



**ANALISIS DELEGASI DAN KOMUNIKASI INTERNAL
TERHADAP PRODUKTIVITAS KERJA KARYAWAN
PADA PTPN 2 (PERSERO) PABRIK GULA
KWALA MADU LANGKAT**

SKRIPSI

Diajukan Untuk Melengkapi Dan Memenuhi Persyaratan
Ujian Memperoleh Gelar Sarjana Ekonomi Pada Fakultas Sosial Sains
Universitas Pembangunan Panca Budi

Oleh :

RINDI SANOVA SEMBIRING

NPM 1415310014

**PROGRAM STUDI MANAJEMEN
FAKULTAS SOSIAL SAINS
UNIVERSITAS PEMBANGUNAN PANCABUDI
MEDAN
2021**



FAKULTAS SOSIAL SAINS
UNIVERSITAS PEMBANGUNAN PANCA BUDI

M E D A N

PENGESAHAN SKRIPSI

N A M A : RINDI SANOVA SEMBIRING
NPM : 1415310014
PROGRAM STUDI : MANAJEMEN
JENJANG : S 1 (STRATA SATU)
JUDUL SKRIPSI : ANALISIS DELEGASI DAN KOMUNIKASI
INTERNAL TERHADAP PRODUKTIVITAS KERJA
KARYAWAN PADA PTPN 2 (PERSERO) PABRIK
GULA KWALA MADU LANGKAT

MEDAN, FEBRUARI 2021

KETUA PROGRAM STUDI

(RAMADHAN HARAHAP . S.E., M.SI)

PEMBIMBING I

(SAMRIN, S.E., M.M)

DEKAN



(DR. BAMBANG WIJARNAKO, S.E., M.M)

PEMBIMBING II

(ABDI SETIAWAN. S.E., M.SI)



FAKULTAS SOSIAL SAINS
UNIVERSITAS PEMBANGUNAN PANCA BUDI
MEDAN

SKRIPSI DITERIMA DAN DISETUJUI OLEH PANITIA
UJIAN SARJANA LENGKAP FAKULTAS SOSIAL SAINS
UNIVERSITAS PEMBANGUNAN PANCA BUDI

PERSETUJUAN UJIAN

N A M A : RINDI SANOVA SEMBIRING
NPM : 1415310014
PROGRAM STUDI : MANAJEMEN
JENJANG : S 1 (STRATA SATU)
JUDUL SKRIPSI : ANALISIS DELEGASI DAN KOMUNIKASI
INTERNAL TERHADAP PRODUKTIVITAS KERJA
KARYAWAN PADA PTPN 2 (PERSERO) PABRIK
GULA KWALA MADU LANGKAT

MEDAN, PEBRUARI 2021

KETUA



(RAMADHAN HARAHAP, S.E., M.SI)

ANGGOTA II

(ABDI SEHAWAN, S.E., M.SI)

ANGGOTA I

(SAMRIN, S.E., M.M)

ANGGOTA III

(NONI ARDIAN, S.E., M.M)

ANGGOTA IV

(NUZULIATI, S.E., M.SI)

PERNYATAAN

Saya yang bertanda tangan dibawah ini:

Nama : Rindi Sanova Sembiring
NPM : 1415310014
Program Studi : Manajemen
Jenjang : S 1 (Strata Satu)
Judul Skripsi : Analisis Delegasi Dan Komunikasi Internal Terhadap Produktivitas Kerja Karyawan Pada PTPN 2 (Persero) Pabrik Gula Kwala Madu Langkat

Dengan ini menyatakan bahwa:

1. Skripsi ini merupakan hasil karya tulis saya sendiri dan bukan merupakan hasil karya orang lain.
2. Memberikan izin hak bebas Royalti Non-Eksklusif kepada Unpab untuk menyimpan, mengalih-media/formatkan, mengelola, mendistribusikan, dan mempublikasikan karya skripsi saya melalui internet atau media lain bagi kepentingan akademis.

Pernyataan ini saya buat dengan penuh tanggung jawab dan saya bersedia menerima konsekuensi apa pun sesuai dengan aturan yang berlaku apabila dikemudian hari diketahui bahwa pernyataan ini tidak benar.

Medan, Pebruari 2021



(di Sanova Sembiring)

NPM: 1415310014

Ace Sidang
Meja Hijau
03/04.2021

Ace Sidang Meja Hijau

AS 22/03.2021



**ANALISIS DELEGASI DAN KOMUNIKASI INTERNAL TERHADAP
PRODUKTIVITAS KERJA KARYAWAN PADA PTPN 2
(PERSERO) PABRIK GULA KWALA MADU
LANGKAT**

SKRIPSI

Diajukan Untuk Melengkapi Dan Memenuhi Persyaratan
Ujian Memperoleh Gelar Sarjana Ekonomi Pada Fakultas Sosial Sains
Universitas Pembangunan Panca Budi

Oleh :

**RINDI SANOVA SEMBIRING
NPM 1415310014**

**PROGRAM STUDI MANAJEMEN
FAKULTAS SOSIAL SAINS
UNIVERSITAS PEMBANGUNAN PANCABUDI
MEDAN
2021**

ANALYSIS DOCUMENT RINDI SANOVA SEMBIRING_415310017_MANAJEMEN.docx Licensed to: Universitas Pembangunan Panca Budi_License03

1 Comparison Preset Rewrite 2 Detected language

3 Check type Internet Check

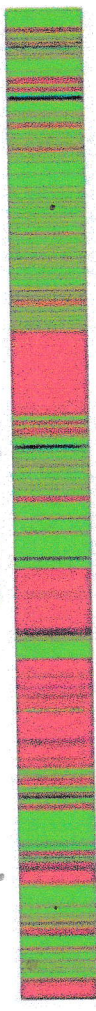


Detailed document body analysis

4 Relation chart



5 Distribution graph



6 Top sources of plagiarism: 55

7 22% 3275 1 page in 22 days ...

SURAT KETERANGAN PLAGIAT CHECKER

Dengan ini saya Ka.LPMU UNPAB menerangkan bahwa surat ini adalah bukti pengesahan dari LPMU sebagai pengesah proses plagiat checker Tugas Akhir/ Skripsi/Tesis selama masa pandemi *Covid-19* sesuai dengan edaran rektor Nomor : 7594/13/R/2020 Tentang Pemberitahuan Perpanjangan PBM Online.

Demikian disampaikan.

NB: Segala penyalahgunaan/pelanggaran atas surat ini akan di proses sesuai ketentuan yang berlaku UNPAB.

Ka.LPMU

Yusni Muhandani Ritonga, BA., MSc

| | | |
|-----------------------------|-------------|-----------------------|
| No. Dokumen : PM-UJMA-06-02 | Revisi : 00 | Tgl Eff : 23 Jan 2019 |
|-----------------------------|-------------|-----------------------|

Hal : Permohonan Meja Hijau

Medan, 16 Agustus 2021
Kepada Yth : Bapak/Ibu Dekan
Fakultas SOSIAL SAINS
UNPAB Medan
Di -
Tempat

Yang terhormat, saya yang bertanda tangan di bawah ini :

Nama : RINDI SANOVA SEMBIRING
Tempat/Tgl. Lahir : KWALA MADU / 8 AGUSTUS 1994
Nama Orang Tua : JUSUF SEMBIRING
N. P. M : 1415310014
Fakultas : SOSIAL SAINS
Program Studi : Manajemen
No. HP : 085277773555
Alamat : Dusun sidowaras kwala madu

Datang bermohon kepada Bapak/Ibu untuk dapat diterima mengikuti Ujian Meja Hijau dengan judul **ANALISIS DELEGASI DAN KOMUNIKASI INTERNAL TERHADAP PRODUKTIFITAS KERJA KARYAWAN PADA PTPN 2 (PERSERO) PABRIK GULA KWALA MADU LANGKAT**, Selanjutnya menyatakan :

