Sei Sekata Psr. V Sunggal Deli Serdang.
2. Nama Lengkap : Amrin Mulia Utama Nasution, SE, MM
NIDN : 0101087402
Pangkat/Gol. : III c / Lektor
Fakultas : Ekonomi
Alamat Kantor : Jl. Sei Serayu No. 70 A Medan.
Alamat Rumah : Kompl. Ray Pendopo Jl. Benteng Hilir No. 68 Deli Serdang
Jabatan : Dosen Fakultas Ekonomi Universitas Medan Area

Untuk melakukan penelitian dengan judul "Pengaruh Komunikasi Internal Terhadap Semangat Kerja Karyawan pada PT. Perkebunan Nusantara III (Persero) Medan." Dengan lama penelitian 4 (empat) bulan.

Demikian surat tugas ini diperbuat untuk dipergunakan seperlunya.

Medan, 17 Pebruari 2013
n. Dekan
Wakil Dekan Bidang Akademik

Hery Syahril, SE, MSi

ABSTRAK

Tujuan penelitian adalah untuk mengetahui pengaruh komunikasi internal terhadap semangat kerja karyawan pada PT Perkebunan Nusantara III Medan. Jenis penelitian ini adalah asosiatif yang bertujuan untuk mengetahui ada dan tidaknya hubungan antara dua variable atau lebih. Populasi dalam penelitian ini adalah seluruh karyawan bagian SDM/Umum di PT Perkebunan Nusantara III (persero) Medan yang berjumlah 365 orang dan sampel dalam penelitian ini penulis mengambil sebanyak $10\% \times 356 = 36$ responden di perusahaan tersebut. Jadi pengambilan sampel yang penulis lakukan di PT Perkebunan Nusantara III (Persero) Medan adalah sekitar 36 orang. Sedangkan teknik pengumpulan data menggunakan data primer berupa pengamatan/observasi dan menyebarkan angket pada responden yang dijadikan sampel penelitian serta data sekunder dengan melakukan studi kepustakaan untuk mendapatkan data-data yang berkaitan dengan masalah penelitian. Teknik analisis yang dipergunakan adalah analisis regresi linier berganda beserta dengan korelasi product moment.

Dari hasil analisis regresi linier berganda $Y = a + b_1x_1 + b_2x_2 + b_3x_3 + \epsilon$

Koefisien regresi diperoleh :

$$Y = 6,076 + 0,483X_1 + 0,463X_2 + 0,649X_3$$

Konstanta bernilai 6,076 hal ini menunjukkan jika variabel komunikasi internal berupa komunikasi dari atas kebawah, komunikasi dari bawah keatas dan komunikasi horizontal naik sebesar 1%, maka mengakibatkan semangat kerja karyawan di PT.Perkebunan Nusantara III (Persero) Medan akan meningkatkan.

KATA PENGANTAR

Assalamualaikum Wr.Wb.

Tiada kata yang pantas penulis ucapkan selain puji syukur Alhamdulillah atas kehadiran Allah SWT, karena berkat rahmat dan hidayah-Nya yang tidak terhingga, penulis dapat menyelesaikan laporan penelitian bersama sama dengan dosen pembimbing sebagai peneliti lainnya.

Penulis menyadari bahwa laporan penelitian ini masih jauh dari sempurna karena keterbatasan pengetahuan dan kemampuan penulis untuk membuat laporan penelitian yang baik, seperti kata pepatah tak ada gading yang tak retak. Oleh karena itu, dengan kerendahan dan kelapangan hati penulis akan menerima semua kritik dan saran yang sehat dan bersifat membangun dari para pembaca guna memperbaiki segala kekurangan penulisan laporan penelitian ini.

Kiranya laporan penelitian ini dapat bermamfaat bagi siapapaun yang membacanya dan dapat dijadikan referensi bacaan.

Medan, Agustus 2013

Penulis

Bina Ria

DAFTAR ISI

	Halaman
ABSTRAK	i
KATA PENGANTAR	iii
DAFTAR ISI	v
DAFTAR GAMBAR	vii
DAFTAR TABEL	viii
BAB I : PENDAHULUAN	
A. Latar Belakang Masalah	1
B. Rumusan Masalah.....	5
C. Tujuan Penelitian	5
D. Manfaat Penelitian.....	6
BAB II : LANDASAN TEORITIS	
A. Uraian Teoritis	7
1. Pengertian Komunikasi.....	7
2. Pengertian Organisasi	8
3. Hubungan Komunikasi dengan Perilaku Organisasi	9
4. Komunikasi Internal	9
5. Keterbatasan Komunikasi Internal	13
6. Pengertian Semangat Kerja.....	14
7. Faktor-faktor yang Mempengaruhi Semangat Kerja	15
8. Hubungan Komunikasi Internal Terhadap Semangat Kerja	16
B. Kerangka Konseptual.....	17
C. Hipotesis	17

BAB III: METODE PENELITIAN

A. Jenis, Lokasi dan Waktu Penelitian	19
B. Populasi dan Sampel.....	20
C. Definisi Operasional	21
D. Jenis dan Sumber Data.....	22
E. Teknik Pengumpulan Data	23
F. Teknik Analisis Data	24

BAB IV : HASIL PENELITIAN DAN PEMBAHASAN

A. Hasil Penelitian	30
1. Deskripsi Data Penelitian.....	30
2. Struktur Organisasi Perusahaan	32
3. Uraian Tugas, Wewenang dan Tanggung Jawab	38
4. Penyajian Data Responden	51
5. Penyajian Data Angket Responden.....	52
B. Pembahasan.....	64
1. Uji Validitas dan Reliabilitas	64
2. Analisis Regresi Linier Berganda	67
3. Uji Hipotesis	68
4. Uji Asumsi Klasik.....	70

BAB V : KESIMPULAN DAN SARAN

A. Kesimpulan	78
B. Saran	79

DAFTAR PUSTAKA

LAMPIRAN

DAFTAR GAMBAR

	Halaman
1. Kerangka Konseptual	17
2. Logo PT.Perkebunan Nusantara III (Persero) Medan	32
3. Struktur Organisasi PT.Perkebunan Nusantara III (Persero) Medan ...	37
4. Struktur Organisasi PT.Perkebunan Nusantara III (Persero) Medan ...	38

DAFTAR TABEL

Halaman

1. Rencana Waktu Penelitian	17
2. Operasional Variabel.....	20
3. Jenis Kelamin Responden	49
4. Usia Responden.....	50
5. Pendidikan Responden.....	50
6. Distribusi Pendapat Responden, Saya memberikan perintah kepada bawahan saya untuk mengerjakan satu tugas.....	51
7. Distribusi Pendapat Responden,Saya memberikan perintah kepada bawahan saya untuk mengerjakan suatu tugas yang harus segera ditindaklanjuti	52
8. Distribusi Pendapat Responden,Saya memberikan perintah kepada bawahan saya untuk mengerjakan suatu pekerjaan yang harus dimasa yang akan datang.....	52
9. Distribusi Pendapat Responden,Saya menyampaikan informasi penting mengenai kebijakan baru perusahaan kepada bawahan saya..	53
10. Distribusi Pendapat Responden,Saya memberikan arahan kepada Bawahan saya, dalam melaksanakan pekrjaannya.....	53
11. Distribusi Pendapat Responden,Saya menjelaskan prosedur untuk setiap pekerjaan yang dilaksanakan oleh bawahan	54
12. Distribusi Pendapat Responden,Saya rutin mengerjakan laporan setelah melakukan suatu pekerjaan kepada pimpinan.....	54
13. Distribusi Pendapat Responden,Saya mengadukan kesulitan dalam melaksanakan pekerjaan kepada pimpinan saya	55
14. Distribusi Pendapat Responden,Saya rutin memberitahukan pimpinan saya mengenai pekerjaan yang sedang berlangsung	55
15. Distribusi Pendapat Responden,Saya memberikan saran yang relevan kepada pimpinan saya mengenai hal yang berhubungan dengan pekerjaan	56

16. Distribusi Pendapat Responden,Saya menyampaikan aspirasi saya mengenai hal-hal yang berhubungan dengan pekerjaan	56
17. Distribusi Pendapat Responden,Saya terbuka dalam hal menyampaikan pendapat kepada pimpinan saya	57
18. Distribusi Pendapat Responden,Saya berdiskusi dengan karyawan lain untuk memecahkan masalah dalam pekerjaan	57
19. Distribusi Pendapat Responden,Saya memberikan dukungan kepada rekan Karyawan lain	58
20. Distribusi Pendapat Responden,Saya mendamaikan/menengahi perbedaan persepsi dengan karyawan lain	58
21. Distribusi Pendapat Responden,Saya selalu mengkoordinasikan setiap pekerjaan yang dilakukan kepada temn sekerja	59
22. Distribusi Pendapat Responden,Saya memberikan setiap informasi yang dibutuhkan karyawan	59
23. Distribusi Pendapat Responden,Saya memberikan kesempatan kepada bawahan untuk bekerjasama dengan sesama rekan kerja	59
24. Distribusi Pendapat Responden,Dalam meningkatkan semangat kerja, karyawan hadir setiap hari.....	60
25. Distribusi Pendapat Responden,Karyawan dapat menyelesaikan pekerjaan tepat waktu.....	60
26. Distribusi Pendapat Responden,Produktivitas karyawan akan menurun karena pemberian tugas tidak sesuai.....	61
27. Distribusi Pendapat Responden,Karyawan mempunyai tingkat kedisiplinan yang tinggi walaupun tanpa diawasi oleh atasan.....	61
28. Distribusi Pendapat Responden,Semangat kerja karyawan menurunkarena tidak tepat waktu dalam menyelesaikan tugas	62
29. Distribusi Pendapat Responden,Bapak/ibu mempunyai standar waktu dalam menyelesaikan keluhan.....	62
30. Validitas Butir Pertanyaan Variabel bebas X dan Variabel Terikat Y.	63

31. Realibilitas variabel X1,X2,X3 Terhadap Y.....	65
32. Regresi linear Berganda.....	66
33. Koeffisien Determinasi.....	67
34. Uji Signifikan Persial (Uji t).....	68
35. Uji Signifikan Simultan (Uji F).....	69
36. Test of Normality.....	70
37. Hasil Uji gejala Multikolinearitas.....	78

BAB I

P E N D A H U L U A N

A. Latar Belakang Masalah

Suatu organisasi tidak dapat eksis tanpa adanya komunikasi. Setiap orang yang berkecimbungan didalamnya tidak dapat terlepas dari kegiatan komunikasi. Secara umum, komunikasi mempunyai dua fungsi penting dalam organisasi yakni memungkinkan orang-orang untuk saling bertukar informasi, dan membantu menghubungkan sekelompok anggota dalam organisasi. Oleh karena itu, berhasil tidaknya pencapaian tujuan organisasi sangat ditentukan oleh adanya komunikasi yang efektif antara setiap bagian dalam organisasi.

Pace (2005:31) Mendefinisikan komunikasi organisasi sebagai pertunjukan dan penapsiran pesan diantara unit-unit komunikasi yang merupakan bagian dari suatu organisasi tertentu, dimana suatu organisasi terdiri dari unit-unit komunikasi dalam hierarkis antara yang satu dengan yang lain dan berfungsi dalam suatu lingkungan. Komunikasi yang digunakan mencakup berbagai macam bentuk komunikasi, baik verbal maupun nonverbal. Menurut Wiryanto (2004:9), Komunikasi adalah proses pemindahan pengertian dalam bentuk gagasan atau informasi dari seseorang ke orang lain.

Dalam suatu stuktur organisasi, akan tampak berbagai macam posisi atau kedudukan masing-masing sesuai dengan batas tanggungjawab dan wewenangnya. Dalam kaitanya dengan proses penyampaian informasi dari manajer kapada bawahan ataupun antar sesama karyawan, pola transformasinya terjadi dalam dimensi komunikasi internal organisasi.

Brennan dalam effendy (2007: 122) mendefinisikan komunikasi internal adalah sebagai pertukaran gagasan diantara para administrator dan karyawan dalam suatu perusahaan, dalam struktur lengkap yang khas disertai pertukaran gagasan secara horizontal dan vertikal didalam perusahaan, sehingga pekerjaan dapat berjalan. Komunikasi internal mencakup komunikasi dari atas kebawah yaitu komunikasi yang mengalir dari individu yang berada pada kedudukan lebih tinggi dalam hierarki organisasi kepada mereka yang berada pada kedudukan lebih rendah. Komunikasi dari bawah keatas yaitu komunikasi yang mengalir dari individu yang berada pada kedudukan lebih rendah dalam hierarki organisasi kepada mereka yang berada pada kedudukan lebih tinggi, dan komunikasi horizontal yaitu aliran komunikasi yang terjadi lintas fungsi yang berbeda-beda dalam sebuah organisasi (Ivancevich, et al, 20007: 121-122).

Dalam komunikasi dari atas kebawah, seorang pimpinan menggunakan aliran komunikasi untuk menyampaikan informasi yang memiliki tujuan untuk mengarahkan, mengkoordinasi, memotivasi, pelatihan kerja, evaluasi, perintah, dan mengendalikan berbagai kegiatan kegiatan yang ada di level bawah. Sebaliknya dalam komunikasi dari bawah ke atas, betuk informasi yang disampaikan oleh bawahan kepada atasana dapat berupa laporan, pengaduan, dan pengajuan usul. Sedangkan dalam komunikasi horizontal, aliran komunikasi terjadi diantara bagian-bagian yang memiliki posisi sejajar/ sederajat dalam suatu organisasi (Herimanto, 2005 : 27-28).

Untuk menetapkan suatu tujuan, mereka yang terlibat dalam organisasi, baik manajemen puncak, manajemen menengah, manajemen bawah, maupun

karyawan, perlu melakukan berbagai pembahasan yang serius dan cukup matang. Tujuan organisasi dapat didefinisikan dalam arti keuangan, mutu produk, penguasaan pasar, kepuasan karyawan, atau memberikan pelayanan bagi pelanggan. Dalam menetapkan berbagai macam tujuan organisasi tersebut sangat diperlukan informasi atau komunikasi antarunit yang ada dalam organisasi tersebut.

Tujuan yang telah ditetapkan dalam suatu organisasi dapat tercapai apabila orang-orang dalam organisasi tersebut membuat berbagai keputusan yang mendukung terlaksananya tujuan. Saat keputusan telah dilaksanakan, manajemen perlu melakukan pengukuran untuk mengetahui apakah hasil yang diterapkan telah tercapai. Hasil tersebut dapat dilihat melalui semangat kerja karyawan karena semangat kerja merupakan rasio hasil kerja nyata dengan standar kualitas maupun kuantitas yang dihasilkan setiap karyawan (Hasibuan, 2008 : 87).

Penerapan komunikasi pada suatu perusahaan tidak selalu berjalan dengan baik, ada juga beberapa kendala yang dihadapi para karyawan perusahaan dalam menyampaikan pesan kepada atasan begitupun sebaliknya, atasan kepada karyawan, hal ini disebabkan oleh adanya faktor penghambat komunikasi antara pengiriman dan penerimaan pesan, seperti : masalah dalam mengembangkan pesan, masalah dalam menyampaikan pesan, masalah dalam menerima pesan, dan terakhir adalah masalah dalam menafsirkan pesan. Untuk mengatasi berbagai hambatan yang terjadi dalam berkomunikasi di suatu perusahaan, perlu diperhatikan beberapa hal, antara lain adalah : membuat

suatu pesan secara lebih berhati-hati, meminimalkan gangguan dalam proses komunikasi, mempermudah upaya umpan balik antara si pengirim dan si penerima pesan.

Hasibuan (2001 :105) Semangat kerja adalah keinginan dan kesungguhan seorang karyawan mengerjakan pekerjaan yang baik serta berdisiplin dalam melakukan tugas dan tanggungjawabnya didalam perusahaan. Semangat kerja dapat dilihat dari kehadiran, kedisiplinan, ketepatan waktu dalam menyelesaikan pekerjaan, dan tanggungjawab faktor-faktor semangat kerja harus diketahui oleh para pimpinan atau manajer perusahaan karena penting artinya bagi keberhasilan suatu usaha. Dikatakan penting bagi keberhasilan suatu perusahaan karena semangat kerja dapat mempengaruhi kinerja dan potensi kerja karyawan untuk mendukung semangat kerja yang optimal harus didukung dengan komunikasi internal yang baik.

PT Perkebunan Nusantara III (Persero) Medan Merupakan salah satu Badan Usaha Milik Negara (BUMN) yang bergerak pada sektor perkebunan dan juga melaksanakan proses komunikasi internal sebagai upaya untuk meningkatkan sumber daya manusia yang dimiliki dan juga untuk meningkatkan semangat kerja karyawan untuk mencapai tujuan perusahaan. Adanya fasilitas komunikasi yang baik antar pimpinan dan karyawan maka kerja sama pimpinan dan karyawan akan solid. Sehingga memudahkan perusahaan dalam mencapai tujuan, baik jangka pendek maupun jangka panjang.

Dari uraian diatas, maka peneliti tertarik untuk melakukan penelitian dengan judul “Pengaruh Komunikasi Internal Terhadap Semangat Kerja Karyawan pada PT Perkebunan Nusantara III Medan”.

B. Rumusan Masalah

Berdasarkan latarbelakang diatas, maka rumusan masalah adalah :

1. Apakah komunikasi dari atas ke bawah memberi pengaruh terhadap semangat kerja karyawan pada PT Perkebunan Nusantara III Medan?
2. Apakah komunikasi dari bawah ke atas memberi pengaruh terhadap semangat kerja karyawan pada PT Perkebunan Nusantara III Medan?
3. Apakah komunikasi horizontal memberi pengaruh terhadap semangat kerja karyawan pada PT Perkebunan Nusantara III Medan?
4. Apakah komunikasi dari atas ke bawah, komunikasi dari bawah ke atas dan komunikasi horizontal memberi pengaruh terhadap semangat kerja karyawan pada PT Perkebunan Nusantara III Medan?

C. Tujuan Penelitian

Tujuan penelitian adalah :

1. Untuk mengetahui pengaruh komunikasi dari atas ke bawah terhadap semangat kerja karyawan pada PT Perkebunan Nusantara III Medan?
2. Untuk mengetahui pengaruh komunikasi dari bawah ke atas terhadap semangat kerja karyawan pada PT Perkebunan Nusantara III Medan?
3. Untuk mengetahui pengaruh komunikasi horizontal terhadap semangat kerja karyawan pada PT Perkebunan Nusantara III Medan?

4. Untuk mengetahui pengaruh komunikasi dari atas ke bawah, komunikasi dari bawah ke atas dan komunikasi horizontal terhadap semangat kerja karyawan pada PT Perkebunan Nusantara III Medan?

D. Manfaat Penelitian

Manfaat yang diharapkan dari penelitian ini adalah :

1. Manfaat bagi Kepentingan Dunia Akademik : Memberikan Masukan, Wawasan dan pengetahuan bagi civitas akademis Mengenai Pengaruh komunikasi Internal dan semangat kerja.
2. Bagi perusahaan, sebagai bahan masukan dalam membuat kebijakan, terutama mengenai Pengaruh komunikasi Internal dan semangat kerja karyawan.
3. Bagi pihak lain, sebagai bahan perbandingan bagi penulis lain dalam melakukan penelitian objek maupun masalah yang sama dimasa yang akan datang.

BAB II

LANDASAN TEORITIS

A. Uraian Teoritis

1. Pengertian Komunikasi

Secara etimologis *komunikasi* berasal dari bahasa Latin yaitu *cum*, sebuah kata depan yang artinya *dengan*, atau *bersama dengan*, dan kata units, *sebuah* kata bilangan yang berarti *satu*. Dua kata tersebut membentuk kata Benda *communio*, yang dalam bahasa Inggris disebut dengan *communion*, yang berarti *kebersamaan, persatuan, persekutuan gabungan, pergaulan, atau hubungan*. Karena untuk *bercommunio* diperlukan adanya usaha dan kerja, maka kata itu dibuat kata kerja *communicate* yang berarti *membagi sesuatu dengan seseorang, tukar memutar, membicarakan sesuatu dengan orang, memberitahukan sesuatu kepada seseorang, bercakap-cakap, bertukar pikiran, berhubungan, herteman*. Jadi, komunikasi berarti pemberitahuan pembicaraan, percakapan, pertukaran pikiran atau hubungan. (Lestari Endang dan Maliki, 2006 :4 - 5).

Menurut Wiryanto (2004:9), komunikasi adalah proses pemindahan pengertian dalam bentuk gagasan atau informasi dari seseorang ke orang lain.

Menurut Himstreet dan Baty (dalam Purwanto, 2006:3) komunikasi adalah suatu proses pertukaran informasi antar individu melalui suatu sistem yang biasa (lazim), baik dengan symbol-symbol, sinyal-sinyal, maupun perilaku atau tindakan. Komunikasi adalah pertukaran pesan lisan, tertulis dan

nonverbal diantara orang-orang yang bekerja untuk mencapai tujuan dalam suatu organisasi. (Gustav W. Federich, 2009:14).

Menurut Suranto (2005:16), "Komunikasi adalah proses pengiriman pesan atau simbol-simbol yang mengandung arti dari seorang komunikator kepada komunikan dengan tujuan tertentu".

2. Pengertian Organisasi

Organisasi menurut Rogers dalam Effendy (2007:114) merupakan suatu sistem yang mapan dari mereka yang bekerja sama untuk mencapai tujuan bersama, melalui suatu jenjang kepangkatan dan pembagian tugas. Rogers memandang organisasi sebagai suatu struktur yang melangsungkan proses pencapaian tujuan yang telah ditetapkan di mana operasi dan interaksi di antara bagian yang satu dengan yang lainnya berjalan secara harmonis, dinamis, dan pasti.

Organisasi dan manajemen sama pentingnya sebab secara bersama-sama berusaha mencapai tujuan yang sama. Manajemen sebagai kegiatan mengelola sumber daya manusia, sumber dana, dan sumber-sumber lainnya tidak akan mencapai tujuan yang telah ditetapkan secara efektif dan efisien tanpa organisasi yang mapan. Sebaliknya, organisasi sebagai struktur atau sistem akan sukar mencapai tujuan yang sejak semula ditetapkan tanpa manajemen yang baik dan akurat.

3. Hubungan Komunikasi dengan Perilaku Organisasi

Komunikasi organisasi dapat didefinisikan sebagai pertunjukan dan penafsiran pesan di antara unit-unit komunikasi yang merupakan bagian suatu organisasi tertentu. Suatu organisasi terdiri dari unit-unit komunikasi dalam hubungan hierarkis antara yang satu dengan yang lainnya dan berfungsi dalam suatu lingkungan.

Korelasi antar ilmu komunikasi dengan organisasi terletak pada peninjauannya yang terfokus kepada manusia-manusia yang terlibat dalam mencapai tujuan organisasi itu. Ilmu komunikasi mempertanyakan bentuk komunikasi apa yang berlangsung dalam organisasi, metode dan teknik apa yang dipergunakan, media apa yang dipakai, bagaimana prosesnya, faktor-faktor apa yang menjadi penghambat, dan sebagainya. Jawaban-jawaban bagi pertanyaan-pertanyaan tersebut adalah untuk bahan telaah untuk selanjutnya menyajikan suatu konsepsi komunikasi bagi suatu organisasi tertentu berdasarkan jenis organisasi, sifat organisasi, dan lingkup organisasi dengan memperhitungkan situasi tertentu pada saat komunikasi dilancarkan.

4. Komunikasi Internal

Brennan dalam Effendy (2007:122) mendefinisikan komunikasi internal sebagai pertukaran gagasan di antara para administrator dan karyawan dalam suatu perusahaan atau jawaban yang menyebabkan terwujudnya perusahaan atau jawaban tersebut lengkap dengan strukturnya yang khas (organisasi) dan pertukaran gagasan secara horizontal dan vertikal di dalam perusahaan atau jabatan yang menyebabkan pekerjaan langsung (operasi dan manajemen).

Komunikasi internal juga dapat dikatakan sebagai pertukaran gagasan diantara para administrator dan karyawan dalam suatu perusahaan, dalam struktur lengkap yang khas disertai pertukaran gagasan secara horizontal dan vertikal dalam perusahaan, sehingga pekerjaan berjalan.

Menurut Brennan dalam Effendy (2007:168), komunikasi internal berdasarkan arah komunikasi dapat dikelompokkan sebagai berikut :

a. Komunikasi Vertikal

Komunikasi vertikal, yakni komunikasi dari atas ke bawah (*downward communication*) dan dari bawah ke atas (*upward communication*), adalah komunikasi dari pimpinan kepada bawahan dan dari bawahan kepada pimpinan secara timbal-balik (*two-way traffic communication*). Dalam komunikasi vertikal, pimpinan memberikan, perintah, instruksi-instruksi, petunjuk-petunjuk, informasi-informasi, penjelasan-penjelasan, dan lain-lain kepada bawahannya. selain pada itu, bawahan memberikan laporan-laporan, saran-saran, pengaduan-pengaduan, dan sebagainya kepada pimpinan.

Menurut Katz dan Khan dalam Herimanto (2005:27-28), komunikasi dari atas ke bawah mempunyai tujuan pokok sebagai berikut :

- 1) Untuk memberikan pengarahan atau instruksi kerja tertentu.
- 2) Untuk memberikan informasi mengapa suatu pekerjaan harus dilaksanakan
- 3) Untuk memberikan informasi tentang prosedur dan praktik organisasional.

- 4) Untuk memberikan umpan balik pelaksanaan kerja kepada para karyawan.
- 5) Untuk menyajikan informasi mengenai aspek ideology dalam membantu organisasi menanamkan pengertian tentang tujuan yang ingin dicapai.

Sedangkan komunikasi dari bawah ke atas berperan menjalankan beberapa fungsi penting. Gary kreps dalam Ivancevich (2009 : 121) mengemukakan beberapa di antaranya :

Komunikasi ke atas menyediakan umpan balik bagi para manajer mengenai isu-isu organisasi terbaru, masalah yang dihadapi, serta informasi mengenai operasi dari hari ke hari yang diperlukan untuk pengambilan keputusan mengenai bagaimana menjalankan organisasi.

- 1) Hal ini merupakan sumber utama bagi manajemen untuk mendapatkan umpan balik untuk menentukan seberapa efektif komunikasi ke bawah dalam organisasi.
- 2) Hal ini dapat mengurangi ketegangan pada karyawan dengan memberikan kesempatan pada anggota organisasi pada tingkat lebih rendah untuk membagikan informasi yang relevan dengan atasannya.
- 3) Hal ini mendorong partisipasi dan keterlibatan karyawan, dan karenanya meningkatkan kohesivitas organisasi.

Komunikasi dua arah secara timbal-balik tersebut dalam organisasi penting sekali karena jika hanya satu arah saja dari pimpinan kepada bawahan, roda organisasi tidak akan berjalan dengan baik. Pimpinan perlu mengetahui laporan, tanggapan atau saran para karyawan sehingga suatu keputusan atau

kebijaksanaan dapat di ambil dalam rangka mencapai tujuan yang telah ditetapkan.

b. Komunikasi Horizontal

Komunikasi horizontal atau sering disebut juga dengan istilah komunikasi lateral, adalah komunikasi yang terjadi antara bagian-bagian yang memiliki posisi sejajar/sederajat atau mendatar antara anggota staf dengan anggota staf, karyawan sesama karyawan dalam suatu organisasi. Tujuan komunikasi horizontal anatara lain untuk melakukan persuasi, mempengaruhi dan memberikan informasi kepada bagian atau deapartemen yang memiliki kedudukan sejajar.

Di dalam prakteknya, terdapat kecendrungan bahwa dalam melaksanakan pekerjaannya menejer suka melakukan tukar menukar informasi dengan rekan kerjanya di departemen atau defisi yang berbeda, terutama apabila muncul masalah-masalah khusus dalam suatu organisasi perusaha. Komunikasi horizontal bersifat koordinatif diantara mereka yang memiliki posisi yang sederajat baik di dalam suatu departemen maupun diantara departemen.

Berbeda dengan komunikasi vertikal yang sifatnya lebih formal, komunikasi horizontal sering kali berlangsung tidak formal. Mereka berkomunikasi satu sama lain bukan pada waktu mereka sedang bekerja, melainkan pada saat istirahat, sedang rekreasi atau pada waktu pulang kerja.

5. Keterbatasan Komunikasi Internal

Meskipun sangat penting bagi organisasi besar, namun dampak saluran komunikasi internal kurang menguntungkan dari sudut pandang individual maupun perusahaan.

Dilihat dari sudut pandang individual (perseorangan), komunikasi internal yang bersifat formal ini sering membuat frustrasi atau menjengkelkan pihak tertentu, khususnya mengenai keterbatasan untuk masuk ke dalam proses pengambilan keputusan. Dalam struktur organisasi yang besar, untuk dapat berkomunikasi dengan menejer puncak harus terlebih dahulu melalui lapisan manajer yang ada di bawahnya. Artinya banyak jalur yang harus dilalui untuk dapat berkomunikasi secara langsung dengan manajer puncak.

Kemudian, jika dilihat dari sudut pandang perusahaan, masalah terbesar dengan saluran komunikasi formal adalah kemungkinan munculnya distorsi atau gangguan penyampain informasi ke level yang lebih tinggi, karena setiap keterkaitan (*link*) dalam jalur komunikasi berpotensi menimbulkan kesalahan pemahaman. Setiap pesan yang mengalir dari atas maupun bawahan memungkinkan adanya perubahan terhadap pesan aslinya.

Untuk mengatasi hal tersebut, salah satu caranya adalah dengan mengurangi jumlah tingkatan (*level*) dalam struktur organisasi. Struktur organisasi yang mendatar (*flat*) dengan tingkatan organisasi yang lebih sedikit, dan lebih banyak rentan kendalinya (*span of control*) akan dapat membantu mengurangi terjadinya distorsi.

6. Pengertian Semangat Kerja

Seseorang yang bekerja pada perusahaan mengharapkan sesuatu dari perusahaan tersebut. Sesuatu yang diharapkan karyawan bukan hanya sekedar upah dan gaji, Tetapi juga hal-hal yang dapat memberikan jaminan kepada karyawan tersebut tentang semua kesinambungan pekerjaan dan kariernya. Tercapainya harapan karyawan tersebut akan meningkatkan semangat kerja karyawan.

Semangat kerja adalah kesenangan yang mendalam terhadap pekerjaan yang dilakukan meskipun semangat kerja tidak mesti disebabkan oleh iklim kerja. Apabila perusahaan mampu meningkatkan semangat kerja maka pekerjaan akan lebih cepat selesai dan pada akhirnya keuntungan lebih banyak diperoleh.

Menurut Schuler dan Jacson (2001:71). "Semangat kerja merupakan suatu kondisi bagaimana seseorang karyawan melakukan pekerjaan sehari-hari. Semakin tinggi semangat kerja akan meningkatkan produktifitas karyawan".

Menurut hasibuan (2001:105). Mengatakan semangat kerja adalah keinginan dan kesungguhan seorang mengerjakan pekerjaan dengan baik serta berdisiplin untuk mencapai prestasi kerja yang maksimal. Indikasi semangat kerja dapat diketahui dari :

- a. Turun/Rendahnya produktivitas kerja
- b. Tingkat absensi yang tinggi
- c. Labour turnover/Tingkat perputaran karyawan yang tinggi
- d. Tingkat kerusakan naik/tinggi

- e. Kegelisahan dimana-mana
- f. Tuntutan yang sering terjadi
- g. Pemogokan

Dari uraian ini dapat bahwa peningkatan semangat kerja karyawan dari sebuah kelompok organisasi sangat komplek sekali. sehingga dengan demikian dapat dipahami bahwa pengertian semangat kerja adalah esensial didalam menjalankan kegiatan suatu organisasi. baik organisasi pemerintah maupun organisasi swasta.

7. Faktor-faktor yang Mempengaruhi Semangat Kerja

Semangat kerja merupakan sikap emosional yang menyenangkan dan mencintai pekerjaannya. Sikap ini dicerminkan oleh sikap moral kerja, kedisiplinan dan prestasi kerja. Banyak faktor yang mempengaruhi semangat kerja diantaranya sistem pengupahan, kondisi kerja, Insentif produksi, pendidikan, proses Komunikasi dan lain sebagainya. Penghargaan serta penggunaan komunikasi yang tepat akan menimbulkan semangat kerja yang lebih tinggi. Faktor komunikasi merupakan salah satu faktor pembangkit Semangat kerja yang lebih tinggi.

Penyebab turunya semangat kerja oleh suatu organisasi maka lebih mudah mencari jalan keluar dari permasalahan semangat kerja tersebut. Dengan demikian suatu organisasi akan dapat mengambil tindakan pencegahan seawal mungkin. Menurut Hasibuan (2001:114), cara-cara yang paling tepat untuk meningkatkan semangat kerja dan kegairahan kerja antara lain :

- a. Gaji yang cukup
- b. Memperhatikan kebutuhan rohani
- c. Sesekali perlu mendapatkan suasana santai
- d. Harga diri perlu mendapatkan perhatian
- e. Mendapatkan pegawai pada posisi yang tepat
- f. Memberikan kesempatan untuk maju
- g. Perasaan aman untuk masa depan perlu diperhatikan
- h. Fasilitas yang menyenangkan

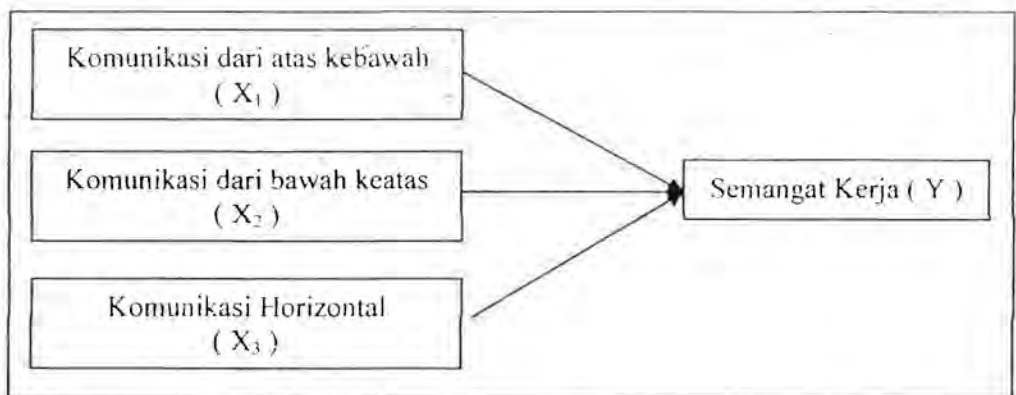
Dari uraian diatas banyak cara-cara yang tepat untuk meningkatkan Semangat dan kegairahan kerja karyawan. Banyak pula pekerjaan yang gagal atau kurang memberikan hasil yang memuaskan karena cara-cara ini kurang diperhatikan pimpinan perusahaan.

8. Hubungan Komunikasi Internal Terhadap Semangat Kerja

Hubungan komunikasi yang terjalin baik antara manajer yang satu dengan manajer yang lain, antara manajer dengan karyawan, atau antara karyawan yang satu dengan karyawan yang lain, merupakan salah satu kunci keberhasilan organisasi dalam mencapai suatu tujuan atau mempengaruhi tingkat Semangat kerja karyawan . (Purwanto, 2006 : 35). Menyatakan apabila ada cara penyampaian pesan dan mengembangkan pesan tidak terdapat masalah-masalah dan sipenerima pesan juga bisa menerima pesan dan penafsiran pesan dengan komunikasi yang efektif ini maka semangat kerja karyawan akan meningkat karena antara karyawan telah mengerti pesan yang disampaikan.

B. Kerangka Konseptual

Pelawi (2009) meneliti “Pengaruh Komunikasi Internal Terhadap Semangat Kerja Karyawan Bagian SDM Pada PT Perkebunan Nusantara II Sawit Hulu” Kesimpulan dari penelitian ini adalah bahwa variabel komunikasi internal (X) berpengaruh positif dan signifikan terhadap semangat kerja karyawan bagian SDM pada PT Perkebunan Nusantara II Sawit Hulu. Identifikasi determinan (R^2) yaitu dengan nilai 0,736 artinya bahwa sebesar 73,6% Semangat kerja karyawan (Y) pada PT Perkebunan Nusantara II Sawit Hulu dapat dijelaskan dengan menggunakan variabel komunikasi internal serta sisanya 26,4% dipengaruhi oleh variabel lain yang tidak dimasukkan dalam penelitian ini.



Gambar 2.1 Kerangka Konseptual

Sumber: Effendy (2007 : 122-124), Hasibuan (2008 : 94), Purwanto (2006 : 37-38)

C. Hipotesis

Menurut Sugiyono (2005:51) “Hipotesis Merupakan jawaban sementara atas suatu permasalahan yang masih harus di buktikan kebenarannya melalui suatu penelitian dan analisa data. Adapun hipotesis yang diajukan dalam penelitian ini adalah :



1. Komunikasi dari atas ke bawah memberi pengaruh positif dan signifikan terhadap semangat kerja karyawan pada PT Perkebunan Nusantara III Medan.
2. Komunikasi dari bawah ke atas memberi pengaruh positif dan signifikan terhadap semangat kerja karyawan pada PT Perkebunan Nusantara III Medan.
3. Komunikasi horizontal memberi pengaruh positif dan signifikan terhadap semangat kerja karyawan pada PT Perkebunan Nusantara III Medan.
4. Komunikasi dari atas ke bawah, komunikasi dari bawah ke atas dan komunikasi horizontal memberi pengaruh positif dan signifikan terhadap semangat kerja karyawan pada PT Perkebunan Nusantara III Medan.

BAB III

METODE PENELITIAN

A. Jenis, Lokasi, dan Waktu Penelitian

1. Jenis Penelitian

Jenis penelitian ini adalah menurut tingkat eksplanasi, dimana penelitian ini dapat dikaji menurut tingkatannya yang didasarkan pada tujuan objek-objeknya (Sugiono, 2006:10). Pada tingkat eksplanasi, penelitian ini termasuk ke dalam penelitian asosiatif yaitu penelitian yang menghubungkan dua variabel atau lebih untuk melihat pengaruh antar variabel yang terumus pada hipotesis penelitian, yaitu variabel Komunikasi Internal terhadap Semangat Kerja Karyawan.