1. Melampirkan KKM yang telah disahkan oleh Ka. Prodi dan Dekan
2. Tidak akan menuntut ujian perbaikan nilai mata kuliah untuk perbaikan indek prestasi (IP), dan mohon diterbitkan ijazahnya setelah lulus ujian meja hijau.
3. Telah tercap keterangan bebas pustaka
4. Terlampir surat keterangan bebas laboratorium
5. Terlampir pas photo untuk ijazah ukuran 4x6 = 5 lembar dan 3x4 = 5 lembar Hitam Putih
6. Terlampir foto copy STTB SLTA dilegalisir 1 (satu) lembar dan bagi mahasiswa yang lanjutan D3 ke S1 lampirkan ijazah dan transkrip sebanyak 1 lembar.
7. Terlampir pelunasan kwintasi pembayaran uang kuliah berjalan dan wisuda sebanyak 1 lembar
8. Skripsi sudah dijilid lux 2 exemplar (1 untuk perpustakaan, 1 untuk mahasiswa) dan jilid kertas jeruk 5 exemplar untuk penguji (b dan warna penjiilidan diserahkan berdasarkan ketentuan fakultas yang berlaku) dan lembar persetujuan sudah di tandatangani oleh pembimbing, prodi dan dekan
9. Soft Copy Skripsi disimpan di CD sebanyak 2 disc (Sesuai dengan Judul Skripsinya)
10. Terlampir surat keterangan BKKOL (pada saat pengambilan ijazah)
11. Setelah menyelesaikan persyaratan point-point diatas berkas di masukan kedalam MAP
12. Bersedia melunaskan biaya-biaya uang dibebankan untuk memproses pelaksanaan ujian dimaksud, dengan perincian sbb :

| | | |
|------------------------------|--------------|------------------|
| 1. [102] Ujian Meja Hijau | : Rp. | 1,000,000 |
| 2. [170] Administrasi Wisuda | : Rp. | 1,750,000 |
| Total Biaya | : Rp. | 2,750,000 |

Ukuran Toga : **L**

Diketahui/Disetujui oleh :

Hormat saya



Dr. Onny Medaline, SH., M.Kn
Dekan Fakultas SOSIAL SAINS



RINDI SANOVA SEMBIRING
1415310014

Catatan :

- 1. Surat permohonan ini sah dan berlaku bila ;
 - a. Telah dicap Bukti Pelunasan dari UPT Perpustakaan UNPAB Medan.
 - b. Melampirkan Bukti Pembayaran Uang Kuliah aktif semester berjalan
- 2. Dibuat Rangkap 3 (tiga), untuk - Fakultas - untuk BPAA (asli) - Mhs.ybs.



YAYASAN PROF. DR. H. KADIRUN YAHYA
PERPUSTAKAAN UNIVERSITAS PEMBANGUNAN PANCA BUDI
Jl. Jend. Gatot Subroto KM. 4,5 Medan Sunggal, Kota Medan Kode Pos 20122



SURAT BEBAS PUSTAKA
NOMOR: 4315/PERP/BP/2021

Perpustakaan Universitas Pembangunan Panca Budi menerangkan bahwa berdasarkan data pengguna perpustakaan saudara/i:

: RINDI SANOVA SEMBIRING
: 1415310014
Semester : Akhir
: SOSIAL SAINS
Kategori : Manajemen

Sejak tanggal 03 Juni 2021, dinyatakan tidak memiliki tanggungan dan atau pinjaman buku sekaligus terdaftar sebagai anggota Perpustakaan Universitas Pembangunan Panca Budi Medan.

Medan, 03 Juni 2021
Diketahui oleh,
Kepala Perpustakaan



Rahmad Budi Utomo, ST.,M.Kom

Dokumen: FM-PERPUS-06-01
: 01
Efektif : 04 Juni 2015

SURAT PERNYATAAN

Saya yang bertanda tangan dibawah ini :

Nama : RINDI SANOVA SEMBIRING
Tempat/Tanggal lahir : KWALA MADU / 8 AGUSTUS 1994
NPM : 1415310014
Fakultas : SOSIAL SAINS
Program Studi : MANAJEMEN
Alamat : Jl. Setia Budi

Dengan ini mengajukan permohonan untuk mengikuti ujian sarjana lengkap pada Fakultas Sosial Sains Universitas Pembangunan Panca Budi.

Sehubungan dengan hal ini tersebut, maka saya tidak akan lagi ujian perbaikan nilai dimasa yang akan datang.

Demikian surat pernyataan ini saya perbuat dengan sebenarnya, untuk dapat dipergunakan seperlunya.

Medan, 31 Maret 2021

Yang membuat pernyataan



RINDI SANOVA SEMBIRING



YAYASAN PROF. DR. H. KADIRUN YAHYA

UNIVERSITAS PEMBANGUNAN PANCA BUDIJL. Jend. Gatot Subroto KM 4,5 PO. BOX 1099 Telp. 061-30106057 Fax. (061) 4514808
MEDAN - INDONESIAWebsite : www.pancabudi.ac.id - Email : admin@pancabudi.ac.id**LEMBAR BUKTI BIMBINGAN SKRIPSI**

Nama Mahasiswa : RINDI SANOVA SEMBIRING
NPM : 1415310014
Program Studi : Manajemen
Jenjang : Strata Satu
Pendidikan :
Dosen Pembimbing : Abdi Setiawan, S.E., M.Si
Judul Skripsi : ANALISIS DELEGASI DAN KOMUNIKASI INTERNAL TERHADAP PRODUKTIFITAS KERJA KARYAWAN PADA PTPN 2 (PERSERO) PABRIK GULA KWALA MADU LANGKAT

| Tanggal | Pembahasan Materi | Status | Keterangan |
|------------------|-----------------------|-----------|------------|
| 16 April 2021 | Acc Sidang Meja Hijau | Disetujui | |
| 17 November 2021 | Acc Jilid Lux | Disetujui | |

Medan, 22 November 2021
Dosen Pembimbing,

Abdi Setiawan, S.E., M.Si



YAYASAN PROF. DR. H. KADIRUN YAHYA

UNIVERSITAS PEMBANGUNAN PANCA BUDIJL. Jend. Gatot Subroto KM 4,5 PO. BOX 1099 Telp. 061-30106057 Fax. (061) 4514808
MEDAN - INDONESIAWebsite : www.pancabudi.ac.id - Email : admin@pancabudi.ac.id**LEMBAR BUKTI BIMBINGAN SKRIPSI**

Nama Mahasiswa : RINDI SANOVA SEMBIRING
NPM : 1415310014
Program Studi : Manajemen
Jenjang : Strata Satu
Pendidikan :
Dosen Pembimbing : Samrin, SE.,MM
Judul Skripsi : ANALISIS DELEGASI DAN KOMUNIKASI INTERNAL TERHADAP PRODUKTIFITAS KERJA KARYAWAN PADA PTPN 2 (PERSERO) PABRIK GULA KWALA MADU LANGKAT

| Tanggal | Pembahasan Materi | Status | Keterangan |
|-----------------|-------------------|-----------|------------|
| 15 Maret 2021 | Acc | Disetujui | |
| 16 Agustus 2021 | ACC jilid lux | Disetujui | |

Medan, 22 November 2021
Dosen Pembimbing,

Samrin, SE.,MM



UNIVERSITAS PEMBANGUNAN PANCA BUDI
FAKULTAS SOSIAL SAINS

Jln. Jend. Gatot Subroto Km.4,5 Telp.(061) 30106060 PO.BOX.1099 Medan.

Email : admin_fe@unpab.pancabudi.org

<http://www.pancabudi.ac.id>

BERITA ACARA BIMBINGAN TUGAS AKHIR

UNIV / PTS : UNIVERSITAS PANCA BUDI MEDAN.
Fakultas : SOSIAL SAINS
Dosen Pembimbing I : SAMRIN SE, MM.
Nama Mahasiswa : RINDI JANOVA SEMBIRING.
Jurusan / Program Studi : MANAJEMEN.
No. Stambuk / NPM : 1415310014.
Jenjang Pendidikan : S-1
Judul Tugas Akhir : ANALISIS Delegasi dan Komunikasi Internal
Ferdap PTPI II Pabrik Gula Kuala Wadu.
Langkat.

| Tanggal | Pembahasan Materi | Paraf | Keterangan |
|---------|-------------------------|-------|------------|
| | Perbatalan BAB I | f. | |
| | Teori Leboh diperjelas. | f. | |
| | Sampel Miuram 30. | f. | |
| | Ma Semuar | f. | |
| | Hasil Pembahasan Semuar | f. | |
| | dengan Hasil Spa | f. | |
| | Saran Harus diperjelas | f. | |
| | An Meja Hujan | f. | |

Medan,
Diketahui / Disetujui Oleh :
Dekan

Dr. Onny Medaline, SH., M.Kn



UNIVERSITAS PEMBANGUNAN PANCA BUDI
FAKULTAS SOSIAL SAINS

Jln. Jend. Gatot Subroto Km.4.5 Telp.(061) 30106060 PO.BOX.1099 Medan.