2. Lokasi Penelitian Dan Waktu Penelitian

Penelitian ini dilakukan di PT.Perkebunan Nusantara III (Persero) Medan yang berlokasi di jalan Sei Batang Hari no II Medan adapun jadwal penelitiannya sebagai berikut:

Tabel 3.1
Rencana Waktu Penelitian

No	Kegiatan	Waktu (Bulan) 2012																			
		Sept				Okt				Nop				Des				Jan s/d April			
		1	2	3	4	1	2	3	4	1	2	3	4	1	2	3	4	1	2	3	4
1	Pengajuan Judul				■																
2	Pembuatan dan bimbingan Proposal					■	■	■	■	■	■	■									
3	Seminar Proposal												■								
4	Pengumpulan Data													■	■	■	■				
5	Angket/Questionner																			■	
6	Penyusunan Dan Bimbingan Skripsi																				■
7	Pengajuan Sidang dan Ujian Akhir																				■

B. Populasi Dan Sampel

1. Populasi

Menurut Sugiyono (2004 : 72) “Populasi adalah wilayah generalisasi yang terdiri dari : objek/subjek yang mempunyai kualitas dan karakteristik tertentu yang ditetapkan oleh peneliti untuk dipelajari dan kemudian ditarik kesimpulannya”. Jadi populasi bukan hanya orang tetapi juga objek dan benda-benda alam yang lain. Populasi juga bukan sekedar jumlah yang ada pada objek/subjek yang dipelajari, tetapi meliputi seluruh karakteristik/sifat yang dimiliki oleh subjek atau objek itu.

Berdasarkan pendapat di atas, maka yang menjadi populasi dalam penelitian ini adalah seluruh karyawan di PT Perkebunan Nusantara III (Persero) Medan yang berjumlah sekitar 356 orang.

2. Sampel

Sugiyono (2004 : 73) “Sampel merupakan bagian dari populasi yang dapat diwakili dari seluruh populasi tersebut. Sugiyono mengemukakan tentang penarikan sampel penelitian, apabila subjeknya kurang dari 100, lebih baik diambil semua. Sehingga penelitiannya merupakan penelitian populasi. Selanjutnya jika jumlah subjeknya lebih dari 100, maka dapat diambil 10-15% atau 20-25% atau lebih.

Berdasarkan pendapat diatas, maka yang dijadikan sampel dalam penelitian ini adalah sebanyak $10\% \times 356 = 36$, jadi pengambilan sampel yang penulis lakukan sekitar 36 orang.

B. Populasi Dan Sampel

1. Populasi

Menurut Sugiyono (2004 : 72) “Populasi adalah wilayah generalisasi yang terdiri dari : objek/subjek yang mempunyai kualitas dan karakteristik tertentu yang ditetapkan oleh peneliti untuk dipelajari dan kemudian ditarik kesimpulannya”. Jadi populasi bukan hanya orang tetapi juga objek dan benda-benda alam yang lain. Populasi juga bukan sekedar jumlah yang ada pada objek/subjek yang dipelajari, tetapi meliputi seluruh karakteristik/sifat yang dimiliki oleh subjek atau objek itu.

Berdasarkan pendapat di atas, maka yang menjadi populasi dalam penelitian ini adalah seluruh karyawan di PT Perkebunan Nusantara III (Persero) Medan yang berjumlah sekitar 356 orang.

2. Sampel

Sugiyono (2004 : 73) “Sampel merupakan bagian dari populasi yang dapat diwakili dari seluruh populasi tersebut. Sugiyono mengemukakan tentang penarikan sampel penelitian, apabila subjeknya kurang dari 100, lebih baik diambil semua. Sehingga penelitiannya merupakan penelitian populasi. Selanjutnya jika jumlah subjeknya lebih dari 100, maka dapat diambil 10-15% atau 20-25% atau lebih.

Berdasarkan pendapat diatas, maka yang dijadikan sampel dalam penelitian ini adalah sebanyak $10\% \times 356 = 36$, jadi pengambilan sampel yang penulis lakukan sekitar 36 orang.

C. Definisi Operasional

Untuk menjelaskan variabel-variabel yang sudah didefinisikan. Maka diperlukan definisi operasional dari masing-masing variabel tersebut yaitu :

1. Variabel independen (X) terdiri dari:
 - a. Komunikasi dari atas kebawah(X_1), merupakan aliran komunikasi dari pimpinan kebawahan yang dapat berbentuk perintah, intruksi, maupun prosedur untuk dijalankan para bawahan dengan sebaik-baiknya.
 - b. Komunikasi dari bawah ke atas(X_2), merupakan aliran komunikasi dari bawah (karyawan) menuju ke atas (pimpinan) yang dapat berbentuk laporan-laporan, saran-saran maupun pengaduan-pengaduan.
 - c. Komunikasi Horizontal(X_3), merupakan komunikasi secara mendatar, antara anggota staf dengan anggota staf, karyawan sesama karyawan, dan sebagainya.

2. Variabel dependen (Y) Semangat Kerja

Semangat kerja karyawan adalah keinginan dan kesungguhan seseorang mengerjakan pekerjaan dengan baik serta kedisiplinan untuk mencapai prestasi kerja yang maksimal. Indikasi turunya semangat kerja dapat diketahui dari turun/rendahnya produktivitas kerja, tingkat absensi yang tinggi, tingkat perputaran karyawan yang tinggi (Labour turnover), tingkat kerusakan naik/tinggi, kegelisahan, tuntutan yang sering terjadi dan pemogokan.

Tabel 3.2
Operasional Variabel

Variabel	Definisi Operasional	Indikator	Skala
Komunikasi dari atas ke bawah (X1)	Aliran komunikasi dari pimpinan ke bawahan.	1. Perintah 2. Kebijakan 3. Prosedur	Likert
Komunikasi dari bawah ke atas (X2)	Aliran komunikasi dari bawahan kepada pimpinan.	1. Laporan 2. Keluhan 3. Saran	Likert
Komunikasi Horozontal (X3)	Komunikasi secara mendatar antara anggota staf dengan anggota staf karyawan sesama karyawan dan sebagainya.	1. Informasi 2. Persuasi 3. Koordinasi	Likert
Semangat kerja (Y)	Semangat kerja karyawan menunjukkan sejauh mana karyawan bergairah dalam melakukan tugas dan tanggung jawab didalam perusahaan.	1. Tingkat kehadiran 2. Disiplin 3. Produktifitas 4. Ketepatan waktu dalam menyelesaikan pekerjaan	Likert

Sumber :Purwanto(2006:40-43),Hasibuan(2008:88).

D. Jenis Dan Sumber Data.

Data yang digunakan dalam penelitian ini terdiri dari 2 (dua) jenis,yaitu :

I. Data Primer

Yaitu data yang diperoleh langsung dari responden, yaitu karyawan PT Perkebunan Nusantara III (Persero) Medan melalui kuesioner.

2. Data Sekunder

Yaitu data yang diperoleh dari dokumen tertulis yang berkaitan dan mendukung penelitian ini. Data yang dibutuhkan antara lain sejarah dan perkembangan perusahaan, absensi karyawan, jumlah karyawan yang terstruktur organisasi dan uraian tugas perusahaan yang diperoleh sehubungan dengan masalah yang diteliti.

E. Teknik Pengumpulan Data

Teknik pengumpulan data yang digunakan dalam penelitian ini adalah :

1. Pengamatan (Observasi), yaitu dengan mengadakan pengamatan langsung pada objek peneliti.
2. Wawancara yaitu teknik pengumpulan data untuk menemukan permasalahan yang harus diteliti, dan juga peneliti ingin mengetahui hal-hal dari responden yang lebih mendalam dan jumlah respondennya.
3. Angket (Questionnaire), yaitu pengumpulan data dengan menggunakan daftar pertanyaan/angket yang sudah dipersiapkan sebelumnya dan diberikan kepada responden. Dimana responden memilih salah satu jawaban yang telah disediakan dalam daftar pertanyaan. Bobot nilai angket yang ditentukan yaitu :
 - a. Jawaban “Sangat setuju” diberi nilai 5.
 - b. Jawaban “Setuju” diberi nilai 4.
 - c. Jawaban “ Kurang Setuju” diberi nilai 3.
 - d. Jawaban “ Tidak Setuju” diberi nilai 2.
 - e. Jawaban “ Sangat tidak setuju” diberi nilai 1.

F. Teknik Analisa Data

1. Uji validitas dan reliabilitas

Untuk mendapatkan kualitas hasil penelitian yang bermutu dan baik sudah semestinya jika rangkaian penelitian yang dilakukan harus baik juga. Perencanaan yang matang mutlak diperlukan lalu alat-alat yang digunakan juga harus dalam kondisi baik. Oleh karena itulah sering kali sebelum penelitian dilakukan, alat-alat digunakan terlebih dahulu. Hal ini dilakukan agar data-data yang diperoleh valid dan reliabel. Uji validitas dan reliabelitas pada penelitian dilakukan langsung di PT Perkebunan Nusantara III (Persero) Medan.

a. Uji Validitas

Sebuah instrument penelitian dinyatakan valid apabila mampu mengukur apa yang ingin diukur serta mampu mengungkap data variabel yang diteliti secara tepat.

1. Jika $r_{hitung} > r_{tabel}$ maka pertanyaan dinyatakan valid
2. Jika $r_{hitung} < r_{tabel}$ maka pertanyaan dinyatakan tidak valid

b. Uji Reliabilitas

Reliabilitas diartikan sebagai kepercayaan, keandalan, atau konsistensi. Hasil suatu pengukuran dapat dipercaya apabila dalam beberapa kali pelaksanaan pengukuran terhadap subjek yang sama diperoleh hasil yang relatif sama, artinya mempunyai konsistensi pengukuran yang baik. Suatu konstruk atau variabel dikatakan reliabel apabila memiliki reliabilitas ditunjukkan suatu angka yang disebut koefisien reliabilitas. Koefisien

reliabilitas berkisar antara 0-1. Semakin tinggi koefisien reliabilitas (mendekati angka 10 maka semakin reliabel alat ukur tersebut.

2. Regresi linier berganda

Analisis regresi linier berganda ini dipilih karena variabel terikat dipengaruhi oleh lebih dari satu variabel bebas atau variabel penjelas. Metode analisis dibutuhkan untuk memecahkan perumusan masalah yang telah ditentukan sebelumnya. Metode analisis akan berisikan alat yang akan digunakan untuk membuktikan hipotesis apakah dapat diterima atau di tolak nantinya berdasarkan kesesuaian dengan hasil yang diperoleh. Regresi linier berganda hipotesis menggunakan model persamaan sebagai berikut:

$$Y = a + b_1x_1 + b_2x_2 + b_3x_3 + \varepsilon$$

Dimana:

- Y_1 = Semangat Kerja
- X_1 = Komunikasi dari atas kebawah
- X_2 = Komunikasi dari bawah keatas
- X_3 = Komunikasi Horizontal
- ε = Standart error
- a = Konstanta
- b_1 = Koefisien regresi variabel komunikasi dari atas kebawah
- b_2 = Koefisien regresi variabel komunikasi dari bawah keatas
- b_3 = Koefisien regresi variabel komunikasi horizontal

3. Uji Hipotesis

a. Koefisien Determinasi (R^2)

Koefisien determinasi bertujuan untuk mengukur seberapa jauh kemampuan model, yaitu variasi komunikasi dari atas kebawah, komunikasi dari bawah

keatas, dan komunikasi horizontal dalam menerangkan variasi semangat kerja karyawan.

Nilai R^2 akan berkisar antara 0 sampai 1, jika determiner R^2 semakin besar atau mendekati 1 (satu) maka hubungan variabel bebas (X_1, X_2, X_3) terhadap variabel terikat (Y) semakin kuat. Jika nilai R^2 semakin kecil atau mendekati 0 (nol) maka hubungan variabel bebas (X_1, X_2, X_3) terhadap variabel terikat (Y) semakin lemah.

b. Uji t (uji parsial)

Uji t bertujuan untuk melihat pengaruh variabel bebas yaitu komunikasi internal secara parsial terhadap semangat kerja karyawan pada PT Perkebunan Nusantara III (persero) Medan. Kriteria pengujian hipotesis secara parsial adalah sebagai berikut :

1) Pengaruh variabel komunikasi dari atas kebawah terhadap semangat kerja karyawan PT Perkebunan Nusantara.

$H_0 : b_1 = 0$, artinya komunikasi dari atas kebawah secara parsial tidak berpengaruh terhadap semangat kerja karyawan PT Perkebunan Nusantara.

$H_a : b_1 \neq 0$, artinya komunikasi dari atas kebawah secara parsial berpengaruh terhadap semangat kerja karyawan PT Perkebunan Nusantara Medan.

2) Pengaruh variabel komunikasi dari bawah keatas terhadap semangat kerja PT Perkebunan Nusantara.

$H_c : b_2 = 0$, artinya komunikasi dari bawah keatas secara parsial tidak berpengaruh terhadap semangat kerja karyawan PT Perkebunan Nusantara.

$H_0 : b_2 = 0$, artinya komunikasi dari bawah keatas secara parsial berpengaruh terhadap semangat kerja karyawan PT Perkebunan Nusantara

- 3) Pengaruh variabel komunikasi horizontal terhadap semangat kerja karyawan PT Perkebunan Nusantara

$H_c : b_3 = 0$, artinya komunikasi horizontal secara parsial tidak berpengaruh terhadap semangat kerja karyawan PT Perkebunan Nusantara.

$H_0 : b_3 \neq 0$, artinya komunikasi horizontal secara parsial tidak berpengaruh terhadap semangat kerja karyawan PT Perkebunan Nusantara.

- 4) Nilai t_{hitung} akan dibandingkan dengan t_{tabel} , dan kriteria pengambilan keputusan adalah:

H_0 diterima jika $t_{hitung} < t_{tabel}$ pada $\alpha = 5\%$

H_0 ditolak (H_1 diterima) jika $t_{hitung} > t_{tabel}$ pada $\alpha = 5\%$

c. Uji F (uji simultan)

Uji F, dengan maksud menguji apakah secara simultan variabel bebas berpengaruh terhadap variabel terikat, dengan tingkat keyakinan 95% ($\alpha = 0,05$). Kriteria pengujian hipotesis secara simultan adalah sebagai berikut :

Kriteria pengujian

$F_{hitung} > F_{tabel} = H_0$ ditolak

$F_{hitung} < F_{tabel} = H_0$ diterima

4. Uji Asumsi Klasik

Uji asumsi klasik dilakukan sebelum melakukan analisis regresi, agar didapat perkiraan yang tidak bias dan efisiensi maka dilakukan pengujian asumsi klasik yang harus dipenuhi, yaitu :

a. Uji Normalitas

Uji normalitas adalah ingin mengetahui apakah distribusi data mengikuti atau mendekati distribusi normal. Uji normalitas dilakukan dengan menggunakan pendekatan Kolmogrov Smirnov. Dengan menggunakan tingkat signifikan 5% maka jika nilai Asymp.sig. (2-tailed) diatas nilai signifikan 5% artinya variabel residual berdistribusi normal (Situmorang, dkk, 2008: 62).

b. Uji Heteroskedastisitas

Uji heteroskedastisitas varians variabel independen adalah konstan untuk setiap nilai tertentu variabel independen (homokedastisitas). Model regresi yang baik adalah tidak terjadi heteroskedastisitas. Heteroskedastisitas diuji dengan menggunakan uji *Glejser* dengan pengambilan keputusan jika variabel independen signifikan secara statistik mempengaruhi variabel dependen, maka ada indikasi terjadi heteroskedastisitas. Jika probabilitas signifikannya diatas tingkat kepercayaan 5% dapat disimpulkan model regresi tidak mengarah adanya heteroskedastisitas.

c. Uji Multikolinearitas

Variabel independen yang satu dengan yang lain dalam model regresi berganda tidak saling berhubungan secara sempurna atau mendekati sempurna. Untuk mengetahui ada tidaknya gejala multikolinearitas dapat dilihat dari besarnya nilai Tolerance dan VIP (*Variance Inflation Factor*) melalui program SPSS. Nilai umum yang biasa dipakai adalah nilai *Tolerance* >1 , atau nilai *VIF* < 5 , maka tidak terjadi multikolinearitas (Situmorang, dkk, 2008:104).

BAB IV

HASIL PENELITIAN DAN PEMBAHASAN

A. Hasil Penelitian

1. Deskripsi Data Perusahaan

PT.Perkebunan Nusantara III (Persero) Medan merupakan salah satu dari 14 Badan Usaha Milik Negara (BUMN) Perkebunan yang bergerak dalam bidang usaha perkebunan, pengolahan dan *pemasaran hasil perkebunan*. Kegiatan usaha perseroan mencakup usaha budidaya dan pengolahan tanaman kelapa sawit dan karet. Produk utama Perseroan adalah minyak sawit (CPO), Inti Sawit (Kernel) dan karet. Untuk industri hilir terhitung mulai tanggal 30 Juni 2006 menjadi anak perusahaan.

Sejarah perseroan diawali dengan proses pengambilalihan perusahaan-perusahaan perkebunan milik Belanda oleh Pemerintah RI pada tahun 1958 yang dikenal sebagai proses nasionalisasi perusahaan perkebunan asing menjadi Perseroan Perkebunan Negara (PPN). Tahun 1968, PPN direstrukturisasi menjadi beberapa kesatuan Perusahaan Negara Perkebunan (PNP) yang selanjutnya pada tahun 1974 bentuk badan hukumnya diubah menjadi PT Perkebunan (Persero).

Guna meningkatkan efisiensi dan efektifitas kegiatan usaha perusahaan BUMN, Pemerintah merestrukturisasi BUMN sub sektor perkebunan dengan melakukan penggabungan usaha berdasarkan wilayah eksploitasi dan perampingan struktur organisasi. Diawali dengan langkah penggabungan manajemen pada tahun 1994, 3 (tiga) BUMN Perkebunan yang terdiri dari PT.

Perkebunan III (Persero) Medan, PT Perkebunan IV (Persero) Gunung Pamela dan PT Perkebunan V (Persero) Sei Karang disatukan pengelolaannya ke dalam manajemen PT.Perkebunan Nusantara III (Persero) Medan. Selanjutnya melalui Peraturan Pemerintah No. 8 Tahun 1996 tanggal 14 Pebruari 1996, ke tiga perseroan tersebut digabung dan diberi nama PT.Perkebunan Nusantara III (Persero) Medan yang berkedudukan di Medan, Sumatera Utara.

PT.Perkebunan Nusantara III (Persero) Medan didirikan dengan Akta Notaris Harun Kamil, SH No. 36 tanggal 11 Maret 1996 dan telah disahkan Menteri Kehakiman Republik Indonesia dengan Surat Keputusan No. C2-8331.HT.01.01.TH.96 tanggal 8 Agustus 1996 yang dimuat di dalam Berita Negara Republik Indonesia No. 81 Tahun 1996 Tambahan Berita Negara No. 8674 Tahun 1996.