Email : admin_fe@unpab.pancabudi.org

<http://www.pancabudi.ac.id>

BERITA ACARA BIMBINGAN TUGAS AKHIR

UNIV / PTS : UNIVERSITAS PANCA BUDI MEDAN.
 Fakultas : SOSIAL SAINS
 Dosen Pembimbing 2 : ABDI Setiawan SE, MM.
 Nama Mahasiswa : Rindi sanova Sembiring
 Jurusan / Program Studi : Manajemen
 No. Stambuk / NPM : 1915310019
 Jenjang Pendidikan : S-1
 Judul Tugas Akhir : Analisis ^{Delegasi} ~~Konflik~~ dan komunikasi internal terhadap PIRN II PABRIK GULA KUNDU MADA LANGKAT.

| Tanggal | Pembahasan Materi | Paraf | Keterangan |
|---------|---|-------|------------|
| | Penulisan Ngaran dosen dan Gelar di belakang. | | |
| | Sesuai dengan Antaramu Daftar Isi dengan Isi Skripsi. | | |
| | Revisi Serailuar. | | |
| | Urut pada tabel uraian Menujudi Side ke. | | |
| | Tambahan Kuisant di luster Pengantun | | |
| | ACC M. F. H. H. | | |

Medan,
Diketahui / Disetujui Oleh :
Dekan

Dr. Onny Medaline, SH., M.Kn



UNIVERSITAS PEMBANGUNAN PANCA BUDI FAKULTAS SOSIAL SAINS

Fax. 061-8458077 PO.BOX : 1099 MEDAN

| | |
|-----------------------------------|-----------------|
| PROGRAM STUDI EKONOMI PEMBANGUNAN | (TERAKREDITASI) |
| PROGRAM STUDI MANAJEMEN | (TERAKREDITASI) |
| PROGRAM STUDI AKUNTANSI | (TERAKREDITASI) |
| PROGRAM STUDI ILMU HUKUM | (TERAKREDITASI) |
| PROGRAM STUDI PERPAJAKAN | (TERAKREDITASI) |

PERMOHONAN JUDUL TESIS / SKRIPSI / TUGAS AKHIR*

Saya yang bertanda tangan di bawah ini :

Nama Lengkap

Tempat/Tgl. Lahir

Nomor Pokok Mahasiswa

Program Studi

Konsentrasi

Jumlah Kredit yang telah dicapai

Nomor Hp

Dengan ini mengajukan judul sesuai bidang ilmu sebagai berikut

: RINDI SANOVA SEMBIRING

: KWALA MADU / 08 Agustus 1994

: 1415310014

: Manajemen

: Manajemen SDM

: 149 SKS, IPK 3.18

: 085277773555

| No. | Judul |
|-----|--|
| 1. | ANALISIS DELEGASI DAN KOMUNIKASI INTERNAL TERHADAP PRODUKTIFITAS KERJA KARYAWAN PADA PTPN 2 (PERSERO) PABRIK GULA KWALA MADU LANGKAT |

Catatan : Diisi Oleh Dosen Jika Ada Perubahan Judul

*Coret Yang Tidak Perlu



Medan, 22 Januari 2021
Pemohon,

Rmy
(Rindi Sanova Sembiring)

Tanggal :

Disahkan oleh :
[Signature]
(Dr. Bambang Widada, S.E., M.M.)

Tanggal :

Disetujui oleh:
Ka. Prodi Manajemen
[Signature]
(Ramadhan Harahap, S.E., S.Psi., M.Si)

Tanggal :

Disetujui oleh :
Dosen Pembimbing I :
[Signature]
(Samrin, S.E., MM)

Tanggal :

Disetujui oleh:
Dosen Pembimbing II:
[Signature]
(Abdi Setiawan, S.E., M.Si)

No. Dokumen: FM-UPBM-18-02

Revisi: 0

Sumber dokumen: <http://mahasiswa.pancabudi.ac.id>

ABSTRAK

PTPN 2 (Persero) Pabrik Gula Kwala Madu Langkat merupakan salah satu Badan Usaha Milik Negara di bidang perkebunan yang sampai saat ini masih memproduksi gula pasir sebagai salah satu komoditinya. Permasalahan yang mendasari penelitian ini apakah secara parsial dan simultan Delegasi Dan Komunikasi Internal berpengaruh Terhadap Produktivitas Kerja Karyawan Pada PTPN 2 (Persero) Pabrik Gula Kwala Madu Langkat. Adapun teknik pengumpulan data dalam penelitian ini dilakukan dengan kuesioner dengan membagikan daftar pertanyaan kepada responden sebanyak 58 responden. Berdasarkan hasil pengolahan SPSS Ver. 19.00 menunjukkan nilai Fhitung sebesar 452,558, dengan tingkat signifikan 0,00. Karena Fhitung $452,558 > F_{tabel} 3.16$ dan probabilitas signifikan jauh lebih kecil dari 0,05 yaitu $0,00 < 0,05$, maka model regresi dapat dikatakan bahwa Delegasi, dan Komunikasi Internal secara serempak berpengaruh positif dan signifikan terhadap Produktivitas kerja. Persamaan Regresi Linier Berganda Diperoleh persamaan regresinya adalah $Y = -0,467 + 0.165 X_1 + 0.668X_2$. Konstanta sebesar 0.010 menyatakan jika tidak ada variabel bebas (bernilai 0) maka variabel terikat tetap diversifikasi Delegasi, (X_1) sebesar 0.165, dan Komunikasi Internal (X_2) sebesar 0.668 dapat disimpulkan hipotesis 1 diterima. Uji Parsial (Uji-t) menunjukkan bahwa : Variabel Delegasi nilai thitung $2,376 > t_{tabel} 1.673$ dengan signifikan $0,021 > 0,05$, artinya secara parsial terdapat pengaruh positif dan kurang signifikan dari variabel Delegasi Terhadap Produktivitas Kerja Karyawan. Variabel Komunikasi Internal nilai thitung $11,239 > t_{tabel} 1.673$ dengan signifikan $0,000 > 0,050$, artinya secara parsial terdapat pengaruh positif dan signifikan dari variabel Komunikasi Internal Terhadap Produktivitas Kerja Karyawan. Uji Determinasi besarnya adjusted R square sebesar 0.941 hal ini berarti 9.41 % variasi Produktivitas Kerja Karyawan yang bisa dijelaskan dengan variabel independen Delegasi Dan Komunikasi Internal sedangkan sisanya ($100\% - 9.41\% = 90.59\%$) dapat dijelaskan dengan variabel independen lainnya yang tidak diikuti sertakan dalam penelitian ini.

Kata Kunci : Delegasi, Komunikasi Internal dan Produktivitas Kerja Karyawan.

ABSTRACT

PTPN 2 (Persero) Kwala Honey Langkat Sugar Factory is one of the State-Owned Enterprises in the plantation sector which until now still produces sugar as one of its commodities. The problem that underlies this research is whether partially and simultaneously Delegation and Internal Communication affect Employee Work Productivity at PTPN 2 (Persero) Kwala Honey Langkat Sugar Factory. The data collection techniques in this study were conducted by questionnaire by distributing a list of questions to respondents of 58 respondents. Based on the results of SPSS processing Ver. 19.00 shows the Fcount value of 452,558, with a significant level of 0.00. Because Fcount 452.558 > Ftable 3.16 and the significant probability is much smaller than 0.05 which is 0.00 < 0.05, the regression model can be said that Delegation, and Internal Communication simultaneously have a positive and significant effect on work productivity. Multiple Linear Regression Equations Obtained the regression equation is $Y = -0.467 + 0.165 X1 + 0.668X2$. A constant of 0.010 states that if there are no independent variables (0 values) then the dependent variable remains diversified Delegation, (X1) is 0.165, and Internal Communication (X2) is 0.668, it can be concluded that hypothesis 1 is accepted. Partial Test (t-test) shows that: Delegation variable tcount 2,376 > t table 1,673 with a significant 0.021 > 0.05, meaning that partially there is a positive and less significant effect of the variable Delegation on Employee Productivity. Internal Communication Variable tcount 11.239 > t table 1.673 with a significant 0.000 > 0.050, meaning that partially there is a positive and significant influence of the variable Internal Communication Against Employee Productivity. Determination Test, the size of adjusted R square is 0.941, this means that 9.41% variation of Employee Productivity can be explained by the independent variable Delegation and Internal Communication while the rest (100% - 9.41% = 5.9%) can be explained by other independent variables not included included in this study.

Keywords: Delegation, Internal Communication and Employee Work Productivity.