Anggaran Dasar Perseroan telah mengalami perubahan, yaitu berdasarkan Akta Pernyataan Keputusan Pemegang Saham Perusahaan Perseroan (Persero) PT.Perkebunan Nusantara III (Persero) Medan Nomor : 3 tertanggal 12 September 2002 yang dibuat dihadapan Sri Rahayu H. Prasetyo, SH dan telah mendapat persetujuan dari Menteri Kehakiman dan Hak Asasi Manusia Republik Indonesia dengan Surat keputusan No. C-20921 HT.01.04.Th. 2002 tertanggal 28 Oktober 2002, dan telah didaftarkan pada Dinas Perindustrian dan Perdagangan Kotamadya Medan (TDP) No. 021210105841 tertanggal 9 Januari 2003, dan telah diumumkan pada Berita Negara Republik Indonesia No. 8 tertanggal 28 Januari 2003, Tambahan Berita Negara No. 798/2003 (Akta No. 3/2002).

a) Visi dan Misi PT.Perkebunan Nusantara III (Persero) Medan

Adapun visi PT.Perkebunan Nusantara III (Persero) Medan adalah “Menjadi perusahaan agri-bisnis kelas dunia dengan kinerja prima dan melaksanakan tata kelola bisnis terbaik”. Sedangkan Misi Perusahaan dapat dinyatakan sebagai berikut:

- a. Mengembangkan industri hilir basis perkebunan secara berkesinambungan.
- b. Menghasilkan produk berkualitas untuk pelanggan.
- c. Memperlakukan karyawan sebagai asset strategik dan mengembangkan secara optimal.
- d. Menjadikan perusahaan terpilih yang memberikan “Imbal hasil” terbaik bagi para investor.
- e. Menjadikan perusahaan yang paling menarik untuk bermitra bisnis.
- f. Memotivasi karyawan untuk berpartisipasi aktif dalam pengembangan komunitas dan Melaksanakan seluruh aktivitas yang berwawasan lingkungan.



Gambar 4.1. Logo PT.Perkebunan Nusantara III (Persero) Medan
Sumber : PT.Perkebunan Nusantara III (Persero) Medan

Keterangan :

- 1) Gambar 12 helai daun kelapa sawit di sebelah kiri bola dunia dan 7 urat daun karet yang berwarna hijau di sebelah kanan bola dunia melambangkan bahwa PTPN III memiliki 12 paradigma baru dan 7 strategi bisnis yang saling mendukung agar tercapai tujuan, yaitu selalu menjadi perusahaan perkebunan terbaik dengan *Team Work* yang solid dan inovatif serta ditunjang dengan *green technology*, *green business* dan ramah lingkungan.
- 2) Gambar 5 garis lintang horizontal dan vertical yang berwarna biru, melingkupi bola dunia melambangkan bahwa PTPN III memiliki Tata Nilai (*values*) yang harus mampu mengimbangi kemajuan teknologi yang berkembang agar selalu menjadi yang terdepan dalam peningkatan usaha.
- 3) Gambar meteor yang mengelilingi bumi sehingga membentuk angka 3, melambangkan PTPN III bergerak dinamis dengan semangat yang tinggi untuk menguasai pasar global. Sedangkan meteor yang berwarna putih bermakna produksi lateks dan produk turunannya. Adapun meteor yang berwarna orange adalah produksi CPO dan produk turunannya yang memancar tanpa henti untuk memenuhi kebutuhan pasar dunia.

b) Tujuan PT.Perkebunan Nusantara III (Persero) Medan

- 1) Menjalin dan mengembangkan hubungan sinergis yang efektif dengan mitra strategis untuk mewujudkan peluang bisnis.
- 2) Melaksanakan Manajemen berorientasi pasar, sensitif terhadap kecenderungan industri dan pergerakan pasar, dan mencermati pesaing.

- 3) Menjaga keseimbangan antara pertumbuhan dan kemampulabaan serta pendapatan dan arus kas.
- 4) Mematuhi aturan-aturan SHE-Safety, Health and Environment-Keselamatan, Kesehatan dan Lingkungan.
- 5) Melaksanakan keunggulan Operasional agar perusahaan menjadi “cost-effective”.
- 6) Membangun budaya kerja yang kondusif dengan melaksanakan Tata Nilai dan Paradigma Baru.
- 7) Membangun dan mengimplementasikan manajemen Sumber Daya Manusia berbasis kompetensi dan kinerja.

c) Nilai-Nilai Budaya PT.Perkebunan Nusantara III (Persero) Medan

Tata Nilai adalah hal-hal yang harus dijunjung atau dipedomani oleh seluruh Karyawan dalam melaksanakan kegiatan berbisnis. Tata Nilai ini mencakup hal-hal yang menggugah Karyawan untuk memberikan kontribusi positif kepada perusahaan, hubungan antar Karyawan, hubungan dengan pihak Shareholders dan hubungan dengan Stakeholders. Adapun Tata Nilai perusahaan yang diringkas menjadi ” PETIR ” adalah Kami memiliki Tata Nilai Komitmen untuk menjunjung tinggi integritas profesional dan melaksanakan tata nilai yang berbasis :

- 1) Proactivity, Selalu bersikap proaktif, dengan penuh inisiatif dan mengevaluasi resiko yang mungkin terjadi.
- 2) Excellence, selalu memperlihatkan gairah keunggulan dan berusaha keras untuk hasil maksimal sesuai kompetensi kita.

- 3) Team-Work, selalu mengutamakan kerjasama tim, agar mampu menghasilkan sinergi optimal bagi perusahaan.
- 4) Innovation, selalu menghargai kreativitas dan menghasilkan inovasi dalam metoda baru dan produk baru.
- 5) Responsibility, selalu bertanggung jawab atas akibat keputusan yang diambil dan tindakan yang dilakukan.

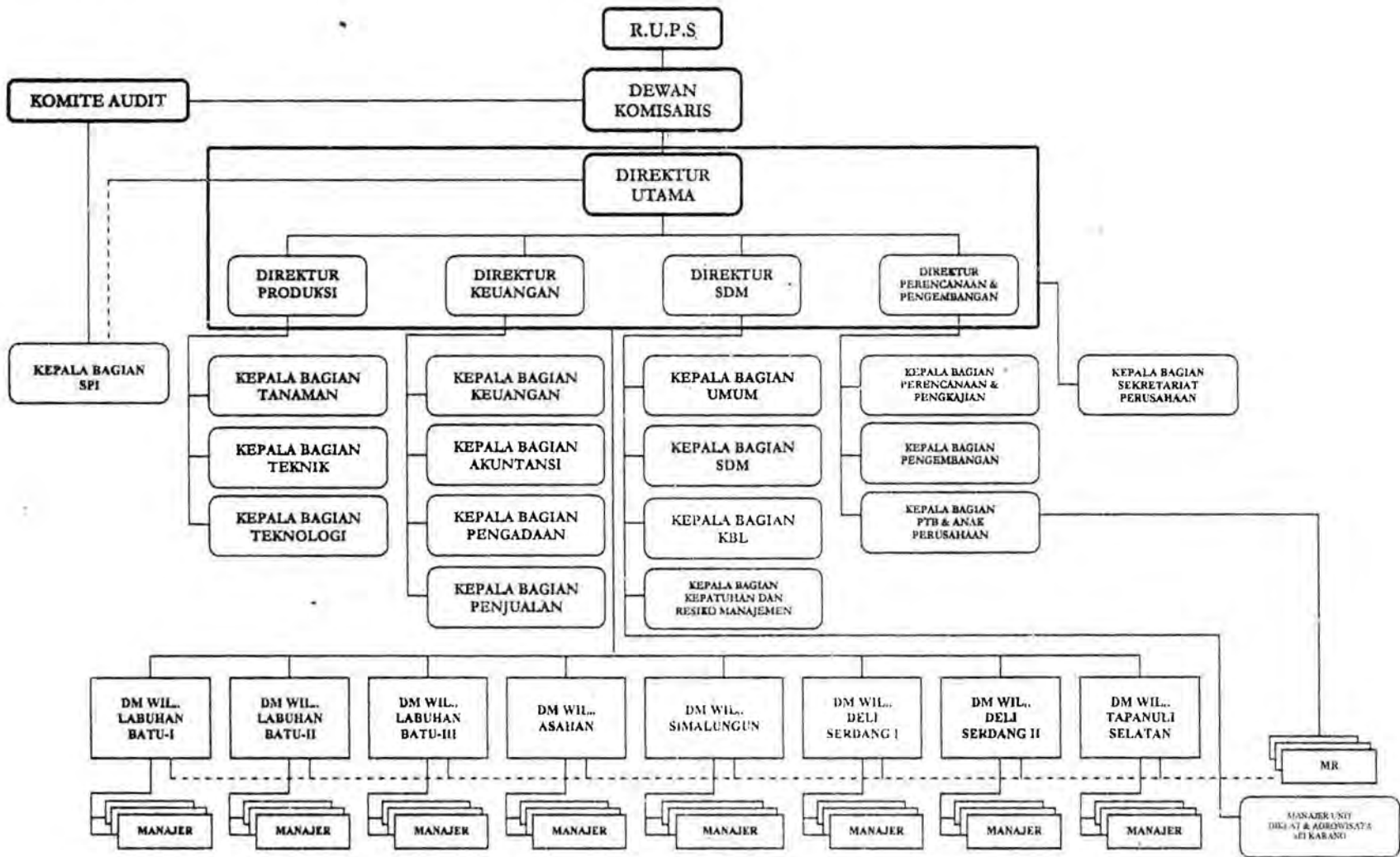
2. Struktur Organisasi Perusahaan.

Struktur organisasi merupakan hal yang sangat penting bagi perusahaan. Perusahaan sebagai suatu wadah kerja sama untuk mencapai tujuan tertentu di dalam pelaksanaan akan berhubungan dengan pembagian tugas yang menyangkut kepada pembagian sistem kerja atau pengawasan yang dijalankan. Dengan adanya struktur organisasi, karyawan dapat mengetahui wewenang dan tanggung jawab apa saja yang harus dilakukan dan kepada siapa saja harus mempertanggung jawabkan atas segala tugas dan pekerjaan yang dilaksanakannya.

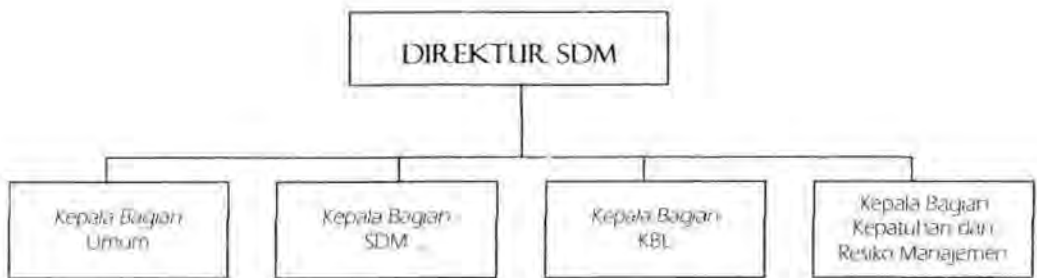
Struktur Organisasi pada PT.Perkebunan Nusantara III (Persero) Medan adalah sekelompok orang yang bekerja sama dalam mencapai tujuan. Sukses tidaknya suatu lembaga akan tergantung pada baik buruknya pengelolaan suatu organisasi. Dengan demikian sudah merupakan keharusan bagi suatu lembaga untuk menyusun organisasinya sedemikian rupa agar dalam organisasi itu sendiri terdapat pembagian wewenang dan tanggung jawab yang jelas, sehingga dalam suatu organisasi lembaga akan dapat menunjukkan suatu kerja sama yang baik antara sesama pekerja.

Jadi Struktur Organisasi ini pada dasarnya adalah membagi-bagi dan mengelompokkan bidang kerja serta menetapkan dan menyusun hubungan kerja antara para pegawai atau karyawan. Adapun Struktur Organisasi yang dipergunakan pada PT.Perkebunan Nusantara III (Persero) Medan adalah struktur organisasi garis (line) dan fungsional, yaitu suatu bentuk organisasi dimana wewenang mengalir dari pucuk pimpinan satuan-satuan organisasi dibawahnya dalam semua bidang pekerjaan.

Untuk lebih jelas dapat dilihat pada bagan struktur organisasi PT.Perkebunan Nusantara III (Persero) Medan sebagai berikut:



Gambar 4.2. Struktur Organisasi PT. Perkebunan Nusantara III (Persero) Medan
UNIVERSITAS MEDAN AREA
Sumber : PT. Perkebunan Nusantara III (Persero) Medan, 2013



Gambar 4.3. Struktur Organisasi PT.Perkebunan Nusantara III (Persero) Medan
 Sumber : PT.Perkebunan Nusantara III (Persero) Medan

3. Uraian Tugas, Wewenang dan Tanggung Jawab

Dari struktur organisasi **PT.Perkebunan Nusantara III (Persero) Medan**, dapatlah diuraikan tugas dari masing-masing bagian, yaitu:

a. Dewan Komisaris

Wewenang **Dewan Komisaris** adalah :

- 1) Memperoleh honorium, fasilitas, dan tunjangan lain termasuk santunan purna jabatan sesuai dengan ketentuan yang berlaku yang ditetapkan oleh RUPS.
- 2) Meminta penjelasan tentang hal-hal yang terkait dengan kepengurusan perusahaan kepada Direksi, dan Direksi wajib memberikan penjelasan tentang segala hal yang ditanyakan oleh anggota Komisaris secara lengkap, akurat dan tepat waktu sesuai ketentuan yang berlaku.
- 3) Meminta bantuan tenaga ahli dalam melaksanakan tugasnya untuk jangka waktu terbatas atas beban perusahaan jika dianggap perlu

Tugas **Dewan Komisaris** adalah :

- 1) Melakukan pengawasan agar pengurusan perseroan dapat dijalankan.

- 2) Melakukan pengawasan terhadap pelaksanaan peraturan dan kebijaksanaan pemerintah yang berhubungan dengan tujuan dan lapangan usaha perseroan.

b. Direktur Utama

Wewenang **Direktur Utama** adalah mengarahkan, memberdayakan, sumber daya perusahaan untuk mewujudkan visi dan misi perusahaan.

Tugas **Direktur Utama** yaitu:

- 1) Membangun perusahaan kelas dunia yang berbasis Agrobisnis.
- 2) Melaksanakan prinsip tata kelola Perusahaan yang baik (GCG) di semua jajaran.
- 3) Meningkatkan nilai perusahaan melalui pelaksanaan The Business Success Model seperti tercermin dalam Indikator Kinerja Utama.
- 4) Mewujudkan portfolio business perusahaan yang memberikan keuntungan dan nilai tambah.
- 5) Mensukseskan pelaksanaan sistem manajemen ISO 9000, ISO 14000 dan SMK3.
- 6) Menetapkan sistem sarana dan prasarana informasi melalui Teknologi Informasi (TI) yang terintegrasi dan berbasis data base serta memberdayakan secara maksimal.

c. Direktur Produksi

Wewenang **Direktur Produksi** adalah mengelola dan memberdayakan sumber daya produksi, sarana dan prasarana sehingga tercapainya kinerja bidang produksi secara optimal

Tugas **Direktur Produksi** adalah :

- 1) Menetapkan dan mewujudkan sasaran strategi di bidang produksi.
- 2) Menetapkan upaya strategi dibidang produksi.
- 3) Menetapkan sistem kinerja (*work system*) bidang produksi untuk mewujudkan *operational excellence*.
- 4) Menterjemahkan kebutuhan pelaksanaan operasional bidang produksi.
- 5) Melaksanakan program sertifikat ISO 9000 dan ISO 14000 dan SMK3.
- 6) Mengendalikan biaya produksi pada tingkat yang lebih efisien.
- 7) Mensukseskan pelaksanaan sistem manajemen ISO 9000, ISO 14000 dan SMK3.
- 8) Menetapkan sistem sarana dan prasarana informasi data base, serta memberdayakan secara maksimal.

d. **Direktur Keuangan**

Wewenang **Direktur Keuangan** adalah mengelola dan memberdayakan sumber daya keuangan secara tepat guna, sehingga tercapainya cash flow, dan biaya operasional perusahaan yang efektif dan efisien.

Tugas **Direktur Keuangan** adalah :

- 1) Menjaga keseimbangan dan pertumbuhan profitabilitas perusahaan.
- 2) Melaksanakan *Assets Assessment* secara berkesinambungan untuk memberdayakan asset potensial.
- 3) Memonitor dan mengevaluasi biaya produksi (harga pokok FOB) melalui pemanfaatan *Activity Based Costing* (ABC)

- 4) Memelihara *Cash Reserve Requirement* minimum 2 (dua) bulan kebutuhan dana operasional.
- 5) Mengkoordinasi dan memberikan pengarahannya dalam penyusunan RKAP/RKO dan RJP.
- 6) Mencari sumber dana bagi pertumbuhan perusahaan.
- 7) Membuat laporan manajemen intern dan laporan keuangan konsolidasi.
- 8) Menjalin hubungan yang harmoni dengan Stake Holders.
- 9) Membangun sarana dan prasarana informasi manajemen keuangan melalui Teknologi Informasi (TI) yang terintegrasi dan berbasis data, serta memberdayakan secara maksimal.
- 10) Mensukseskan pelaksanaan sistem manajemen ISO 9000, ISO 14000 dan SMK3.

e. Direktur SDM/UMUM

Wewenang **Direktur SDM/Umum** adalah mengelola dan memberdayakan sumber daya manusia dan sarana pendukung sehingga tercapai kinerja bidang SDM/Umum yang optimal.

Tugas **Direktur SDM/UMUM** adalah :

- 1) Menetapkan kebutuhan SDM (Kompetensi, kuantitas dan waktu) sesuai dengan kebutuhan perusahaan.
- 2) Menetapkan sistem kerja (*Work System*) bidang SDM untuk mewujudkan *operational excellence*.
- 3) Melaksanakan mapping personil secara periodik.

- 4) Menetapkan dan melaksanakan sistem Komunikasi Organisasi dan pelatihan.
- 5) Menetapkan dan melaksanakan sistem penilaian karya.
- 6) Menetapkan sistem kompensasi dan remunerasi.
- 7) Menetapkan sistem rekrutmen karyawan.
- 8) Menetapkan sistem jenjang karier karyawan.
- 9) Menetapkan program peningkatan kesejahteraan (*Quality of Life*)
- 10) Menetapkan sistem survey kepuasan karyawan.
- 11) Menetapkan kebijakan untuk memenuhi aspek legal perusahaan.
- 12) Menjalin hubungan yang harmonis dengan *stake holders*.
- 13) Menetapkan kebijakan dan mengevaluasi pelaksanaan bina lingkungan.
- 14) Mengendalikan biaya pembinaan SDM dan umum secara efisien.
- 15) Mensukseskan pelaksanaan sistem manajemen ISO 9000, ISO 14000 dan SMK3.
- 16) Menetapkan sistem sarana dan prasarana informasi melalui Teknologi Informasi (TI) yang terintegrasi dan berbasis data base, serta memberdayakan secara maksimal.

f. Direktur Perencanaan dan Pengembangan

Wewenang **Direktur Perencanaan dan Pengembangan** adalah mengelola dan memberdayakan sumber daya pemasaran dan pengadaan secara optimal sehingga tercapainya kepuasan pelanggan dan pemasok.

Tugas **Direktur Perencanaan dan Pengembangan** adalah :

- 1) Menetapkan dan mengevaluasi upaya strategi dan kebijakan pemasaran serta pengadaan barang dan jasa.
- 2) Mencari dan membina hubungan dengan mitra bisnis (pemasokan dan pelanggan) serta mitra aliansi.
- 3) Menetapkan sistem pengendalian persediaan hasil produksi serta bahan baku dan pelengkap.
- 4) Menetapkan pedoman harga barang dan jasa.
- 5) Menetapkan kebijakan dan menyiasati perkembangan pasar dan perilaku pesaing (*Marketing Intelligence*).
- 6) Menginformasikan kebutuhan pasar secara berkeseimbangan kepada direktur produksi.
- 7) Merencanakan proses bisnis dan work system bidang pemasaran dan bidang pengadaan barang dan jasa untuk mewujudkan operasional excellence.
- 8) Memasarkan produk dengan biaya penjualan yang efisiensi, nilai penjualan optimal tercapainya kepuasan pelanggan.
- 9) Melaksanakan pengadaan barang dan jasa secara efektif dan efisien, serta terwujudnya pembinaan pemasok,
- 10) Mengendalikan biaya penjualan dan biaya penggandaan pada tingkat yang efisien.
- 11) Mensukseskan pelaksanaan sistem manajemen ISO 9000, ISO 14000 dan SMK3.

- 12) Menetapkan sistem sarana dan prasarana informasi melalui Teknologi Informasi (TI) yang terintegrasi dan berbasis data base, serta memberdayakan secara maksimal.

g. Kepala Bagian SPI (Satuan Pengawasan Intern)

Wewenang **Kepala Bagian SPI**, yaitu :

- 1) Mengelola bagian pengawasan intern dan membantu Direktur Utama dalam bidang pengawasan intern serta memberikan saran dan tindak lanjut untuk mencapai sasaran perusahaan secara efisien, efektif dan ekonomis.

Tugas **Kapala Bagian SPI**, yaitu :

- 1) Menyiapkan tata cara pemeriksaan bagian pengawasan intern agar efisien dalam rangka pengamanan dan pengelolaan perusahaan.
- 2) Melaksanakan audit/pemeriksaan intern, baik perusahaan financial maupun manajemen terhadap seluruh unit kerja perusahaan berdasarkan norma pemeriksaan BUMN atas pelaksanaan RKAP, kebijakan-kebijakan dan peraturan-peraturan yang berlaku di perusahaan.
- 3) Memberikan masukan kepada Direktur Utama untuk menyusun dan penyempurnaan peraturan ketentuan sistem prosedur maupun administrasi pada umumnya berlaku pada perusahaan.
- 4) Menyelenggarakan administrasi bagian pengawasan intern secara efisien dan efektif.
- 5) Menyusun rencana kerja dan anggaran perusahaan (RKAP).

- 6) Memelihara dan mengawasi inventarisasi serta surat dan dokumen penting bagi pengawasan intern.

h. Kepala Bagian Sekretaris Perusahaan

Wewenang dan tugas **Bagian Sekretaris Perusahaan** adalah menerima dan mengirim surat dari luar dan untuk perusahaan dan pihak ketiga.

i. Kepala Bagian Tanaman

Wewenang dan tugas **Kepala Bagian Tanaman** adalah :

- 1) Menyusun rencana jangka pendek (anggaran belanja) dalam bidang tanaman dan produksi.
- 2) Menyelenggarakan pengadaan bahan-bahan tanaman seperti biji dan bibit.
- 3) Membuat norma-norma permanen.
- 4) Merumuskan kultur teknis tanaman dan panen yang lebih baik guna meningkatkan efektivitas dan produktivitas kerja.
- 5) Mengevaluasi pelaksanaan hasil-hasil kerja bidang tanaman.
- 6) Merencanakan dan melaksanakan hasil-hasil kerja bidang tanaman.
- 7) Melaksanakan pengukuran dan pemetaan areal kebun sendiri inti dan pengembangan.

j. Kepala Bagian Teknik

Wewenang dan tugas **Kepala Bagian Teknik**, yaitu :

- 1) Membantu Direksi melaksanakan fungsi-fungsi manajemen dalam merencanakan dan mengawasi pelaksanaan pekerjaan yang berhubungan dengan mesin-mesin, instalasi dan lain-lain.

- 2) Melaksanakan pengawasan melekat diseluruh jajaran.
- 3) Membina kerjasama dengan bagian yang terkait sehingga seluruh kebijaksanaan Direksi mencerminkan kekompakkan yang bulat untuk dilaksanakan oleh unit pelaksanaan perusahaan.
- 4) Menyusun standar pemeliharaan instalasi pabrik untuk mencapai kapasitas terpasang.
- 5) Merencanakan pembangunan pabrik-pabrik baru dan perluasan selalu memperhatikan temuan-temuan baru yang lebih efektif dan efisien.
- 6) Membuat rencana, perawatan dan pemeliharaan mesin-mesin instalasi, alat-alat produksi dan lain-lain.
- 7) Menentukan standar kalkulasi biaya dan mutu barang.
- 8) Merencanakan dan melaksanakan pengolahan.

k. Kepala Bagian Teknologi/Pengolahan

Wewenang **Kepala Bagian Teknologi/Pengolahan** adalah mengambil keputusan yang tidak bersifat prinsipil.

Tugas **Kepala Bagian Teknologi/Pengolahan** adalah :

- 1) Merencanakan pengolahan produk sesuai dengan permintaan pasar.
- 2) Mengawasi dan memantau hasil pengolahan di pabrik-pabrik karet dan kelapa sawit.
- 3) Mencari dan mengembangkan teknik/manajemen pengolahan yang up to date.
- 4) Bekerjasama dengan bagian teknik didalam mengawasi dan pemeriksaan alat-alat instalasi pengolahan hasil sesuai dengan permintaan pasar.

- 5) Bekerjasama dengan bagian penjualan dalam pengolahan hasil sesuai dengan permintaan pasar.

l. Kepala Bagian Keuangan

Wewenang **Kepala Bagian Keuangan** adalah mengambil keputusan-keputusan yang bersifat tidak prinsipil dan tidak menyimpang dari kebijaksanaan Direksi/Direktur Keuangan.

Tugas **Kepala Bagian Keuangan** adalah :

- 1) Melaksanakan pengelolaan keuangan meliputi seluruh fungsi-fungsi perencanaan, pencarian sumber-sumber penerimaan, penyimpanan dan lain-lain.
- 2) Melaksanakan kegiatan administrasi perpajakan dan asuransi asset perusahaan.
- 3) Menyusun anggaran perusahaan pendapatan dan belanja bagian kebun/unit memberi pedoman penyusunan Rencana Kerja Operasional (RKO), Rencana Kerja Anggaran Perusahaan (RKAP), Rencana Jangka Panjang (RJP) dan mengupayakan kegiatan perusahaan sesuai dengan anggaran dan jadwal yang telah ditentukan.
- 4) Melakukan pengkajian atas peraturan-peraturan pemerintah dibidang keuangan, perpajakan, asuransi, perencanaan dan lain-lain.

m. Kepala Bagian Akuntansi

Wewenang dan tugas **Kepala Bagian Akuntansi** adalah :

- 1) Membina, mengawasi dan mengelola terlaksananya sistem laporan manajemen.



- 2) Menyelenggarakan akuntansi keuangan dan akuntansi biaya.
- 3) Menyelenggarakan pembuatan informasi manajemen, penyusunan laporan keuangan, analisa laporan keuangan, serta analisa biaya.
- 4) Secara periodik mengadakan pemeriksaan kas, verifikasi penggunaan dana dan administrasi keuangan kebun/unit.
- 5) Melaksanakan kegiatan administrasi perusahaan dibidang aktiva.
- 6) Mengadakan konfirmasi hutang piutang dan antar abdan hukum/lembaga pemerintah.
- 7) Melaksanakan program pengembangan dan kompetensi dibidang akuntansi.
- 8) Melaksanakan administrasi dan pengawasan perusahaan.
- 9) Melaksanakan dan mengawasi administrasi anak perusahaan.

n. Kepala Bagian Pengadaan

Wewenang dan tugas **Kepala Bagian Pengadaan** adalah untuk pelelangan barang dan jasa yang dimiliki perusahaan.

o. Kepala Bagian Penjualan

Wewenang **Kepala Bagian Penjualan** adalah mengambil keputusan yang bersifat tidak prinsipil dan tidak menyimpang dari kebijaksanaan Direksi.

Tugas **Kepala Bagian Penjualan** adalah :

- 1) Menyusun rencana penjualan, melakukan proses penjualan serta mempersiapkan administrasi penjualan sebagaimana peraturan yang berlaku.
- 2) Melaksanakan monitoring persediaan komoditi dan produk.

p. Kepala Bagian Umum

Wewenang dan tugas **Kepala Bagian Umum** adalah untuk pengurusan karyawan, HGU (Hak Guna Usaha), dan lahan yang dimiliki oleh perusahaan.

q. Kepala Bagian SDM (Sumber Daya Manusia)

Wewenang dan tugas **Kepala Bagian SDM** adalah :

- 1) Membuat rencana jangka pendek dan jangka panjang tentang pengajian dan pengupahan, lembur dan insentif serta pemenuhan kebutuhan sosial/kesejahteraan dan kesehatan karyawan.
- 2) Merumuskan kebijakan mengenai sistem dan prosedur administrasi personalia, pensiun dan lain-lain.

r. Kepala Bagian KBL (Kemitraan dan Bina Lingkungan)

Wewenang dan tugas **Kepala Bagian KBL** adalah :

- 1) Merencanakan sistem dan produksi yang menyangkut sistem mutu hasil produksi sejalan dengan mutu yang berkaitan dengan konsistensi mutu, efisien dan efektivitas produksi sehingga diperolehnya sertifikat ISO 9000.
- 2) Merencanakan sistem dan prosedur yang menyangkut manajemen lingkungan sejalan dengan kebijaksanaan lingkungan yang berkaitan dengan pelestarian lingkungan dan efisiensi penggunaan SDM sehingga diperoleh sertifikat ISO 14001.
- 3) Mengkoordinir seluruh kegiatan pelaksanaan ISO 9002 dan ISO 14001.

- 4) Bertanggung jawab dalam kegiatan melaksanakan kepengangkutan PKS ke areal tanaman dalam rangka memelihara lingkungan.
- 5) Bertanggung jawab dalam pelaksanaan pengukuran dan pengujian kinerja lingkungan kalibrasi dan terra ulas.
- 6) Bertanggung jawab dalam pengelolaan lingkungan seperti pengolahan.

s. Kepala Bagian Kepatuhan dan Manajemen Resiko

Wewenang dan tugas **Kepala Bagian Kepatuhan dan Manajemen Resiko** adalah mengurus bagian manajemen perusahaan.

t. Kepala Bagian Perencanaan Pengkajian dan Pengembangan

Wewenang **Kepala Bagian Perencanaan Pengkajian dan Pengembangan** adalah mengambil keputusan yang tidak prinsipil dan tidak menyimpang dari kebutuhan Direksi.

Tugas Kepala Bagian Perencanaan Pengkajian dan Pengembangan :

- 1) Membantu rencana jangka panjang, jangka menengah dan jangka pendek perusahaan berdasarkan Direksi dalam semua bidang yaitu tanaman, teknik dan teknologi industri hilir, administrasi dan informasi bekerjasama dengan bagian terkait.
- 2) Meneliti dan mengkaji, mengembangkan, menetapkan teknologi yang tepat bagi perusahaan termasuk menguji, mencoba dan meneliti bahan dan sistem kerja bidang tanaman, teknik dan teknologi industri hilir, administrasi dan informasi bekerjasama dengan bagian terkait.
- 3) Merencanakan, melaksanakan, mengawasi dan mengevaluasi semua teknologi yang dalam taraf uji coba atau masih dalam taraf plot.

- 4) Merencanakan pelaksanaan dan mengevaluasi semua proyek kerja sama dengan pihak lain yang disetujui Direksi mulai dari MOU, SP.
- 5) Merencanakan, meneliti/mengkaji dan mengembangkan sistem informasi manajemen termasuk komputerisasi serta melaksanakan sampai tercapainya sistem baru untuk dilaksanakan.

u. Kepala Bagian PTB dan Anak Perusahaan

Wewenang dan tugas **Kepala Bagian PTB dan Anak Perusahaan** adalah bertugas mengurus proses transformasi bisnis perusahaan dan anak perusahaan.

4. Penyajian Data Responden

Dalam bab ini penulis akan membahas data yang diperoleh selama penelitian yang berlangsung di PT.Perkebunan Nusantara III (Persero) Medan. Data-data tersebut akan disajikan dalam bentuk analisis data dengan jumlah sampel sebanyak 36 orang responden. Setelah angket disebar dan diolah dan diisi oleh responden, maka penulis mentabulasikan data dari setiap pertanyaan melalui langkah.

Tabel 4.1
Jenis Kelamin Responden

No.	Jenis Kelamin	N	Persentase %
1.	Laki – laki	20	55,56
2.	Perempuan	16	44,44
Jumlah		36	100%

Sumber : Hasil Olahan Penulis 2013

Berdasarkan data dari tabel di atas terlihat bahwa responden yang berjenis kelamin laki-laki sebanyak 55,56%, sedangkan responden yang berjenis kelamin perempuan adalah sebanyak 44,44%.

Tabel 4.2
Usia Responden

No.	Usia	N	%
1.	20 – 25 Tahun	10	27,78
2.	26 – 30 Tahun	11	30,55
3.	31 – 35 Tahun	8	22,22
4.	36 – 40 Tahun	5	13,89
5.	> 41 Tahun	2	05,55
Jumlah		36	100%

Sumber : Hasil Olahan Penulis 2013

Dari tabel di atas dapat diketahui bahwa 94,45% usia responden paling banyak berusia diantara 20 – 40 tahun dimana pada usia ini adalah usia Pengalamantif dalam bekerja. Hal ini menunjukkan bahwa PT.Perkebunan Nusantara III (Persero) Medan memiliki karyawan dengan usia 20-30 tahun lebih produktif bekerja dengan asumsi akan lebih meningkatkan produktivitas kerjanya.

Tabel 4.3
Pendidikan Responden

No.	Pendidikan	N	%
1.	SLTA	10	27,78
4.	Diploma (D3)	16	44,44
5.	Sarjana	10	27,78
Jumlah		36	100%

Sumber : Hasil Olahan Penulis 2013

Berdasarkan tabel di atas dapat diketahui bahwa mayoritas pendidikan terakhir responden tamatan SLTA yang berjumlah 27,78%, sedangkan tamatan sarjana Muda/D-3 berjumlah 44,44%, kemudian tamatan Sarjana 27,78%.

5. Penyajian Data Angket Responden

Data-data yang diperoleh melalui penyebaran angket dilokasi yang berkaitan dengan pengaruh komunikasi internal terhadap semangat kerja karyawan pada PT.Perkebunan Nusantara III (Persero) Medan, disajikan dalam

bentuk kuantitatif. Adapun jumlah angket yang disebarakan sesuai dengan jumlah sampel yang telah ditetapkan, yaitu sebanyak 36 eksemplar, dengan jumlah pernyataan 24 item, yang terdiri dari 12 item untuk variabel bebas x yang terdiri dari 6 item untuk variabel komunikasi dari atas kebawah (X_1), 6 item untuk variabel komunikasi dari bawah keatas (X_2), 6 item untuk variabel komunikasi horizontal (X_3) dan 6 item untuk variabel terikat y (semangat kerja).

a. Distribusi Pendapat Responden Mengenai Variabel Komunikasi Dari Atas Kebawah (X_1)

Tabel 4.4
Saya Memberikan Perintah Kepada Bawahan
Saya Untuk Mengerjakan Setiap Tugas

	Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid 3	2	5.6	5.6	5.6
4	19	52.8	52.8	58.3
5	15	41.7	41.7	100.0
Total	36	100.0	100.0	

Sumber : Hasil Penelitian 2013

Data pada tabel di atas menunjukkan bahwa 41,7% responden mengatakan sangat setuju saya memberikan perintah kepada bawahan saya untuk mengerjakan setiap tugas, 52,8% responden mengatakan setuju dan responden mengatakan ragu-ragu 5,6%.

Tabel 4.5
Saya Memberikan Perintah Kepada Bawahan Saya
Untuk Mengerjakan Suatu Tugas Yang Harus
Segera Ditindaklanjuti

	Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid 3	2	5.6	5.6	5.6
4	24	66.7	66.7	72.2
5	10	27.8	27.8	100.0
Total	36	100.0	100.0	

Sumber : Hasil Penelitian 2013

Data pada tabel di atas menunjukkan bahwa 27,8% responden mengatakan sangat setuju Saya memberikan perintah kepada bawahan saya untuk mengerjakan suatu tugas yang harus segera ditindaklanjuti, 66,7% responden mengatakan setuju dan 5,6% responden mengatakan ragu-ragu.

Tabel 4.6
Saya Memberikan Perintah Kepada Bawahan Saya
Untuk Mengerjakan Suatu Pekerjaan Yang Harus
Dimasa Yang Akan Datang

	Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid 3	5	13.9	13.9	13.9
4	24	66.7	66.7	80.6
5	7	19.4	19.4	100.0
Total	36	100.0	100.0	

Sumber : Hasil Penelitian 2013

Data pada tabel di atas menunjukkan bahwa 19,4% responden mengatakan sangat setuju saya memberikan perintah kepada bawahan saya untuk mengerjakan suatu pekerjaan yang harus dilakukannya dimasa yang akan datang, 66,7% responden mengatakan setuju dan 13,9% responden mengatakan ragu-ragu.

Tabel 4.7
Saya Menyampaikan Informasi Penting Mengenai
Kebijakan Baru Perusahaan Kepada Bawahan Saya

	Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid 3	4	11.1	11.1	11.1
4	23	63.9	63.9	75.0
5	9	25.0	25.0	100.0
Total	36	100.0	100.0	

Sumber : Hasil Penelitian 2013

Data pada tabel di atas menunjukkan bahwa 25% responden mengatakan sangat setuju saya menyampaikan informasi penting mengenai kebijakan baru perusahaan kepada bawahan saya, 63,9% responden mengatakan setuju dan responden mengatakan ragu-ragu 11,1%.

Tabel 4.8
Saya Memberikan Arahan Kepada Bawahannya Saya
Dalam Melaksanakan Pekerjaannya

	Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid 3	2	5.6	5.6	5.6
4	22	61.1	61.1	66.7
5	12	33.3	33.3	100.0
Total	36	100.0	100.0	

Sumber : Hasil Penelitian 2013

Data pada tabel di atas menunjukkan bahwa 33,3% responden mengatakan sangat setuju saya memberikan arahan kepada bawahannya saya dalam melaksanakan pekerjaannya, 61,3% responden mengatakan setuju dan 5,6% responden mengatakan ragu-ragu.

Tabel 4.9
Saya Menjelaskan Prosedur Untuk Setiap Pekerjaan
Yang Dilaksanakan Oleh Bawahan Saya

	Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid 3	1	2.8	2.8	2.8
4	13	36.1	36.1	38.9
5	22	61.1	61.1	100.0
Total	36	100.0	100.0	

Sumber : Hasil Penelitian 2013

Data pada tabel di atas menunjukkan bahwa 61,1% responden mengatakan sangat setuju saya menjelaskan prosedur untuk setiap pekerjaan yang dilaksanakan oleh bawahan saya, 36,1% responden mengatakan setuju dan 2,8% responden mengatakan ragu-ragu.

b. Distribusi Pendapat Responden Mengenai Variabel Komunikasi Dari

Bawah Keatas (X_2)

Tabel 4.10
Saya Rutin Mengerjakan Laporan Setelah Melakukan
Suatu Pekerjaan Kepada Pimpinan

	Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid 3	2	5.6	5.6	5.6
4	27	75.0	75.0	80.6
5	7	19.4	19.4	100.0
Total	36	100.0	100.0	

Sumber : Hasil Penelitian 2013

Data pada tabel di atas menunjukkan bahwa 19,4% responden mengatakan sangat setuju saya rutin mengerjakan laporan setelah melakukan suatu pekerjaan kepada pimpinan, 75% responden mengatakan setuju dan 5,6% responden mengatakan ragu-ragu.