KATA PENGANTAR

Puji dan syukur penulis ucapkan kehadiran Tuhan YME, karena berkat Rahmat dan hidayah-Nya penulis dapat menyelesaikan penelitian dan Skripsi ini tepat pada waktunya. Adapun judul skripsi “Analisis Delegasi Dan Komunikasi Internal Terhadap Produktivitas Kerja Karyawan Pada PTPN 2 (Persero) Pabrik Gula Kwala Madu Langkat”

Maka pada kesempatan ini penulis mengucapkan terimakasih yang sebesar-besarnya dengan tulus dan ikhlas kepada :

1. Bapak Dr. H. Muhammad Isa Indrawan, S.E., M.M selaku Rektor Universitas Pembangunan Panca Budi Medan
2. Bapak Bambang Widjarnako, S.E., M.M selaku Dekan Fakultas Sosial Sains Universitas Pembangunan Panca Budi Medan.
3. Bapak Ramadhan Harahap. S.E., M.Si selaku Ketua Program Studi Manajemen Fakultas Sosial Sains Universitas Pembangunan Panca Budi Medan.
4. Bapak Samrin, S.E., M.M, selaku pembimbing I saya yang telah sabar dan dengan cermat memberikan pengarahan dan bimbingan dalam proses penyusunan skripsi ini.
5. Bapak Abdi Setiawan. S.E., M.Si. selaku pembimbing II saya telah memberikan bimbingan dan pengarahan dalam proses penyusunan skripsi ini.
6. Bapak/Ibu Dosen Fakultas Sosial Sains Universitas Pembangunan Pancabudi Medan yang telah memberikan ilmu dan bimbingan selama penulis di bangku kuliah sampai dengan selesai.
7. Pimpinan PTPN 2 (Persero) Pabrik Gula Kwala Madu Langkat, yang telah memberikan waktunya dalam mengumpulkan data yang dibutuhkan penulis.
8. Seluruh Keluarga dan rekan-rekan yang telah memberikan dorongan baik materi maupun spritnya dalam menyelesaikan studi di Fakultas Sosial Sains Universitas Pembangunan Pancabudi Medan

Penulis menyadari sepenuhnya bahwa skripsi ini masih banyak memerlukan penyempurnaan. Oleh karena itu dengan segala kerendahan hati penulis mengharapkan kritik dan saran untuk menyempurnakan penulisan ini. Semoga Tuhan YME memberikan rahmat dan hidayah-Nya kepada kita semua.

Medan, Pebruari 2021

Penulis

(Rindi Sanova Sembiring)

NPM: 1415310014

DAFTAR ISI

| | Halaman |
|--|----------------|
| LEMBAR JUDUL | i |
| LEMBAR PENGESAHAN SKRIPSI | ii |
| LEMBAR PERSETUJUAN UJIAN | iii |
| SURAT PERNYATAAN | iv |
| ABSTRAK | v |
| ABSTRACT | vi |
| KATA PENGANTAR | viii |
| DAFTAR ISI | x |
| DAFTAR TABEL | xii |
| DAFTAR GAMBAR | xiii |
| | |
| BAB I. PENDAHULUAN | |
| A. Latar Belakang Masalah | 1 |
| B. Identifikasi dan Batasan Masalah | 7 |
| C. Rumusan Masalah | 8 |
| D. Tujuan dan Manfaat Penelitian | 9 |
| E. Keaslian Penelitian..... | 10 |
| | |
| BAB II. TINJAUAN PUSTAKA | |
| A. Landasan Teori | 11 |
| 1. Delegasi..... | 11 |
| a. Pengertian Prestasi Kerja | 11 |
| b. Dasar Pendelegasian | 12 |
| c. Cara Menjalankan Delegasi | 13 |
| d. Tugas Yang Perlu Di Delegasikan | 13 |
| e. Tidak Boleh Di Delegasikan | 14 |
| f. Berbagi Kekuasaan Dan Memberi Wewenang | 14 |
| g. Pola Pendelegasian | 15 |
| h. Memastikan Pelaksanaan Pendelegasian | 18 |
| i. Pilih Orang Yang Tepat | 18 |
| j. Delegasi Wewenang | 20 |
| k. Keuntungan dan Halangan Delegasi Wewenang | 20 |

| | |
|---|----|
| 1. Delegasi Wewenang yang Efektif..... | 21 |
| m. Indikator-Indikator Pendelegasian..... | 21 |
| 2. Komunikasi Internal. | 22 |
| a. Pengertian Komunikasi Internal..... | 22 |
| b. Fungsi-Fungsi Komunikasi..... | 23 |
| c. Tujuan Komunikasi..... | 23 |
| d. Hambatan-Hambatan Komunikasi..... | 24 |
| e. Pengertian Komunikasi Internal..... | 25 |
| 3. Produktivitas Kerja..... | 28 |
| a. Pengertian Produktivitas Kerja..... | 28 |
| b. Faktor-faktor Yang Mempengaruhi Produktifitas Kerja..... | 29 |
| c. Upaya Peningkatan Produktifitas kerja..... | 30 |
| d. Indikator Produktifitas kerja..... | 31 |
| B. Penelitian Sebelumnya..... | 32 |
| C. Kerangka Konseptual..... | 33 |
| D. Hipotesis..... | 34 |

BAB III. METODOLOGI PENELITIAN

| | |
|--|----|
| A. Pendekatan Penelitian..... | 35 |
| B. Lokasi dan Waktu Penelitian..... | 35 |
| C. Populasi dan Sampel / Jenis dan Sumber Data..... | 36 |
| D. Variabel Penelitian Dan Definisi Operasional..... | 37 |
| E. Teknik Pengumpulan Data..... | 39 |
| F. Teknik Analisis Data..... | 40 |

BAB VI. HASIL PENELITIAN DAN PEMBAHASAN

| | |
|--|----|
| A. Hasil Penelitian..... | 44 |
| 1. PT. Perkebunan Nusantara II Pabrik Gula Kwala Madu..... | 44 |
| 2. Visi, Misi, & Nilai Budaya..... | 47 |
| 3. Struktur Organisasi..... | 47 |
| 4. Penyajian Data..... | 50 |
| 5. Uji Validitas dan Uji Reliabilitas..... | 64 |
| 6. Teknik Analisis Data..... | 66 |
| 7. Pengujian Hipotesis..... | 69 |

| | |
|---|----|
| B. Pembahasan Hasil Penelitian | 74 |
| 1. Pengaruh Delegasi Terhadap Produktivitas Kerja | 74 |
| 2. Pengaruh Komunikasi Internal Terhadap Produktivitas Kerja | 75 |

BAB V. KESIMPULAN DAN SARAN

| | |
|-------------------|----|
| A. Simpulan | 76 |
| B. Saran | 77 |

DAFTAR PUSTAKA

LAMPIRAN

BIODATA

DAFTAR TABEL

| | Halaman |
|--|----------------|
| Tabel 2.1 Penelitian Terdahulu | 32 |
| Tabel 3.1 Jadwal Penelitian Tahun Ajaran 2020/2020 | 35 |
| Tabel 3.2 Definisi Operasional Variabel Penelitian | 38 |
| Tabel 3.3 Skor Kuesioner..... | 41 |
| Tabel 4.1 Job Description..... | 48 |
| Tabel 4.2 Hasil jawaban responden tentang X1.1..... | 51 |
| Tabel 4.3 Hasil jawaban responden tentang X1.2..... | 51 |
| Tabel 4.4 Hasil jawaban responden tentang X1.3..... | 52 |
| Tabel 4.5 Hasil jawaban responden tentang X1.4..... | 52 |
| Tabel 4.6 Hasil jawaban responden tentang X1.5..... | 53 |
| Tabel 4.7 Hasil jawaban responden tentang X1.6..... | 53 |
| Tabel 4.8 Hasil jawaban responden tentang X1.7..... | 54 |
| Tabel 4.9 Hasil jawaban responden tentang X1.8..... | 54 |
| Tabel 4.10 Hasil jawaban responden tentang X2.1..... | 55 |
| Tabel 4.11 Hasil jawaban responden tentang X2.2..... | 55 |
| Tabel 4.12 Hasil jawaban responden tentang X2.3..... | 56 |
| Tabel 4.13 Hasil jawaban responden tentang X2.4..... | 56 |
| Tabel 4.14 Hasil jawaban responden tentang X2.5..... | 57 |
| Tabel 4.15 Hasil jawaban responden tentang X2.6..... | 57 |
| Tabel 4.16 Hasil jawaban responden tentang X2.7..... | 58 |
| Tabel 4.17 Hasil jawaban responden tentang X2.8..... | 58 |
| Tabel 4.18 Hasil jawaban responden tentang X2.9..... | 59 |
| Tabel 4.19 Hasil jawaban responden tentang X2.10..... | 59 |
| Tabel 4.20 Hasil jawaban responden tentang Y.1 | 60 |
| Tabel 4.21 Hasil jawaban responden tentang Y.2 | 60 |
| Tabel 4.22 Hasil jawaban responden tentang Y.3 | 61 |
| Tabel 4.23 Hasil jawaban responden tentang Y.4 | 61 |
| Tabel 4.24 Hasil jawaban responden tentang Y.5 | 62 |
| Tabel 4.25 Hasil jawaban responden tentang Y.6 | 62 |
| Tabel 4.26 Hasil jawaban responden tentang Y.7 | 63 |
| Tabel 4.27 Hasil jawaban responden tentang Y.8 | 63 |

| | | |
|------------|-------------------------------------|----|
| Tabel 4.28 | Hasil Uji Validitas | 64 |
| Tabel 4.29 | Hasil Uji Reliabilitas | 65 |
| Tabel 4.30 | Hasil Uji Multikolinieritas..... | 68 |
| Tabel 4.31 | Hasil Uji F | 70 |
| Tabel 4.32 | Hasil Regresi Linier Berganda | 70 |
| Tabel 4.33 | Hasil Uji-t..... | 71 |
| Tabel 4.34 | Hasil Uji Determinasi..... | 73 |