Tabel 4.11
Saya Mengadukan Kesulitan Dalam Melaksanakan
Pekerjaan Kepada Pimpinan Saya

	Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid 3	5	13.9	13.9	13.9
4	26	72.2	72.2	86.1
5	5	13.9	13.9	100.0
Total	36	100.0	100.0	

Sumber : Hasil Penelitian 2013

Data pada tabel di atas menunjukkan bahwa 13,9% responden mengatakan sangat setuju Saya mengadukan kesulitan dalam melaksanakan pekerjaan kepada pimpinan saya, 72,2% responden mengatakan setuju dan responden yang menyatakan ragu-ragu 13,9%

Tabel 4.12
Saya Rutin Memberitahukan Pimpinan Saya Mengenai
Pekerjaan Yang Sedang Berlangsung

	Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid 3	4	11.1	11.1	11.1
4	21	58.3	58.3	69.4
5	11	30.6	30.6	100.0
Total	36	100.0	100.0	

Sumber : Hasil Penelitian 2013

Data pada tabel di atas menunjukkan bahwa 30,6% responden mengatakan sangat setuju Saya rutin memberitahukan pimpinan saya mengenai pekerjaan yang sedang berlangsung, 58,3% responden mengatakan setuju dan responden yang menyatakan ragu-ragu 11,1%.

Tabel 4.13
Saya Memberikan Saran Yang Relevan Kepada Pimpinan Saya
Mengenai Hal Yang Berhubungan Dengan Pekerjaan

	Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid 3	4	11.1	11.1	11.1
4	24	66.7	66.7	77.8
5	8	22.2	22.2	100.0
Total	36	100.0	100.0	

Sumber : Hasil Penelitian 2013

Data pada tabel di atas menunjukkan bahwa 22,2% responden mengatakan sangat setuju Saya memberikan saran yang relevan kepada pimpinan saya mengenai hal yang berhubungan dengan pekerjaan, 66,7% responden mengatakan setuju dan responden mengatakan ragu-ragu 11,1%.

Tabel 4.14
Saya Menyampaikan Aspirasi Saya Mengenai Hal-Hal
Yang Berhubungan Dengan Pekerjaan

	Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid 3	2	5.6	5.6	5.6
4	25	69.4	69.4	75.0
5	9	25.0	25.0	100.0
Total	36	100.0	100.0	

Sumber : Hasil Penelitian 2013

Data pada tabel di atas menunjukkan bahwa 25% responden mengatakan sangat setuju saya menyampaikan aspirasi saya mengenai hal-hal yang berhubungan dengan pekerjaan, 69,4% responden mengatakan setuju dan 5,6% responden mengatakan ragu-ragu.

Tabel 4.15
Saya Terbuka Dalam Hal Menyampaikan
Pendapat Kepada Pimpinan Saya

	Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid 4	11	30.6	30.6	30.6
5	25	69.4	69.4	100.0
Total	36	100.0	100.0	

Sumber : Hasil Penelitian 2013

Data pada tabel di atas menunjukkan bahwa 69,4% responden mengatakan sangat setuju saya terbuka dalam hal menyampaikan pendapat kepada pimpinan saya, 30,6% responden mengatakan setuju.

c. Distribusi Pendapat Responden Mengenai Variabel Komunikasi Horizontal (X_3)

Tabel 4.16
Saya Berdiskusi Dengan Karyawan Lain Untuk
Memecahkan Masalah Dalam Pekerjaan

	Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid 2	1	2.8	2.8	2.8
3	8	22.2	22.2	25.0
4	23	63.9	63.9	88.9
5	4	11.1	11.1	100.0
Total	36	100.0	100.0	

Sumber : Hasil Penelitian 2013

Data pada tabel di atas menunjukkan bahwa 11,1% responden mengatakan sangat setuju saya berdiskusi dengan karyawan lain untuk memecahkan masalah dalam pekerjaan, 63,9% responden menyatakan setuju dan responden yang menyatakan ragu-ragu 22,2% serta responden yang menyatakan tidak setuju 2,8%.

Tabel 4.17
Saya Memberikan Dukungan Kepada Rekan Karyawan Lain

	Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid 3	8	22.2	22.2	22.2
4	22	61.1	61.1	83.3
5	6	16.7	16.7	100.0
Total	36	100.0	100.0	

Sumber : Hasil Penelitian 2013

Data pada tabel di atas menunjukkan bahwa 16,7% responden mengatakan sangat setuju saya memberikan dukungan kepada rekan karyawan lain. 61,1% responden mengatakan setuju dan responden yang menyatakan ragu-ragu 22,2%.

Tabel 4.18
Saya Mendamaikan/Menengahi Perbedaan Persepsi Dengan Karyawan Lain

	Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid 2	1	2.8	2.8	2.8
3	8	22.2	22.2	25.0
4	20	55.6	55.6	80.6
5	7	19.4	19.4	100.0
Total	36	100.0	100.0	

Sumber : Hasil Penelitian 2013

Data pada tabel di atas menunjukkan bahwa 19,4% responden mengatakan sangat setuju Menurut saya, pengalaman kerja sangat dibutuhkan untuk menjalankan kerja sehingga dapat menjadi sukses, 55,6% responden mengatakan setuju dan responden yang menyatakan ragu-ragu 2,8% serta responden yang menyatakan tidak setuju 2,8%.

Tabel 4.19
Saya Selalu Mengkoordinasikan Setiap Pekerjaan
Yang Dilakukan Kepada Teman Sekerja

	Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid 4	11	30.6	30.6	30.6
5	25	69.4	69.4	100.0
Total	36	100.0	100.0	

Sumber : Hasil Penelitian 2013

Data pada tabel di atas menunjukkan bahwa 69,4% responden mengatakan sangat setuju saya selalu mengkoordinasikan setiap pekerjaan yang dilakukan kepada teman sekerja, 30,6% responden mengatakan setuju.

Tabel 4.20
Saya Memberikan Setiap Informasi Yang Dibutuhkan Karyawan

	Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid 3	1	2.8	2.8	2.8
4	27	75.0	75.0	77.8
5	8	22.2	22.2	100.0
Total	36	100.0	100.0	

Sumber : Hasil Penelitian 2013

Data pada tabel di atas menunjukkan bahwa 22,2% responden mengatakan sangat setuju saya memberikan setiap informasi yang dibutuhkan karyawan, 75% responden mengatakan setuju dan 2,8% responden mengatakan ragu-ragu.

Tabel 4.21
Saya Memberikan Kesempatan Kepada Bawahan Untuk
Bekerja Sama Dengan Sesame Rekan Kerja

	Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid 3	1	2.8	2.8	2.8
4	23	63.9	63.9	66.7
5	12	33.3	33.3	100.0
Total	36	100.0	100.0	

Sumber : Hasil Penelitian 2013

Data pada tabel di atas menunjukkan bahwa 33,3% responden mengatakan sangat setuju Saya memberikan kesempatan kepada bawahan untuk bekerja sama dengan sesama rekan kerja, 63,9% responden mengatakan setuju dan 2,8% responden mengatakan ragu-ragu.

d. Distribusi Pendapat Responden Mengenai Variabel Semangat Kerja Karyawan (Y)

Tabel 4.22
Dalam Meningkatkan Semangat Kerja, Karyawan Hadir Setiap Hari

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	3	8	22.2	22.2	22.2
	4	20	55.6	55.6	77.8
	5	8	22.2	22.2	100.0
	Total	36	100.0	100.0	

Sumber : Hasil Penelitian 2013

Data pada tabel di atas menunjukkan bahwa 22,2% responden mengatakan sangat setuju Dalam meningkatkan semangat kerja, karyawan hadir setiap hari, 55,6% responden mengatakan setuju dan responden yang menyatakan ragu-ragu 22,2%

Tabel 4.23
Karyawan Dapat Menyelesaikan Pekerjaan Tepat Waktu

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	2	2	5.6	5.6	5.6
	3	5	13.9	13.9	19.4
	4	18	50.0	50.0	69.4
	5	11	30.6	30.6	100.0
	Total	36	100.0	100.0	

Sumber : Hasil Penelitian 2013

Data pada tabel di atas menunjukkan bahwa 30,6% responden mengatakan sangat setuju Karyawan dapat menyelesaikan pekerjaan tepat

waktu, 50% responden mengatakan setuju serta responden yang menyatakan ragu-ragu 13,9% serta responden yang menyatakan tidak setuju 5,6%.

Tabel 4.24
Produktivitas Karyawan Akan Menurun Karena
Pemberian Tugas Tidak Sesuai

	Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid 3	8	22.2	22.2	22.2
4	23	63.9	63.9	86.1
5	5	13.9	13.9	100.0
Total	36	100.0	100.0	

Sumber : Hasil Penelitian 2013

Data pada tabel di atas menunjukkan bahwa 13,9% responden mengatakan sangat setuju Produktivitas karyawan akan menurun karena pemberian tugas tidak sesuai, 63,9% responden mengatakan setuju dan 22,2% responden mengatakan ragu.

Tabel 4.25
Karyawan Mempunyai Tingkat Kedisiplinan Yang Tinggi
Walaupun Tanpa Diawasi Oleh Atasan

	Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid 3	1	2.8	2.8	2.8
4	23	63.9	63.9	66.7
5	12	33.3	33.3	100.0
Total	36	100.0	100.0	

Sumber : Hasil Penelitian 2013

Data pada tabel di atas menunjukkan bahwa 33,3% responden mengatakan sangat setuju Karyawan mempunyai tingkat kedisiplinan yang tinggi walaupun tanpa diawasi oleh atasan, 63,9% responden mengatakan setuju dan responden mengatakan ragu-ragu 2,8%.

Tabel 4.26
Semangat Kerja Karyawan Menurun Karena Tidak Tepat Waktu Dalam Menyelesaikan Tugas

	Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid 4	11	30.6	30.6	30.6
5	25	69.4	69.4	100.0
Total	36	100.0	100.0	

Sumber : Hasil Penelitian 2013

Data pada tabel di atas menunjukkan bahwa 69,4% responden mengatakan sangat setuju Semangat kerja karyawan menurun karena tidak tepat waktu dalam menyelesaikan tugas, 30,6% responden mengatakan setuju.

Tabel 4.27
Bapak/Ibu Mempunyai Standar Waktu Dalam Menyelesaikan Keluhan

	Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid 3	1	2.8	2.8	2.8
4	23	63.9	63.9	66.7
5	12	33.3	33.3	100.0
Total	36	100.0	100.0	

Sumber : Hasil Penelitian 2013

Data pada tabel di atas menunjukkan bahwa 33,3% responden mengatakan sangat setuju Bapak/ibu mempunyai standar waktu dalam menyelesaikan keluhan, 63,9% responden mengatakan setuju dan 2,8% responden mengatakan ragu-ragu.

B. Pembahasan

1. Uji Validitas dan Reliabilitas

Kualitas hasil penelitian yang baik sudah semestinya diperoleh jika rangkaian penelitian dilakukan dengan baik. Perencanaan yang matang, dengan alat penelitian seperti daftar pertanyaan yang digunakan harus dalam kondisi

baik. Valid artinya data-data yang diperoleh dengan penggunaan instrumen penelitian dapat menjawab tujuan penelitian. Reliabel artinya data yang diperoleh konsisten atau stabil. Agar data yang diperoleh valid dan reliabel maka dilakukan uji validitas dan reliabilitas.

a. Uji Validitas

Uji validitas dilakukan dengan menggunakan program SPSS 17.00 dengan kriteria sebagai berikut :

- 1). Jika r_{hitung} positif atau $r_{hitung} > r_{tabel}$, maka butir pertanyaan tersebut valid.
- 2). Jika r_{hitung} positif atau $r_{hitung} < r_{tabel}$, maka butir pertanyaan tersebut tidak valid.
- 3). Nilai r_{hitung} dapat dilihat pada kolom *corrected item total correlation*.

Penyebaran kuesioner khusus dalam uji validitas dan reliabilitas diberikan kepada 10 orang responden diluar dari responden penelitian. Nilai r_{tabel} dengan ketentuan $df = \text{jumlah kasus} = 10$ dan tingkat signifikansi sebesar 5%, angka yang diperoleh = 0,632.

Tabel 4.28
Validitas Butir Pertanyaan Variabel Bebas X dan Y

Butir Pertanyaan	r_{hitung}	r_{tabel}	Keterangan
P1	.963	0,632	Valid
P2	.851	0,632	Valid
P3	.818	0,632	Valid
P4	.818	0,632	Valid
P5	.874	0,632	Valid
P6	.774	0,632	Valid
P7	.906	0,632	Valid
P8	.942	0,632	Valid
P9	.642	0,632	Valid
P10	.765	0,632	Valid
P11	.884	0,632	Valid
P12	.942	0,632	Valid
P13	.874	0,632	Valid
P14	.787	0,632	Valid

P15	.820	0,632	Valid
P16	.918	0,632	Valid
P7	.652	0,632	Valid
P18	.709	0,632	Valid
P19	.722	0,632	Valid
P20	.787	0,632	Valid
P21	.851	0,632	Valid
P22	.942	0,632	Valid
P23	.818	0,632	Valid
P24	.874	0,632	Valid

Sumber: Pengolahan SPSS (2013)

Corrected item total correlation menunjukkan korelasi antara skor item dengan skor total item yang dapat digunakan untuk menguji validitas instrumen. Untuk mengetahui validitas pada setiap pertanyaan, maka nilai pada *colom corrected item total correlation* yang merupakan nilai r_{hitung} dibandingkan dengan r_{tabel} . Adapun pada $\alpha = 0,05$ dengan derajat bebas $df = 10$, sehingga $(0,05:30)$, diperoleh r_{tabel} adalah 0,632. Tabel di atas menunjukkan bahwa hanya 24 butir pernyataan dinyatakan valid. Berdasarkan data tersebut maka dapat disimpulkan bahwa butir pernyataan tersebut layak untuk digunakan sebagai instrumen penelitian.

b. Uji Reliabilitas

Uji reliabilitas digunakan untuk mengetahui konsistensi alat ukur, apakah alat pengukur yang digunakan dapat diandalkan dan tetap konsisten jika pengukuran tersebut diulang. Metode yang digunakan adalah metode *Cronbach's Alpha*. Metode ini diukur berdasarkan skala *alpha Cronbach* 0 sampai 1. Jika skala itu itu dikelompok ke dalam lima kelas dengan rentang yang sama, maka ukuran kemantapan alpha dapat diinterpretasikan sebagai berikut :

- a. Nilai alpha Cronbach 0,00 s.d. 0,20, berarti kurang reliabel
- b. Nilai alpha Cronbach 0,21 s.d. 0,40, berarti agak reliabel
- c. Nilai alpha Cronbach 0,41 s.d. 0,60, berarti cukup reliabel
- d. Nilai alpha Cronbach 0,61 s.d. 0,80, berarti reliabel
- e. Nilai alpha Cronbach 0,81 s.d. 1,00, berarti sangat reliabel

Tabel 4.29
Reliabilitas Variabel X_1 , X_2 X_3 Terhadap Y
Reliability Statistics

Cronbach's Alpha	Cronbach's Alpha Based on Standardized Items	N of Items
.982	.982	24

Sumber: Pengolahan SPSS (2013).

Berdasarkan hasil perhitungan uji reliabilitas dengan menggunakan SPSS versi 17 menunjukkan bahwa variabel X_1 , X_2 X_3 dan Y mempunyai nilai kemantapan alpha sebesar 0,982. Jika dilihat kedalam skala *alpha cronbach'a* yang telah dikelompokkan dalam rentang, maka variabel X_1 , X_2 X_3 dan Y berada dinilai alpha cronbach's 0,81 s.d 1,00 yang berarti data diatas sangat reliabel.

2. Analisis Regresi Linier Berganda

Analisis regresi linier berganda dilakukan dengan bantuan SPSS 17.0 dengan tujuan untuk mengetahui seberapa besar pengaruh variabel bebas (komunikasi internal), terhadap variabel terikat (semangat kerja karyawan) pada PT.Perkebunan Nusantara III (Persero) Medan.

Tabel 4.30
Regresi Linier Berganda

Model		Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.
		B	Std. Error	Beta		
1	(Constant)	6.076	3.886		8.822	.014
	Komunikasi Dari Atas Kebawah	.483	.004	.522	4.657	.000
	Komunikasi Dari Bawah Keatas	.463	.142	.343	3.269	.003
	Komunikasi Horizontal	.649	.135	.578	4.818	.000

a. Dependent Variable: Produktivitas Kerja

Sumber: Pengolahan Data SPSS (2013)

Koefisien regresi diperoleh :

$$Y = 6,076 + 0,483X_1 + 0,463X_2 + 0,649X_3$$

Konstanta bernilai 6,076 hal ini menunjukkan jika variabel komunikasi internal berupa komunikasi dari atas kebawah, komunikasi dari bawah keatas dan komunikasi horizontal naik sebesar 1%, maka mengakibatkan semangat kerja karyawan di PT.Perkebunan Nusantara III (Persero) Medan akan meningkatkan.

3. Uji Hipotesis

a. Koefisien Determinasi (R^2)

Pengujian koefisien determinasi (R^2) digunakan untuk mengukur proporsi atau persentase kemampuan model dalam menerangkan variabel terikat. Koefisien determinasi berkisar antara nol sampai satu ($0 \leq R^2 \leq 1$). Jika R^2 semakin besar (mendekati satu), maka dapat dikatakan bahwa pengaruh variabel bebas (X) adalah besar terhadap variabel terikat (Y). Hal ini berarti model yang digunakan semakin kuat untuk menerangkan pengaruh variabel bebas terhadap variabel terikat dan demikian sebaliknya.

Tabel 4.31
Koefisien Determinasi (R²)
Model Summary^b

Model	R	R Square	Adjusted R Square	Std. Error of the Estimate	Durbin-Watson
1	.837 ^a	.700	.672	1.19902	1.944

a. Predictors: (Constant), Komunikasi Horizontal, Komunikasi Dari Bawah Keatas, Komunikasi Dari Atas Kebawah

b. Dependent Variable: Semangat Kerja

Sumber: Pengolahan Data SPSS (2013)

Berdasarkan perhitungan koefisien determinasi, dapat dilihat nilai R Square yang diperoleh sebesar 0,672. Untuk melihat besar pengaruh variabel bebas terhadap variabel terikat dengan cara menghitung koefisien determinasi (KD) = $R^2 \times 100\%$, sehingga diperoleh KD = 67,42%. Angka tersebut menunjukkan bahwa sebesar 67,2% semangat kerja karyawan (variabel terikat) dapat dijelaskan oleh variabel komunikasi internal. Sisanya sebesar 32,8 % dipengaruhi oleh faktor-faktor lain yang tidak dijelaskan dalam penelitian ini.

b. Uji t (Uji Parsial)

Uji t (uji parsial) dilakukan untuk melihat secara individual pengaruh secara positif dan signifikan dari variabel bebas (*independent*) yaitu X_1 , X_2 , X_3 berupa komunikasi dari atas kebawah, komunikasi dari bawah keatas dan komunikasi horizontal terhadap variabel terikat (Y) yaitu semangat kerja karyawan. Uji t dilakukan dengan menggunakan tabel *coefficient*.