DAFTAR GAMBAR

| | Halaman |
|--|----------------|
| Gambar 2.1 Kerangka Konseptual | 33 |
| Gambar 4.1 PP Plot Uji Normalitas | 66 |
| Gambar 4.2 Histogram Uji Normalitas..... | 67 |
| Gambar 4.3 Hasil Uji Heteroskedastisitas | 68 |

BAB I

PENDAHULUAN

A. Latar Belakang Penelitian.

Perusahaan pada hakekatnya terdiri dari kumpulan orang-orang dan peralatan operasionalnya. Sehingga upaya pencapaian tujuan dalam dalam memaksimalkan keuntungan dan berhasil atau tidaknya misi perusahaan untuk mencapai tujuan ditentukan oleh individu-individu yang menjalankan manajemen yang dilaksanakan perusahaan. Masalah manajemen itu akan selalu ada bila perusahaan masih menjalankan aktivitasnya. Jadi manajemen sangat penting bagi seorang manajer dalam menentukan otoritas tertinggi untuk menggerakkan karyawan. Agar dapat melakukan aktivitas atau bekerja secara efektif bagi perusahaan demi tercapainya tujuan yang telah ditentukan, seorang manajer dalam menggerakkan orang-orang yang mendapatkan sesuatu haruslah mempunyai ilmu pengetahuan dan seni, agar orang mau melakukannya. Untuk itulah diperlukan sesuatu wadah yang dapat menghimpun setiap orang, wadah itulah yang disebut dengan organisasi.

Organisasi itu sendiri merupakan alat yang paling berhubungan dengan satuan-satuan kerja, yang diberikan kepada orang-orang yang ditempatkan dalam struktur wewenang. Sehingga pekerjaan yang akan dilaksanakan dapat dikoordinasikan oleh perintah para atasan kepada bawahan dari bagian puncak manajemen sampai ke bawah dari seluruh unit atau bagian. Perusahaan yang mempunyai organisasi yang baik dan teratur kemungkinan besar tidak akan mengalami hambatan-hambatan dalam mengerjakan tugasnya dengan efektif (sebaiknya atau semaksimal mungkin). Dan begitu pula sebaliknya bila

perusahaan tidak mempunyai organisasi yang baik dan teratur. Sehingga dalam melaksanakan tugas dan pekerjaan yang diberikan oleh pimpinan kepada bawahan akan mengalami hambatan. Hal ini disebabkan oleh tidak adanya rasa tanggung jawab dalam melaksanakan tugas yang diberikan oleh pimpinan kepada bawahan.

Menurut Handoko (2011: 224), bahwa "delegasi dapat didefinisikan sebagai pelimpahan wewenang dan tanggung jawab formal kepada orang lain untuk melaksanakan kegiatan tertentu". Delegasi wewenang adalah proses dimana para manajer mengalokasikan wewenang ke bawah kepada orang-orang yang melapor kepadanya. Pendelegasian wewenang merupakan sesuatu yang vital dalam organisasi kantor.

Atasan perlu melakukan pendelegasian wewenang agar mereka bisa menjalankan operasi manajemen dengan baik. Selain itu, pendelegasian wewenang adalah konsekuensi logis darisemakin besarnya organisasi. Bila seseorang atasan tidak mau mendelegasikan wewenang, maka sesungguhnya organisasi itu tidak butuh siapa-siapa selain diri dia sendiri. Bila atasan menghadapi banyak pekerjaan yang tidak dapat dilaksanakan oleh satu orang, maka ia perlu melakukan delegasi. Pendelegasian juga dilakukan agar manajer dapat mengembangkan bawahan sehinggalebih memperkuat organisasi, terutama disaat terjadi perubahan susunan manajemen.

Delegasi dibutuhkan karena manajer tidak selalu mempunyai semua pengetahuan yang dibutuhkan untuk membuat keputusan. Mereka mungkin menguasai "*the big picture*" ataupun semua hal yang bersifat umum tetapi tidak cukup mengerti tentang masalah lebih terperinci. Sehingga, agar organisasi dapat menggunakan sumber daya-sumber dayanya lebih efisien maka pelaksanaan

tugas-tugas tertentu didelegasikan kepada tingkatan organisasi yang terendah mungkin dimana terdapat cukup kemampuan dan informasi untuk menyelesaikannya.

Hubungan organisasi itu sangat penting bagi karyawan untuk melakukan tugasnya sehingga dapat mencapai efektifitas kerja karyawan yang diinginkan oleh pihak perusahaan, bila organisasi itu berjalan dengan baik pada perusahaan itu maka karyawan secara tidak langsung dapat melakukan tugasnya dengan semaksimal mungkin.

Sehingga akan berdampak bagi kelangsungan dan perkembangan perusahaan untuk mencapai tujuan. Karena itu bagi seorang pimpinan harus mampu untuk menggerakkan karyawan dalam melaksanakan pekerjaannya. Di samping itu juga pemimpin harus dapat mengatasi semua masalah yang ada pada perusahaan tersebut sebaik mungkin.

Tujuan suatu organisasi adalah untuk mencapai tujuan dimana individu-individu tidak dapat mencapainya sendiri kelompok dua atau lebih orang yang bekerja bersama secara kooperatif dan dikoordinasikan dapat mencapai hasil lebih daripada dilakukan perseorangan konsep ini disebut sinergi. Tiang dasar pengorganisasian prinsip pembagian kerja (division of labor) yang memungkinkan sinergi terjadi.

Menurut Stoner (2013: 8), bahwa "pembagian kerja adalah pemecahan tugas kompleks menjadi komponen-komponennya sehingga setiap orang bertanggung jawab untuk beberapa aktifitas terbatas". Bukan tugas secara keseluruhan, sering dirujuk sebagai pembagian tugas. Dalam melaksanakan

kerjanya perusahaan menginginkan agar semua karyawan dapat melakukan tugas atau pekerjaan dengan baik.

Komunikasi adalah proses sosial di mana individu-individu menggunakan simbol-simbol untuk menciptakan dan menginterpretasikan makna dalam lingkungan mereka (West & Turner, 2008:125-126). Melalui komunikasi individu-individu bertukar pesan bermakna untuk dapat saling berkomunikasi atau menyampaikan informasi. Pada era globalisasi ini pentingnya komunikasi sudah tidak dapat dipungkiri.

Setiap hari, setiap saat, dan di mana saja manusia berkomunikasi, begitu juga di organisasi. Peran komunikasi di dalam organisasi merupakan hal yang sangat penting. Menurut Robbins (2010:417) komunikasi di dalam organisasi berfungsi untuk mengendalikan perilaku karyawan. Komunikasi internal di dalam organisasi terjadi pada lingkup dalam perusahaan, baik komunikasi ke atas, ke bawah, dan lateral.

Komunikasi internal yang berlangsung dalam suatu perusahaan pada dasarnya digunakan untuk menjalin hubungan yang baik dengan publik internal. Hal ini menjadi sangat penting karena seorang dapat saling berhubungan dan bertukar pikiran yang menambah wawasan dalam pekerjaan, sehingga memungkinkan tercapainya kesinergian kerja dan hasil kerja yang lebih maksimal. Melihat tingkat persaingan dunia usaha di Indonesia semakin hari semakin ketat, perusahaan-perusahaan terus berkembang dan bertahan dalam dunia usaha untuk dapat mencapai tujuannya masing-masing. Diperlukan sumber daya manusia yang berkualitas, untuk mempertahankan organisasinya. Dalam mempertahankan organisasinya, perusahaan terkadang melupakan pentingnya

komunikasi yang efektif untuk mencapai target dan hasil yang maksimal. Padahal komunikasi yang baik dalam organisasi merupakan hal yang penting karena tanpa komunikasi yang baik dapat timbul masalah seperti perbedaan pendapat, kesalahpahaman, kurang keterbukaan antar karyawan, adanya rasa tertekan, sifat egois dan sebagainya, yang menyebabkan komunikasi menjadi tidak efektif yang dapat menimbulkan implikasi yang kurang baik kepada motivasi kerja, gairah kerja, konsentrasi kerja, yang berujung pada produktivitas kerja sehingga tujuan organisasi sulit dicapai.

Salah satu tantangan besar dalam komunikasi organisasi adalah bagaimana menyampaikan informasi ke seluruh bagian organisasi dan bagaimana menerima informasi dari seluruh bagian organisasi. Sebagian besar dari komunikasi organisasi berlangsung dari orang ke orang, hanya melibatkan sumber pesan dan penerima yang menginterpretasikan pesan sebagai tujuan akhir. Meskipun demikian cukup sering seorang manajer/atasan menginginkan informasi disampaikan kepada lebih dari satu orang.

Oleh karena itu dibutuhkan kegiatan komunikasi internal, yang menjadi bagian dari masalah di banyak perusahaan adalah seorang atasan tidak mengikutsertakan karyawan dan tidak memberikan kesempatan bagi karyawan untuk ikut mengambil keputusan penting.

Hal ini membuat para karyawan merasa tidak dihargai, diperhatikan dan tidak mau menerima perubahan yang ada didalam perusahaan, dengan melakukan komunikasi internal akan dapat menghubungkan karyawan kepada pimpinan dan dapat tercipta rasa saling menghormati.

PTPN 2 (Persero) Pabrik Gula Kwala Madu Langkat merupakan salah satu Badan Usaha Milik Negara di bidang perkebunan yang sampai saat ini masih memproduksi gula pasir sebagai salah satu komoditinya, Pabrik Gula Kwala Madu memberikan dampak terhadap perekonomian Indonesia, begitu juga dengan masyarakat sekitar. Awalnya masyarakat sekitar hanyalah seorang petani yang memiliki penghasilan rendah. Didaerah ini juga, listrik belum masuk dan fasilitas umum belum ada. Seperti sekolah dan jalanan masih belum memadai. Ini memicu lambatnya pergerakan perekonomian didaerah tersebut. Namun kini masyarakat sekitar sudah mulai menikmati hasil dari dampak positif berdirinya Pabrik Gula Kwala Madu.

Dalam perkembangannya Pabrik Gula Kwala Madu mengalami pasang surut, yang hingga saat ini menjadi masalah besar yang harus dipecahkan, seperti penggarapan tanah, menurunnya produktifitas. Pada bagian unit-unit kerja masih terlihat masih adanya pembagian kerja yang kurang baik, dimana masih adanya perangkapan tugas dalam pelaksanaan pembagian tugas. Sehingga fungsi dari organisasi yang sesungguhnya kurang berjalan dengan baik atau semestinya. Karena pada masing-masing tugas memerlukan waktu dan konsentrasi dalam melaksanakan pekerjaan tersebut selesai secara maksimal.

Dengan kata lain karyawan dapat bekerja secara efektif bila karyawan melakukan pekerjaan sesuai dengan pembagian kerja. Serta masih kurang tegas dan luasnya pimpinan dalam memberikan pendelegasian wewenang kepada bawahan dalam hal ini pimpinan masih turut campur dalam pelaksanaan pekerjaan. Sehingga mengakibatkan karyawan menjadi tidak dipercaya dan tidak dapat melakukan pekerjaan dalam melaksanakan tugas yang sebelumnya sudah

diserahkan kepadanya. Komunikasi internal disini merupakan suatu proses peningkatan produktivitas kerja karyawan. Merosotnya etos kerja karyawan atau pimpinan akibat kurang efektifnya komunikasi internal yang dijalankan perusahaannya.

Dikarenakan pendelegasian wewenang dan komunikasi internal itu sangat penting, penulis melihat hal tersebut merupakan masalah penting berkaitan dengan produktivitas kerja karyawan terutama bagi pelaksanaan atau aktivitas kerja untuk mencapai tujuan perusahaan maka penulis tertarik meneliti masalah tersebut yang terjadi pada PTPN 2 (Persero) Pabrik Gula Kwala Madu Langkat yaitu dengan judul : “Analisis Delegasi Dan Komunikasi Internal Terhadap Produktivitas Kerja Karyawan Pada PTPN 2 (Persero) Pabrik Gula Kwala Madu Langkat”.

B. Identifikasi dan Batasan Masalah

1. Identifikasi Masalah

Adapun identifikasi masalah dalam penelitian ini adalah :

- a. Pada bagian unit-unit kerja masih terlihat masih adanya pembagian kerja yang kurang baik, dimana masih adanya perangkapan tugas dalam pelaksanaan pembagian tugas.
- b. Masih kurang tegas dan luasnya pimpinan dalam memberikan pendelegasian wewenang kepada bawahan. dalam hal ini pimpinan masih turut campur dalam pelaksanaan pekerjaan.
- c. Merosotnya etos kerja karyawan atau pimpinan akibat kurang efektifnya komunikasi internal yang dijalankan perusahaannya.

2. Batasan Masalah

Berdasarkan latar belakang masalah di atas, maka perlu dibatasi permasalahan yang ada dalam penelitian ini, pembatasan tersebut antara lain tentang:

- a) Penelitian ini hanya meneliti tentang Delegasi Dan Komunikasi Internal Terhadap Produktivitas Kerja Karyawan Pada PTPN 2 (Persero) Pabrik Gula Kwala Madu Langkat.
- b) Penelitian ini dilakukan pada tahun 2017.
- c) Sebagai objek penelitian, penulis mengambil responden sebanyak 58 orang karyawan tetap pada Departemen SDM di PTPN 2 (Persero) Pabrik Gula Kwala Madu Langkat.

C. Rumusan Masalah

Berdasarkan latar belakang penelitian yang telah dikemukakan, maka penulis merumuskan permasalahan yang mendasari penelitian ini :

- a) Apakah Delegasi berpengaruh Terhadap Produktivitas Kerja Karyawan Pada PTPN 2 (Persero) Pabrik Gula Kwala Madu Langkat.
- b) Apakah Komunikasi Internal berpengaruh Terhadap Produktivitas Kerja Karyawan Pada PTPN 2 (Persero) Pabrik Gula Kwala Madu Langkat.
- c) Apakah Delegasi Dan Komunikasi Internal berpengaruh secara bersama-sama Terhadap Produktivitas Kerja Karyawan Pada PTPN 2 (Persero) Pabrik Gula Kwala Madu Langkat.

D. Tujuan Penelitian dan Manfaat Penelitian

1. Tujuan Penelitian

Tujuan dari penelitian ini adalah untuk mengevaluasi dan menganalisis lebih spesifik mengenai:

- a) Pengaruh Delegasi Terhadap Produktivitas Kerja Karyawan Pada PTPN 2 (Persero) Pabrik Gula Kwala Madu Langkat.
- b) Pengaruh Komunikasi Internal Terhadap Produktivitas Kerja Karyawan Pada PTPN 2 (Persero) Pabrik Gula Kwala Madu Langkat.
- c) Pengaruh Delegasi Dan Komunikasi Internal secara bersama-sama Terhadap Produktivitas Kerja Karyawan Pada PTPN 2 (Persero) Pabrik Gula Kwala Madu Langkat.

2. Manfaat Penelitian

Adapun manfaat dari penelitian ini adalah :

- a. Bagi peneliti, Penelitian ini diharapkan dapat menambah wawasan dan ilmu pengetahuan mengenai Delegasi Dan Komunikasi Internal berpengaruh terhadap Produktivitas Kerja
- b. Bagi PTPN 2 (Persero) Pabrik Gula Kwala Madu Langkat, Penelitian ini dapat bermanfaat sebagai bahan masukan dan tambahan informasi yang dapat dipertimbangkan dalam Delegasi Dan Komunikasi Internal serta produktivitas kerja.
- c. Bagi dunia Akademik, Penelitian ini dapat menjadi sumber referensi dan dapat memberikan kontribusi pada pengembangan studi mengenai delegasi dan komunikasi Internal serta produktivitas kerja.

E. Keaslian Penelitian

Penelitian ini Replika dari penelitian Aulia (2007) yang berjudul Pengaruh Gaya Kepemimpinan Terhadap Produktivitas Kerja Karyawan Pada PT. Pos Cabang Malang, sedangkan penelitian ini berjudul Analisis Delegasi Dan Komunikasi Internal Terhadap Produktivitas Kerja Karyawan Pada PTPN 2 (Persero) Pabrik Gula Kwala Madu Langkat.

Perbedaan dan Persamaan penelitian terletak pada :

- 1. Variabel Penelitian** : Penelitian terdahulu menggunakan 1 (satu) variabel bebas yaitu gaya kepemimpinan dan 1 (satu) variabel terikat yaitu produktivitas kerja sedangkan pada penelitian ini menggunakan 2 (dua) variabel bebas yaitu delegasi dan komunikasi internal serta 1 (satu) variabel terikat yaitu produktivitas kerja.
- 2. Jumlah Observasi/sampel (n)** : Penelitian terdahulu berjumlah 35 pegawai Dinas Perindustrian dan Perdagangan Kota Semarang sebagai responden sedangkan dalam penelitian ini sebanyak 58 orang karyawan tetap pada Departemen SDM di PTPN 2 (Persero) Pabrik Gula Kwala Madu Langkat.
- 3. Waktu Penelitian** : Penelitian terdahulu dilakukan tahun 2007 sedangkan penelitian ini tahun 2017.
- 4. Lokasi Penelitian** ; Penelitian terdahulu PT. Pos Cabang Malang, sedangkan penelitian ini dilakukan di PTPN 2 (Persero) Pabrik Gula Kwala Madu Langkat.