Tabel 4.32
Uji Signifikan Parsial (Uji t)

Model	Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.
	B	Std. Error	Beta		
1 (Constant)	6.076	3.886		8.822	.014
Komunikasi Dari Atas Kebawah	.483	.004	.522	4.657	.000
Komunikasi Dari Bawah Keatas	.463	.142	.343	3.269	.003
Komunikasi Horizontal	.649	.135	.578	4.818	.000

a. Dependent Variable: Produktivitas Kerja

Sumber: Pengolahan Data SPSS (2013)

Berdasarkan hasil perhitungan diperoleh :

1. Variabel komunikasi dari atas kebawah

Nilai $t_{hitung} > t_{tabel}$ ($4,657 > 2,000$) sehingga dapat disimpulkan bahwa komunikasi dari atas kebawah berpengaruh signifikan terhadap semangat kerja karyawan di PT.Perkebunan Nusantara III (Persero) Medan.

2. Variabel komunikasi dari bawah keatas

Nilai $t_{hitung} > t_{tabel}$ ($3,269 > 2,000$) sehingga dapat disimpulkan bahwa komunikasi dari bawah keatas berpengaruh signifikan terhadap semangat kerja karyawan di PT.Perkebunan Nusantara III (Persero) Medan.

3. Variabel komunikasi horizontal

Nilai $t_{hitung} > t_{tabel}$ ($4,818 > 2,000$) sehingga dapat disimpulkan bahwa komunikasi horizontal berpengaruh signifikan terhadap semangat kerja karyawan di PT.Perkebunan Nusantara III (Persero) Medan.

c. Uji Signifikan Simultan (Uji F)

Uji F (uji serentak) dilakukan untuk melihat secara bersama-sama (serentak) pengaruh secara positif dan signifikan dari variabel bebas yaitu X_1 , X_2 , X_3 berupa komunikasi dari atas kebawah, komunikasi dari bawah keatas

dan komunikasi horizontal terhadap variabel terikat yaitu Y berupa semangat kerja pada PT.Perkebunan Nusantara III (Persero) Medan.

Tabel 4.33
Uji Signifikan Simultan (Uji F)
ANOVA^b

Model		Sum of Squares	df	Mean Square	F	Sig.
1	Regression	107.217	3	35.739	24.859	.000 ^a
	Residual	46.005	32	1.438		
	Total	153.222	35			

a. Predictors: (Constant), Komunikasi Horizontal, Komunikasi Dari Bawah Keatas, Komunikasi Dari Atas Kebawah

b. Dependent Variable: Semangat Kerja

Sumber : Hasil Olahan 2013

Berdasarkan persamaan di atas diperoleh nilai $F_{hitung} > F_{tabel}$ ($24,859 > 4,225$) dengan hipotesis H_0 ditolak dan H_a diterima. Sehingga dapat disimpulkan bahwa variabel bebas yaitu X_1 , X_2 , X_3 berupa komunikasi dari atas kebawah, komunikasi dari bawah keatas dan komunikasi horizontal secara simultan berpengaruh signifikan terhadap semangat kerja karyawan pada PT.Perkebunan Nusantara III (Persero) Medan.

4. Uji Asumsi Klasik

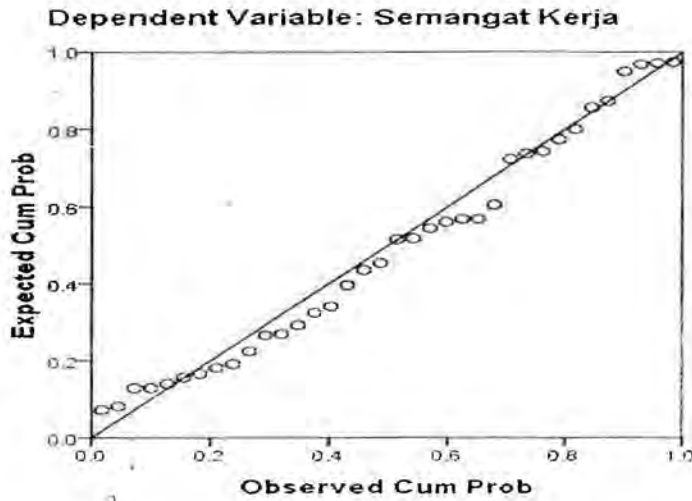
Sebelum melakukan analisis regresi, agar dapat perkiraan yang tidak bias dan efisiensi maka dilakukan pengujian asumsi klasik. Ada beberapa kriteria persyaratan asumsi klasik yang harus dipenuhi, yaitu:

a. Uji Normalitas

Tujuan uji normalitas adalah untuk mengetahui apakah distribusi sebuah data mengikuti atau mendekati distribusi normal (Situmorang *et al*, 2008:55). Uji normalitas dilakukan dengan menggunakan pendekatan *kolmogrov smirnov*. Dengan menggunakan tingkat signifikan 5% maka jika nilai

Asymp.Sig. (2-tailed) diatas nilai signifikan 5% artinya variabel residual berdistribusi normal.

Normal P-P Plot of Regression Standardized Residual



Gambar 4.4 P-P Plot
Sumber: Pengolahan SPSS (2013)

Pada gambar 4.4 terlihat titik-titik yang mengikuti data di sepanjang garis diagonal, hal ini berarti data berdistribusi normal. Untuk memastikan apakah data di sepanjang garis diagonal berdistribusi normal maka dilakukan uji *kolmogorov smirnov*.

Tabel 4.34
Tests Of Normality

	Kolmogorov-Smirnov(a)			Shapiro-Wilk		
	Statistic	Df	Sig.	Statistic	df	Sig.
Semangat Kerja	,200	36	,000	,896	36	,000
Komunikasi Kebawah	,144	36	,000	,960	36	,004
Komunikasi Keatas	,189	36	,000	,906	36	,000
Komunikasi Horizontal	,246	36	,000	,844	36	,000

a Lilliefors Significance Correction
Sumber: Pengolahan SPSS(2013).

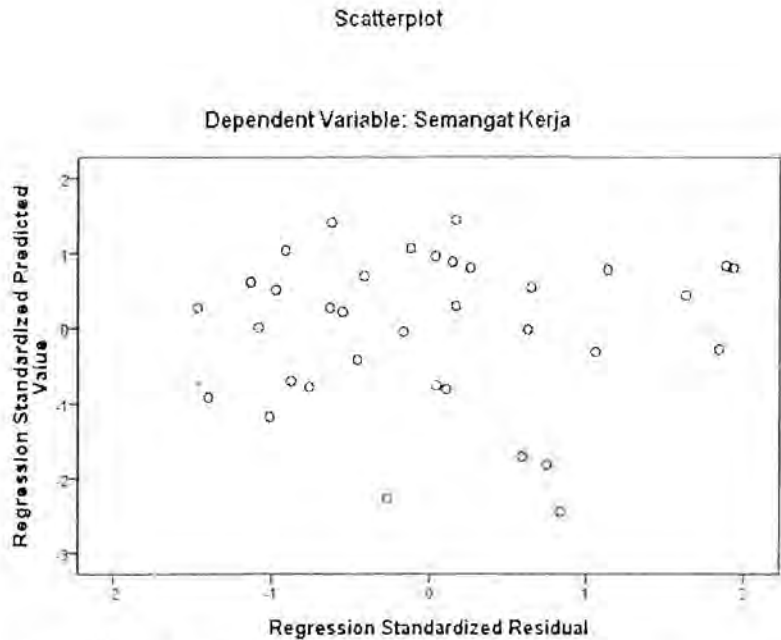
Pada tabel 4.34 terlihat bahwa nilai *sig* adalah 0,000 dan diatas nilai signifikan (0,05), dengan demikian variabel residual berdistribusi normal.

b. Uji Heteroskedastisitas

Heteroskedastisitas terjadi karena perubahan situasi yang tidak tergambarakan dalam spesifikasi model regresi. Dengan kata lain heteroskedastisitas terjadi jika residual tidak memiliki varian yang konstan. Pemeriksaan terhadap gejala heteroskedastisitas adalah dengan melihat pola diagram pencar (*scatterplot*) yaitu grafik yang berupa diagram pencar residual yaitu selisih antara nilai *Y* prediksi dan *Y* observasi. atau “Deteksi ada tidaknya heteroskedastisitas dapat dilakukan dengan melihat ada tidaknya pola diagram pencar pada grafik scatterplot antara *SRESID* dan *ZPRED* dimana sumbu *Y* adalah *Y* yang telah diprediksi dan sumbu *X* adalah residual” (Imam Ghozali 2005: 105).

Hipotesis :

- 1). Jika diagram pencar yang ada membentuk pola-pola tertentu yang teratur maka regresi mengalami gangguan heteroskedastisitas.
- 2). Jika diagram pencar yang ada tidak membentuk pola yang teratur atau acak maka regresi tidak mengalami gangguan heteroskedastisitas.



Gambar 4.5. Scatterplot Uji Heteroskedastisitas
Sumber: Pengolahan SPSS (2013)

Pengujian ada tidaknya gejala heteroskedastisitas dapat dilihat dari grafik *scatterplot* melalui SPSS. Model yang bebas dari heteroskedastisitas memiliki grafik *scatterplot* dengan pola titik-titik yang menyebar di atas dan di bawah sumbu Y. Pada penelitian ini grafik *scatterplot* memiliki pola titik-titik yang menyebar di atas dan di bawah sumbu Y (gambar 4.5), jadi dapat diambil kesimpulan bahwa pada penelitian ini tidak terjadi gejala heteroskedastisitas.

c. Uji Multikolinearitas

Uji multikolinearitas dilakukan untuk menguji apakah pada model regresi ditemukan adanya korelasi antar variabel bebas” (Imam Ghazali 2005: 91). Menurut Imam Ghazali “adanya gejala multikolinearitas dapat dilihat dari *tolerance value* atau nilai *Variance Inflation Factor (VIF)*. Batas *tolerance value* adalah 01 dan batas VIF adalah 10”. Apabila *tolerance value* < 01 atau

VIF > 10 = terjadi multikolinieritas. Apabila *tolerance value* > 01 atau VIF < 10 = tidak terjadi multikolinieritas. Hasil uji multikolinieritas pada penelitian ini dapat dilihat pada tabel 4.35 dibawah ini.

Tabel 4.35
Hasil Uji Gejala Multikolinieritas

Model	Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.	Collinearity Statistic	
	B	Std. Error	Beta			Tolerance	VIF
1 (Constant)	6.076	3.886		8.822	.014		
Komunikasi Dari Atas Kebawah	.483	.004	.522	4.657	.000	.708	1.4
Komunikasi Dari Bawah Keatas	.463	.142	.343	3.269	.003	.644	1.5
Komunikasi Horizontal	.649	.135	.578	4.818	.000	.490	2.0

a. Dependent Variable: Produktivitas Kerja

Sumber: Hasil Olahan Data SPSS 2013

Hasil pengujiannya menunjukkan tidak ada satu variabel bebas yang memiliki nilai VIF lebih dari 10 dan tidak ada yang memiliki *tolerance value* lebih kecil dari 0,1. Jadi dapat disimpulkan tidak terjadi multikolinieritas antar variabel bebas dalam model regresi penelitian ini.

1. Variabel X_1 memberi pengaruh positif dan signifikan dan elastis terhadap variable Y, hal ini menunjukkan bahwa variabel X_1 sesuai dengan hipotesis.
 - a. Diperolehnya nilai uji statistik untuk variabel X_1 signifikansi sebesar 0,483, hal ini memberi arti setiap 1% perubahan variabel y memberi pengaruh terhadap variabel X_1 sebesar $0,483 \times 100\% = 4,83\%$
 - b. Diperolehnya nilai standard error 0,04 dimana nilai ini lebih kecil dari nilai β ($0,04 < 0,483$) yang menunjukkan tidak terjadi auto korelasi pada persamaan ini.

- c. Diperolehnya nilai $t = 4,657$ hal ini menunjukkan bahwa variabel X_1 elastis terhadap perubahan variabel y , dimana dari tabel t pada $\alpha 5\%$ diperoleh nilai 2.000 ($4,657 > 2.000$) yang menunjukkan bahwa hipotesis diterima.
2. Variabel X_2 memberi pengaruh positif dan signifikan dan elastis terhadap variable Y , hal ini menunjukkan bahwa variabel X_2 sesuai dengan hipotesis.
 - a. Diperolehnya nilai uji statistik untuk variabel X_2 signifikansi sebesar $0,463$, hal ini memberi arti setiap 1% perubahan variabel y memberi pengaruh terhadap variabel X_2 sebesar $0,463 \times 100\% = 4,63\%$
 - b. Diperolehnya nilai standard error $0,142$ dimana nilai ini lebih kecil dari nilai β ($0,142 < 0,463$) yang menunjukkan tidak terjadi auto korelasi pada persamaan ini.
 - c. Diperolehnya nilai $t = 3,269$ hal ini menunjukkan bahwa variabel X_2 elastis terhadap perubahan variabel y , dimana dari tabel t pada $\alpha 5\%$ diperoleh nilai 2.000 ($3,269 > 2.000$) yang menunjukkan bahwa hipotesis diterima.
 3. Variabel X_3 memberi pengaruh positif dan signifikan dan elastis terhadap variable Y , hal ini menunjukkan bahwa variabel X_3 sesuai dengan hipotesis.
 - a. Diperolehnya nilai uji statistik untuk variabel X_3 signifikansi sebesar $0,649$, hal ini memberi arti setiap 1% perubahan variabel y memberi pengaruh terhadap variabel X_3 sebesar $0,649 \times 100\% = 6,49\%$

- b. Diperolehnya nilai standard error 0,135 dimana nilai ini lebih kecil dari nilai β ($0,135 < 0,649$) yang menunjukkan tidak terjadi auto korelasi pada persamaan ini.
- c. Diperolehnya nilai $t = 4,818$ hal ini menunjukkan bahwa variabel X_3 elastis terhadap perubahan variabel y , dimana dari tabel t pada α 5% diperoleh nilai 2.000 ($4,818 > 2.000$) yang menunjukkan bahwa hipotesis diterima.

BAB V

KESIMPULAN DAN SARAN

A. Kesimpulan

Peneliti mengambil kesimpulan setelah melakukan pembahasan terhadap data penelitian serta berdasarkan analisis dan pengujian, kesimpulan yang diambil adalah :

1. Komunikasi internal berpengaruh signifikan terhadap semangat kerja karyawan pada PT.Perkebunan Nusantara III (Persero) Medan. Hal ini dapat dilihat dari hasil persamaan regresi yang diperoleh yaitu :
 - a. Nilai $t_{hitung} > t_{tabel}$ ($4,657 > 2,000$) sehingga dapat disimpulkan bahwa komunikasi dari atas kebawah berpengaruh signifikan terhadap semangat kerja karyawan di PT.Perkebunan Nusantara III (Persero) Medan.
 - b. Nilai $t_{hitung} > t_{tabel}$ ($3,269 > 2,000$) sehingga dapat disimpulkan bahwa komunikasi dari bawah keatas berpengaruh signifikan terhadap semangat kerja karyawan di PT.Perkebunan Nusantara III (Persero) Medan.
 - c. Nilai $t_{hitung} > t_{tabel}$ ($4,818 > 2,000$) sehingga dapat disimpulkan bahwa komunikasi horizontal berpengaruh signifikan terhadap semangat kerja karyawan di PT.Perkebunan Nusantara III (Persero) Medan
2. Komunikasi berpengaruh signifikan terhadap semangat kerja karyawan di PT.Perkebunan Nusantara III (Persero) Medan secara simultan. Hal ini dapat dilihat dari persamaan yang diperoleh yaitu komunikasi dari atas kebawah, komunikasi dari bawah keatas dan komunikasi horizontal secara simultan berpengaruh signifikan terhadap semangat kerja karyawan.

3. Koefisien determinasi diperoleh sebesar 0,672. Angka tersebut menunjukkan bahwa sebesar 67,2% semangat kerja karyawan (variabel terikat) dapat dijelaskan oleh variabel komunikasi internal. Sisanya sebesar 32,8 % dipengaruhi oleh faktor-faktor lain yang tidak dijelaskan dalam penelitian ini

B. Saran

Berdasarkan kesimpulan tersebut di atas penulis menyajikan beberapa saran yang mungkin bermanfaat bagi perusahaan, yaitu :

1. Pihak PT.Perkebunan Nusantara III (Persero) Medan harus lebih kritis mencari tahu hal-hal apa saja yang berpotensi menghambat peningkatan semangat kerja karyawannya dan secara pro-aktif mengadakan pendekatan kepada karyawan, mengefektifkan komunikasi dua arah dan melakukan tindakan disipliner yang lebih tegas sesuai norma dan undang-undang yang berlaku.
2. PT.Perkebunan Nusantara III (Persero) Medan, memperhatikan faktor-faktor diluar komunikasi agar efisiensi kerja semakin baik dan terus meningkat, seperti memberi sistem imbalan.
3. Menciptakan iklim kerja yang baik dalam lingkungan kerja PT.Perkebunan Nusantara III (Persero) Medan agar para karyawan lebih bersemangat dan bergairah dalam bekerja dan tidak merasa bosan ataupun jenuh dalam menyelesaikan pekerjaannya sehingga pekerjaan yang dihasilkan akan lebih baik lagi

Daftar Pustaka

- Effendy, Onong Uchjana, 2007. Ilmu Komunikasi (Teori Dan Praktek) Bandung: PT. Remaja Rosdakarya.
- Friendrich, Gustav W. 2009. Strategic Communication In business and The Profession. Edisi Keenam : Jakarta. Kencana Prenada Media Group.
- Hasibuan, Malayu. 2008. Manajemen Sumber Daya Manusia. Edisi Revisi. Jakarta : Bumi Aksara.
- Herimanto, Pc, Bambang, Fx. Indrojiono. 2005. Komunikasi Bisnis. Yogyakarta: Amara Books.
- Internet: WWW.google.com/ Penegrtian komunikasi internal, pengertian semangat kerja karyawan. WWW.bri.co.id.
- Ivancevich, Jhon M., Robert Konopaske., Michael T. Matteson. 2006. Perilaku Dan Manajemen Organisasi. Edisi Ketujuh. Jilid 2. Jakarta: Erlangga.
- Lestari, Endang dan Maliki. 2006. Komunikasi Efektif “Modul Pendidikan Dan Pelatihan Prajabatan Golongan III. Jakarta : Lembaga Administrasi Negara.
- Pace, R. Wayne, Don F. Faules. 2005. Komunikasi Organisasi. Bandung: PT. Remaja Rosdakarya.
- Purwanto, Djoko. 2006. Komunikasi Bisnis. Edisi Revisi. Jakarta: Bumi Aksara.
- Schuler, R.S. dan Susan E. J, 2001. Manajemen Sumber Daya Menghadapi. Abad Ke-21, Edisi Keenam, Jilid 1, Erlangga, Jakarta.
- Sugiyono. 2006. Metode Penelitian Bisnis. Alfabeta, Bandung.
- Skripsi, Pelawi, Yustissia. 2009. Pengaruh Komunikasi Internal Terhadap Semangat Kerja Karyawan Bagian SDM pada PT. Perkebunan Nusantara II Sawit Hulu. Skripsi Fakultas Ekonomi Universitas Sumatra Utara (USU).
- Wiryanto, 2004. Pengantar Ilmu Komunikasi. Jakarta: PT. Gramedia Widiasarana Indonesia.
- Widjaya, 2000. Ilmu Komunikasi. Edisi, Revisi, Rieke cipta, Jakarta.
- Pedoman Penulisan Skripsi, 2008, Fakultas Ekonomi Universitas Madan Area-Medan