BAB II KAJIAN PUSTAKA

A. Landasan Teori

1. Delegasi

a. Pengertian Delegasi

Salah satu demensi pengelolaan yang penting adalah delegasi (*Delegation*) secara singkat dapat dikatakan bahwa delegasi adalah pemberian sebagian tanggung jawab dan kewibawaan kepada orang lain (Charles J. Keating, 2011:52). Lebih lanjut lagi Taylor, (2013 : 68) Mengatakan bahwa pendelegasian adalah suatu proses untuk mengembangkan pegawai. P. Jenks (2011: 45) Dalam bukunya *Delegas kunci management* menyatakan bahwa Menjadi seorang delegator yang baik adalah merupakan suatu proses belajar maupun sebagai suatu cara untuk memperoleh hasil yang spesifik.

Jadi dengan mengadakan delegasi itu kita mengakui bahwa kita membutuhkan bantuan orang lain dalam mengemban tanggung jawab kita, mengajak orang lain untuk ikut serta dalam kerja kita dan memberikan kepadanya bagian dari tugas tugas kita, kita memberikan kepadanya kekuasaan untuk melaksanakan tugas itu. Kita menciptakan tanggung jawab pada orang yang kita beri delegasi itu dalam hubungan dengan kita sejajar dengan pertanggung jawaban kita kepada atasan kita, Bila kita mengadakan delegasi kita minta kepada orang lain agar ikut serta memikul sebagai tanggung jawab dari tugas tugas kita. Kita memberi kepada kewibawaan, hak untuk membuat keputusan di bidang yang ada dalam lingkup tugas yang kita berikan kepadanya. Defenisi dan makna delegasi penulis dapat merumuskan bahwa, Delegasi adalah

pemberian otorisasi atau kekuasaan formal dan tanggung jawab untuk melaksanakan kegiatan tertentu kepada orang lain. Pelimpahan otoritas oleh atasan kepada bawahan diperlukan agar organisasi dapat berfungsi secara efisien karena tak ada atasan yang dapat mengawasi secara efisien karena tak ada atasan yang dapat mengawasi secara pribadi setiap tugas-tugas organisasi. Menurut Taylor tujuan dari pendelegasian suatu tugas tidaklah menguji bawahan inilah bukan pertanyaan "kerjakan atau mati" delegasi meskipun demikian memberikan petunjuk atas kekuatan dan kelemahan dari orang yang diberi delegasi.

b. Dasar Pendelegasian

Pokok pembahasan tentang dasar pendelegasian ini berupaya untuk menjawab pertanyaan "mengapa pendelegasian itu penting?" Atau "mengapa pendelegasian itu penting dalam hidup dan kerja suatu organisasi?" Pendelegasian itu sangat penting bagi hidup dan kerja setiap organisasi dengan alasan-alasan mendasar berikut di bawah ini.

- 1) Pemimpin hanya dapat bekerja bersama dan bekerja melalui orang lain, sesuatu yang hanya dapat diwujudkan melalui pendelegasian.
- 2) Melalui pendelegasian, pemimpin memberi tugas, wewenang, hak, tanggung jawab, kewajiban, dan pertanggungjawaban kepada bawahan demi pemastian tanggung jawab tugas (agar setiap individu peserta suatu organisasi berfungsi secara normal).
- 3) Dengan pendelegasian, pekerjaan keorganisasian dapat berjalan dengan baik tanpa kehadiran pemimpin puncak atau atasan secara langsung.

- 4) Dalam pendelegasian, pemimpin memercayakan tugas, wewenang, hak, tanggung jawab, kewajiban, dan pertanggungjawaban yang sekaligus "menuntut" adanya hasil kerja yang pasti dari bawahan.
- 5) Dalam pendelegasian, pemimpin memberikan tugas, wewenang, hak, tanggung jawab, kewajiban, dan pertanggungjawaban yang sepadan bagi pelaksanaan kerja sehingga bawahan dengan sendirinya dituntut untuk bertanggung jawab penuh dalam pelaksanaan kerja.

c. Cara Menjalankan Delegasi

Dalam menjalankan delegasi, kita sebagai pemimpin kepala sekolah sering ragu ragu dalam menjalankan delegasi, sebab ada hal hal yang sering kita mendelegasikan pekerjaan itu kepada orang lain mempunyai rasa takut, ada resiko sebab ada perbedaan dan jarak antara kita dan orang yang kita serahi delegasi. Tetapi rasa takut itu tidak perlu menindakan pentingnya delegasi. Ada unsur unsur yang menyangkut dengan delegasi

- 1) Apa yang diberi didelegasikan
- 2) Saling terbuka antara diberi delegasi dan menerima delegasi
- 3) Transparansi tentang delegasi
- 4) Ada harapan yang disertai delegasi
- 5) Kekuasaan yang di serahi sepenuhnya
- 6) Pengawasan yang wajar
- 7) Orang yang di serahi delegasi

d. Tugas Yang Perlu Di Delegasikan

Taylor, (2013 : 55-66) mengatakan Sepertinya sanangat meringankan beban kerja dan di beri tugas kepada bawahan mana secara potensial dapat

didelegasikan kepada bawahan mana secara potensial dapat didelegasikan kepada bawahan dan mana yang tidak :

- 1) Manfaat yang didelegasikan masing-masing tugas yang termasuk dalam kategori tugas ini perlu di perimbangkan
- 2) Pekerjaan rutin
- 3) Pekerjaan yang merupakan harus
- 4) Pekerjaan yang terlalu banyak
- 5) Hal-hal yang khusus
- 6) Pekerjaan terus menerus sama
- 7) Proyek-proyek yang menyenangkan

e. Tidak Boleh Di Delegasikan

- 1) Upacara
- 2) Menentukan kebijakan
- 3) Masalah-masalah perssonalia yang khusus
- 4) Krisis
- 5) Masalah-masalah rahasia

f. Berbagi Kekuasaan Dan Memberi Wewenang

Delegasi berarti bahwa pemberian wewenang dan delegasi merupakan konsep yang paling utama. Sehingga dapat membentuk staf/atau guru guru /bawahan dalam organisasi (sekolah) untuk dapat meningkatkan kinerja. Hal ini kepala sekolah telah berbagi wewenang dengan bawahan dengan cara memberikan kesempatan untuk membuat. Dalam pelimpahan ini juga sebagai motivasi yang ingin maju, untuk menambah keahlian, memperluas pengalam kerja dan ingin di beri tanggung jawab lebih oleh atasannya.

Delegasi sebagai bentuk pengembangan kerja yang informal dapat membantu, mengontrol ambisi yang berlebihan. Teori motivasional mengagap delegasi sebagai alat motivasi yang bagus sekali karena delegasi :

- 1) Membantu untuk memuaskan ego kebutuhan akan penghargaan (Abraham Maslow).
- 2) Memberikan karyawan kesempatan untuk berkembang dalam pekerjaan yang mereka lakukan sekarang (Feredik Herzberg)
- 3) Merupakan wujud kepercayaan dan percaya diri, yang merupakan inti dari manejer Teori Y (Douglas mcgregor)

g. Pola Pendelegasian

Pola pendelegasian yang membawa hasil memiliki ciri-ciri khusus yang harus dipahami oleh setiap orang. Ciri-ciri khusus tersebut dapat dijelaskan sebagai berikut.

- 1) Pendelegasian yang menghasilkan bukanlah pendelegasian pesuruh/babu "Jalankan ini, jalankan itu, lakukan ini, lakukan itu, dsb." Pendelegasian yang sebenarnya tidak berfokus pada prosedur- prosedur dan cara-cara yang digunakan, tetapi terarah kepada upaya pencapaian sasaran/target dan hasil-hasilnya. Prosedur dapat ditetapkan dalam polis/suatu ketentuan, tetapi cara/metode harus dicari sendiri dan dikembangkan oleh setiap pekerja.
- 2) Pendelegasian yang menghasilkan adalah pendelegasian penatalayanan, yaitu pendelegasian yang berwawasan serta bertujuan melayani. Aspek-aspek pendelegasian ini dikemukakan di bawah ini.