LAMPIRAN

**VALIDITAS DAN RELIABILITAS BUTIR PERNYATAAN
VARIABEL BEBAS DAN VARIABEL TERIKAT**

Res	P1	P2	P3	P4	P5	P6	P7	P8	P9	P10	P11	P12	P13	P14	P15	P16	P17	P18	P19	P20	P21	P22	P	
1	5	5	5	4	5	5	4	5	5	4	4	5	5	5	5	5	5	4	5	4	5	5		
2	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	4	5	5	5	5	5	5	5	5	5	
3	5	5	5	5	5	4	5	5	5	5	5	5	5	5	4	5	4	5	5	5	5	5	5	
4	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	
5	4	4	4	4	4	4	4	4	5	5	4	4	4	4	4	4	4	4	4	5	4	4	4	
6	3	3	4	3	3	3	3	3	4	3	3	3	3	3	3	3	4	4	3	3	3	3	4	
7	4	4	4	4	4	4	4	4	5	4	4	4	4	4	4	4	4	4	5	4	4	4	4	
8	5	4	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	4	5	4	5	5	
9	5	5	5	4	4	4	5	5	5	5	4	5	4	5	5	4	5	5	5	5	5	5	5	
10	4	4	3	5	5	5	4	5	4	5	4	5	5	5	5	4	4	4	4	4	4	4	3	

UJI VALIDITAS DAN RELIABILITAS

Case Processing Summary

		N	%
Cases	Valid	10	100.0
	Excluded ^a	0	.0
	Total	10	100.0

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

Reliability Statistics

Cronbach's Alpha	Cronbach's Alpha Based on Standardized Items	N of Items
.982	.982	24

Item Statistics			
	Mean	Std. Deviation	N
VAR00001	4.5000	.70711	10
VAR00002	4.4000	.69921	10
VAR00003	4.5000	.70711	10
VAR00004	4.4000	.69921	10
VAR00005	4.5000	.70711	10
VAR00006	4.4000	.69921	10
VAR00007	4.4000	.69921	10
VAR00008	4.6000	.69921	10
VAR00009	4.8000	.42164	10
VAR00010	4.6000	.69921	10
VAR00011	4.3000	.67495	10
VAR00012	4.6000	.69921	10
VAR00013	4.5000	.70711	10
VAR00014	4.5000	.70711	10
VAR00015	4.5000	.70711	10
VAR00016	4.4000	.69921	10
VAR00017	4.5000	.52705	10
VAR00018	4.5000	.52705	10
VAR00019	4.5000	.70711	10
VAR00020	4.5000	.70711	10
VAR00021	4.4000	.69921	10
VAR00022	4.5000	.70711	10
VAR00023	4.4000	.69921	10
VAR00024	4.5000	.70711	10

Item-Total Statistics					
	Scale Mean if Item Deleted	Scale Variance if Item Deleted	Corrected Item-Total Correlation	Squared Multiple Correlation	Cronbach's Alpha if Item Deleted
VAR00001	121.4000	220.711	.963		.981
VAR00002	121.5000	223.167	.851		.982
VAR00003	121.4000	228.044	.818		.983
VAR00004	121.5000	223.833	.818		.982
VAR00005	121.4000	222.489	.874		.981
VAR00006	121.5000	224.722	.774		.982
VAR00007	121.5000	222.056	.906		.981
VAR00008	121.3000	221.344	.942		.981
VAR00009	121.1000	232.989	.642		.983
VAR00010	121.3000	224.900	.765		.982
VAR00011	121.6000	223.156	.884		.981
VAR00012	121.3000	221.344	.942		.981
VAR00013	121.4000	222.489	.874		.981
VAR00014	121.4000	224.267	.787		.982
VAR00015	121.4000	223.600	.820		.982
VAR00016	121.5000	221.833	.918		.981
VAR00017	121.4000	230.711	.652		.982
VAR00018	121.4000	229.822	.709		.982
VAR00019	121.4000	225.600	.722		.982
VAR00020	121.4000	224.267	.787		.982
VAR00021	121.5000	223.167	.851		.982
VAR00022	121.4000	228.044	.942		.983
VAR00023	121.5000	223.833	.818		.982
VAR00024	121.4000	222.489	.874		.981

TABULASI SKOR DATA VARIABEL BEBAS X_1, X_2, X_3 DAN VARIABEL TERIKAT Y

Res	UJI ANALISIS DESKRIPTIF																											
	X_1							X_2							X_3							Y						
	1	2	3	4	5	6	Total	1	2	3	4	5	6	Total	1	2	3	4	5	6	Total	1	2	3	4	5	6	To
1	4	4	3	4	4	5	24	4	3	4	4	4	5	24	3	3	4	5	4	4	23	3	3	3	4	5	4	2
2	5	5	4	4	4	5	27	5	4	4	5	4	5	27	4	4	4	5	4	5	26	4	4	4	5	5	5	2
3	4	4	3	3	4	4	22	4	4	4	3	4	5	24	3	3	3	5	4	4	22	3	3	4	4	5	4	2
4	5	4	4	4	5	4	26	4	4	4	4	5	4	25	4	4	3	4	4	4	23	4	4	4	4	4	4	2
5	3	3	4	4	4	4	22	4	4	5	4	4	5	26	3	3	3	5	5	4	23	3	4	4	4	5	4	2
6	4	5	4	4	4	4	25	4	4	5	4	4	4	25	4	4	5	4	5	4	26	4	4	4	4	4	4	2
7	5	4	4	4	4	4	25	5	4	4	4	5	4	26	5	4	4	4	4	5	26	4	5	4	5	4	5	2
8	5	4	4	5	5	5	28	4	5	4	4	5	5	27	4	4	3	5	4	4	24	4	5	4	4	5	4	2
9	4	4	5	4	4	5	26	4	4	4	5	4	5	26	4	5	4	5	4	4	26	4	4	4	4	5	4	2
10	4	5	4	4	4	5	26	4	4	4	3	4	5	24	4	5	5	5	4	5	28	5	5	4	5	5	5	2
11	5	4	5	4	4	5	27	4	5	4	4	4	5	26	4	4	5	5	4	5	27	4	4	4	5	5	5	2
12	4	5	4	5	5	4	27	4	4	4	5	5	4	26	4	4	4	4	3	4	23	4	4	4	4	4	4	2
13	4	4	3	4	4	4	23	4	4	4	3	4	4	23	3	3	3	4	4	4	21	4	2	3	4	4	4	2
14	4	5	4	4	5	5	27	4	5	5	4	5	4	27	4	4	3	4	5	4	24	4	5	4	4	4	4	2
15	4	4	5	5	4	4	26	4	4	3	4	4	5	24	4	4	4	5	4	4	25	5	4	5	4	5	4	2
16	5	5	4	5	5	5	29	4	4	3	4	4	4	23	5	4	4	4	4	4	25	5	5	4	4	4	4	2
17	4	5	5	4	5	4	27	5	3	4	4	5	5	26	3	4	4	5	4	4	24	4	5	3	4	5	4	2
18	5	4	4	4	3	5	25	4	3	4	4	4	5	24	4	5	4	5	4	4	26	3	4	4	4	5	4	2
19	5	4	5	5	5	4	28	5	4	4	4	5	5	27	4	4	4	5	5	4	26	3	5	5	4	5	4	2
20	4	4	4	4	4	5	25	4	5	5	5	4	5	28	4	4	5	5	4	5	27	5	4	4	5	5	5	2
21	5	4	4	4	5	5	27	4	4	4	4	4	5	25	4	4	5	5	4	5	27	4	5	5	5	5	5	2
22	4	4	4	5	5	5	27	4	4	5	4	4	5	26	4	5	4	5	4	4	26	5	5	3	4	5	4	2
23	4	4	4	3	4	5	24	4	4	3	4	4	4	23	3	3	3	4	4	5	22	4	2	3	5	4	5	2
24	5	4	4	4	4	5	26	5	4	5	4	4	5	27	5	4	3	5	4	5	26	4	4	4	5	5	5	2
25	5	5	4	3	4	5	26	4	4	5	5	5	5	28	4	3	4	5	4	5	25	4	5	4	5	5	5	2
26	4	4	4	4	4	5	25	4	4	5	5	4	5	27	4	3	4	5	4	5	25	3	5	5	5	5	5	2
27	5	4	5	5	4	5	28	4	4	5	3	4	5	25	4	5	4	5	4	4	26	4	4	4	4	5	4	2
28	3	4	4	4	4	3	22	4	4	4	4	4	4	24	3	4	2	4	4	3	20	4	4	4	3	4	3	2
29	5	4	4	4	5	5	27	4	3	4	4	3	5	23	4	5	4	5	5	4	27	4	4	4	4	5	4	2
30	5	4	5	4	5	5	28	5	5	4	4	4	5	27	3	4	5	5	5	5	27	4	4	4	5	5	5	2
31	5	5	4	4	4	4	26	4	4	3	5	4	5	25	4	4	4	5	4	4	25	5	3	5	4	5	4	2
32	4	4	4	5	4	4	25	4	4	5	4	5	5	27	4	4	4	5	4	5	26	5	4	3	5	5	5	2
33	4	5	4	4	4	5	26	5	4	5	4	3	5	26	4	4	5	5	4	4	26	5	3	4	4	5	4	2
34	4	4	4	3	3	5	23	3	3	4	5	4	4	23	5	4	4	4	4	4	25	3	4	4	4	4	4	2
35	4	4	3	4	4	5	24	4	4	4	4	4	5	25	2	3	4	5	5	4	23	3	3	3	4	5	4	2
36	4	3	3	5	5	4	24	3	4	4	4	4	4	23	4	4	4	4	5	4	25	4	4	3	4	4	4	2

Sumber : Hasil Olahan 2012

REGRESSION

Variables Entered/Removed^b

Model	Variables Entered	Variables Removed	Method
1	Komunikasi Horizontal, Komunikasi Dari Bawah Keatas, Komunikasi Dari Atas Kebawah ^a		Enter

a. All requested variables entered.

b. Dependent Variable: Semangat Kerja

Model Summary^b

Model	R	R Square	Adjusted R Square	Std. Error of the Estimate	Durbin-Watson
1	.837 ^a	.700	.672	1.19902	1.944

a. Predictors: (Constant), Komunikasi Horizontal, Komunikasi Dari Bawah Keatas, Komunikasi Dari Atas Kebawah

b. Dependent Variable: Semangat Kerja

ANOVA^b

Model		Sum of Squares	df	Mean Square	F	Sig.
1	Regression	107.217	3	35.739	24.859	.000 ^a
	Residual	46.005	32	1.438		
	Total	153.222	35			

a. Predictors: (Constant), Komunikasi Horizontal, Komunikasi Dari Bawah Keatas, Komunikasi Dari Atas Kebawah

b. Dependent Variable: Semangat Kerja

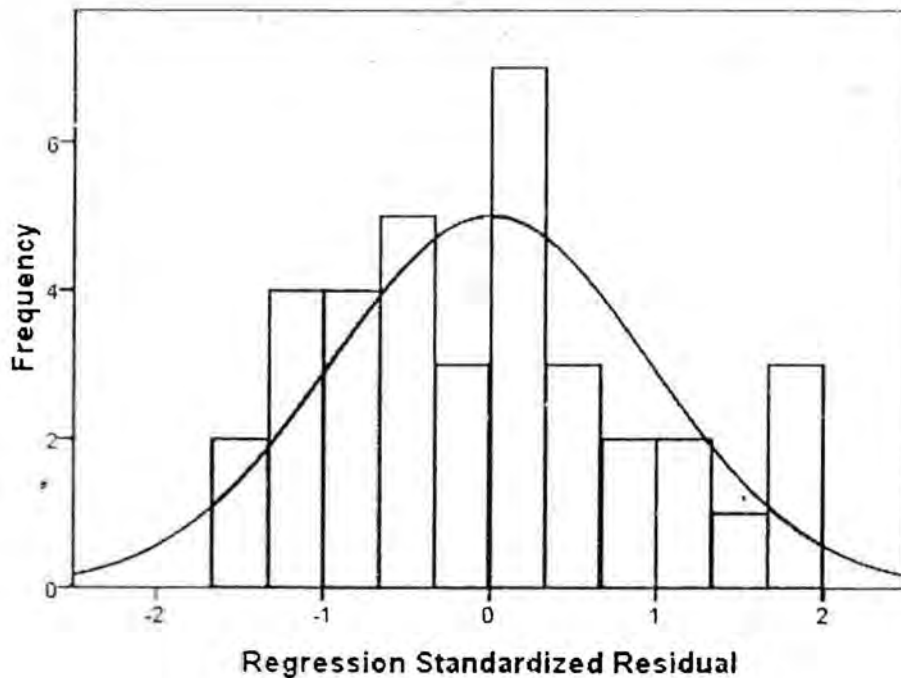
Coefficients^a

Model		Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.
		B	Std. Error	Beta		
1	(Constant)	6.076	3.886		8.822	.014
	Komunikasi Dari Atas Kebawah	.483	.004	.522	4.657	.000
	Komunikasi Dari Bawah Keatas	.463	.142	.343	3.269	.003
	Komunikasi Horizontal	.649	.135	.578	4.818	.000

a. Dependent Variable: Produktivitas Kerja

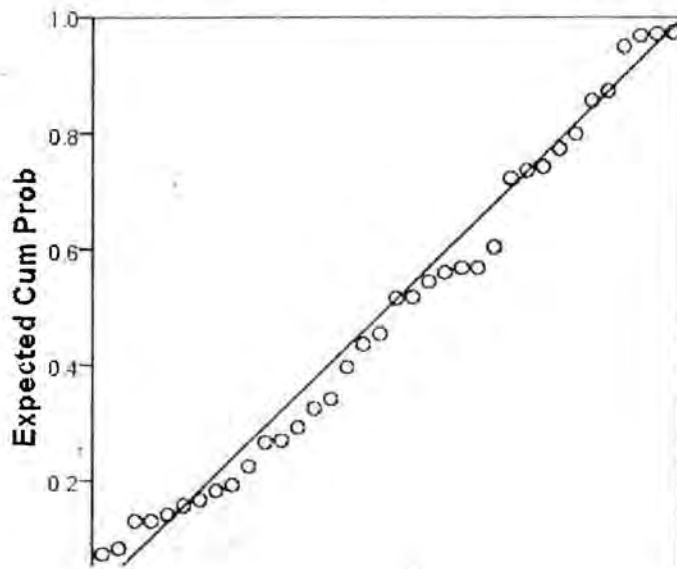
Histogram

Dependent Variable: Semangat Kerja



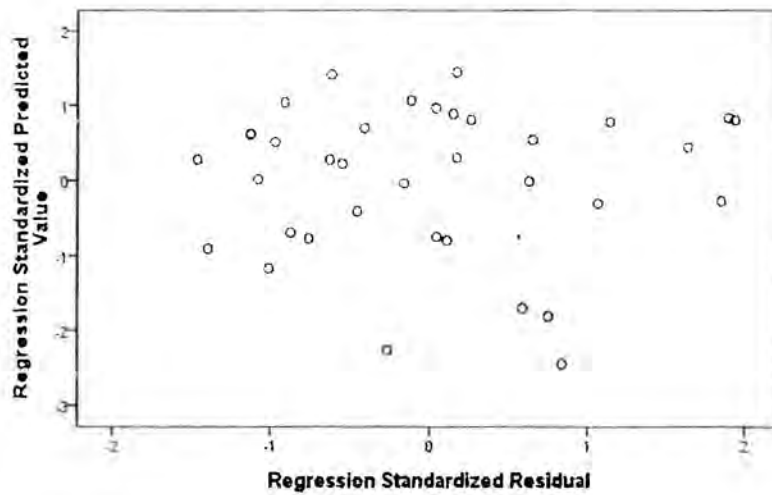
Normal P-P Plot of Regression Standardized Residual

Dependent Variable: Semangat Kerja



Scatterplot

Dependent Variable: Semangat Kerja



Correlations

			Semangat Kerja	Komunikasi Dari Atas Kebawah	Komunikasi Dari Bawah Keatas	Komunika Horizontal
Spearman's rho	Semangat Kerja	Correlation Coefficient	1.000	.515**	.588**	.701
		Sig. (2-tailed)	.	.001	.000	.00
		N	36	36	36	3
Komunikasi Dari Atas Kebawah	Komunikasi Dari Atas Kebawah	Correlation Coefficient	.515**	1.000	.361*	.468
		Sig. (2-tailed)	.001	.	.030	.00
		N	36	36	36	3
Komunikasi Dari Bawah Keatas	Komunikasi Dari Bawah Keatas	Correlation Coefficient	.588**	.361*	1.000	.29
		Sig. (2-tailed)	.000	.030	.	.08
		N	36	36	36	3
Komunikasi Horizontal	Komunikasi Horizontal	Correlation Coefficient	.701**	.468**	.290	1.00
		Sig. (2-tailed)	.000	.004	.086	
		N	36	36	36	3

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

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

Tabel Nilai – Nilai Dalam Distribusi t

dk	Derajat signifikansi untuk One-Tailed Test					
	0,10	0,05	0,025	0,01	0,005	0,0005
	Derajat signifikansi untuk Two-Tailed Test					
	0,20	0,10	0,05	0,02	0,01	0,001
1	3,078	6,314	12,706	31,821	63,657	636,619
2	1,886	2,920	4,303	6,965	9,925	31,598
3	1,638	2,353	3,182	4,541	5,841	12,598
4	1,533	2,132	2,776	3,747	4,604	8,610
5	1,476	2,015	2,571	3,365	4,032	6,859
6	1,440	1,943	2,447	3,143	3,707	5,959
7	1,415	1,895	2,365	2,998	3,499	5,405
8	1,397	1,860	2,306	2,896	3,355	5,041
9	1,383	1,833	2,262	2,821	3,250	4,781
10	1,372	1,812	2,228	2,764	3,169	4,587
11	1,363	1,796	2,201	2,718	3,106	4,437
12	1,356	1,782	2,179	2,681	3,055	4,318
13	1,350	1,771	2,160	2,650	3,012	4,221
14	1,345	1,761	2,145	2,624	2,977	4,140
15	1,341	1,753	2,131	2,602	2,947	4,073
16	1,337	1,746	2,120	2,583	2,921	4,015
17	1,333	1,740	2,110	2,567	2,898	3,965
18	1,330	1,734	2,101	2,552	2,878	3,933
19	1,328	1,729	2,093	2,539	2,861	3,883
20	1,325	1,725	2,086	2,528	2,845	3,850
21	1,323	1,721	2,080	2,518	2,831	3,819
22	1,321	1,717	2,074	2,508	2,819	3,792
23	1,319	1,714	2,069	2,500	2,807	3,767
24	1,318	1,711	2,064	2,492	2,797	3,745
25	1,316	1,708	2,060	2,485	2,787	3,725
26	1,315	1,706	2,056	2,479	2,779	3,707
27	1,314	1,703	2,052	2,473	2,771	3,690
28	1,313	1,701	2,048	2,467	2,763	3,674
29	1,311	1,699	2,045	2,462	2,756	3,659
30	1,310	1,697	2,042	2,457	2,750	3,646
40	1,303	1,684	2,021	2,423	2,704	3,551
60	1,296	1,671	2,000	2,390	2,660	3,460
120	1,289	1,658	1,980	2,358	2,617	3,373
-	1,282	1,645	1,960	2,326	2,576	3,297

Sumber : Sugiyono 2004