- a) Fokus pendelegasian adalah hasil kerja yang diharapkan tercapai, dalam upaya menggapai sasaran/tujuan akhir dari organisasi.
- b) Pendelegasian dilaksanakan dengan sikap hormat yang didasarkan atas penghargaan dan kesadaran terhadap diri sendiri sebagai sesuatu yang "berharga", serta memerhatikan harga diri dan kehendak bebas orang lain, di mana setiap pekerja dipandang sebagai subjek, dan bukan objek kerja.
- c) Pendelegasian yang menghasilkan melibatkan harapan-harapan yang meliputi bidang berikut.
- d) Menekankan pada tercapainya hasil-hasil yang didambakan atau diinginkan pada waktu depan yang telah ditentukan ("*desired results*").
 - (1) Pendelegasian menyatakan dengan tegas tentang apa yang harus dicapai, bukan bagaimana mencapainya, di mana fokus utama diarahkan kepada hasil produksi.
 - (2) Pendelegasian memberikan tugas, wewenang, hak, tanggung jawab, kewajiban membuat/memberi laporan pada awal tugas, dalam tugas, dan akhir tugas untuk diketahui dan dievaluasi oleh pemimpin.
 - (3) Pelaksanaannya dilandasi pedoman/petunjuk ("*guidelines*") yang jelas, baik bagi tugas maupun pelaksana tugas. Artinya pendelegasian menyatakan pedoman-pedoman, larangan-larangan, dan batas-batas dimana seseorang harus

bekerja/melakukan kewajibannya. Hal ini menolong setiap orang untuk bekerja dengan baik/patut.

- (4) Melibatkan sumber-sumber daya ("*resources*") yang pasti. Pendelegasian menyatakan (disertai dengan pernyataan) akan adanya sumber-sumber daya, antara lain sumber daya manusia, keuangan, teknis, atau organisasi yang dapat dipakai seseorang untuk menyelesaikan tugas yang didelegasikan kepadanya.
- (5) Dinyatakan dengan adanya tanggung jawab dan pertanggungjawaban ("*responsibility*" dan "*accountability*"). Pendelegasian menyatakan patokan yang akan digunakan untuk menilai hasil/prestasi akhir, yang diwujudkan dengan adanya tanggung jawab dan pertanggungjawaban kerja yang dapat dilakukan dengan membuat/memberi pelaporan pada awal tugas, dalam tugas, dan akhir tugas untuk diketahui dan dievaluasi oleh pemimpin.
- (6) Mempertimbangkan risiko-risiko yang akan terjadi atau ditindaki ("*consequences*"). Pendelegasian dapat menyatakan akibat-akibat yang akan terjadi, yang baik maupun yang tidak baik, sebagai hasil dari suatu pekerjaan atau tugas yang didelegasikan. Akibat-akibat ini dapat diukur melalui evaluasi/pengkajian yang dilakukan dengan meneliti deskripsi tugas dan hasil kerja atau produk yang telah dilakukan atau dihasilkan. Dengan menanyakan apakah semuanya ini telah dilakukan dengan baik

dan sesuai dengan rencana, ketentuan dan prosedur, ataukah malah sebaliknya.

h. Memastikan Pelaksanaan Pendelegasian

Untuk memastikan bahwa pendelegasian berlangsung dengan baik, hal berikut harus diperhatikan.

- 1) Sangatlah perlu menerapkan supervisi/pengawasan yang bersifat langsung/tidak langsung, untuk memastikan bahwa pendelegasian berjalan dengan baik.
- 2) Sistem dan peluang untuk menerima masukan, yang bersifat terkontrol dan tidak terkontrol juga perlu disiapkan.
 - a) Masukan terkontrol dapat dilaksanakan dengan wujud laporan berkala dan laporan insidental (dalam bentuk tertulis/lisan).
 - b) Masukan tidak terkontrol dapat dilihat pada hasil nyata yang dicapai dalam pengerjaan tugas, atau cara lain, antara lain menyediakan peluang/kondisi untuk berdiskusi secara terbuka dengan para bawahan, mendengar keluhan mereka, dsb., atau penemuan langsung yang ditemui di lapangan.

i. Pilih Orang Yang Tepat

Seperti kita ketahui bahwa, delegasi lebih dari sekedar memberikan orang untuk mengerjakan sesuatu. Dengan mengikuti cara pemilihan orang yang tepat dan teratur dan bijak, memilih bawahan dengan keahlian yang paling cocok dengan pekerjaannya, atau memilih staf atau karyawan yang sekiranya akan mendapatkan pengalaman yang berguna dari pekerjaan yang didelegasikan. Untuk suatu pekerjaan yang berbobot pastikan bahwa anda menunjukkan betapa

pentingnya pekerjaan tersebut bagi organisasi. Departemen, sekolah atau instansi jangan beranggapan bahwa anda akan secara otomatis memahami atau menghargai imbas jangka panjang dari pekerjaan tersebut. Hal tersebut banyak memberikan kontribusi tersembunyi seperti :

- 1) Meningkatkan keahlian karyawan
- 2) Melengkapi kemampuan tim
- 3) Menunjukkan sala satu area yang di targetkan untuk mengembangkan untuk rencana pengembangan karir
- 4) Bantulah karyawan atau staf memperoleh pengalaman sehingga siap menghadapi masaalah saat terjadi persoalan dalam pekerjaan.

Ada 4 hal yang harus diperhatikan dalam proses delegasi kekuasaan sehingga dapat berjalan efektif keempat hal tersebut adalah :

- 1) Dalam pemberian suatu delegasi kekuasaan atau tugas harus lah dibarengi dengan pemberian tanggung jawab.
- 2) Kekuasaan yang didelegasikan harus pada orang yang tepat baik dari segi kualifikasi maupun segi fisik.
- 3) Mendelegasikan kekuasaan pada seseorang juga harus dibarengi dengan pemberian motivasi.
- 4) Pimpinan yang mendelegasikan kekuasaannya harus membimbing dan mengawasi orang yang menerima delegasi tersebut.

Dengan demikian pendelegasian kekuasaan mempunyai manfaat ganda diantaranya adalah:

- 1) Pimpinan dapat lebih fokus pada tujuan dan pekerjaan pokoknya.
- 2) Putusan dapat dibuat dengan lebih cepat dan pada unit yang tepat.

- 3) Inisiatif dan rasa tanggung jawab bawahan dapat dimotivasi.
- 4) Mendidik dan mengembangkan bawahan sehingga mampu diberi beban tugas yang lebih besar dan berat lagi nantinya.

j. Delegasi Wewenang

Dapat diartikan sebagai penugasan wewenang dan tanggung jawab formal organisasi kepada orang lain, dalam hal ini karyawan. Wewenang dapat didelegasikan sesuai dengan prinsip skalar dari manajemen klasik, yang mengatakan bahwa garis wewenang harus ditetapkan dengan jelas dari manajemen puncak sampai karyawan paling bawah. Delegasi wewenang bukan merupakan pelepasan tanggung jawab.

k. Keuntungan dan Halangan Delegasi Wewenang

Delegasi wewenang memungkinkan manajer menyelesaikan lebih banyak pekerjaan daripada kalau semuanya dikerjakan sendiri. Kadang bawahan mempunyai keahlian yang lebih dibandingkan dengan manajer untuk hal-hal tertentu.

Beberapa manajer kadang enggan mendelegasikan wewenang karena:

- 1) Tidak yakin akan kemampuan bawahan
- 2) Merasa mampu mengerjakan sendiri
- 3) Tidak efisien untuk mengajari bawahannya melakukan tugas
- 4) Takut wewenangnya akan berkurang, atau takut kalau bawahannya dapat melakukan tugas lebih baik dibandingkan dirinya.
- 5) Karyawan kadang enggan menerima delegasi wewenang karena beberapa alasan:
 - a) Takut gagal

- b) Merasa tidak ada penghargaan untuk kerja yang akan dilakukannya, atau tidak mau mengganggu risiko
- c) Semua risiko diserahkan atau ditanggung oleh manajer.

l. Delegasi Wewenang yang Efektif

- 1) Memutuskan pekerjaan mana yang akan didelegasikan, karena tidak semua pekerjaan dapat didelegasikan
- 2) Memutuskan siapa yang akan memperoleh penugasan, dengan beberapa pertimbangan: waktu yang dipunyai karyawan, kemampuan yang dimiliki karyawan, dan kesempatan yang akan dimanfaatkan oleh karyawan
- 3) Mendelegasikan tugas, disertai dengan informasi dan pemberian wewenang yang cukup, dan bentuk hasil yang diharapkan
- 4) Menetapkan *Feedback*, untuk memonitor kemajuan yang dicapai oleh bawahan.

m. Indikator-Indikator Pendelegasian

Pendelegasian wewenang (*delegation of authority*) adalah memberikan sebagian pekerjaan atau wewenang oleh delegator kepada delegate untuk dikerjakannya atas nama delegator. (Hasibuan, 2014 : 72). Dalam pendelegasian wewenang delegator perlu memperhatikan beberapa Indikator-Indikator, yaitu :

- 1) Asas Kepercayaan
- 2) Asas Delegasi atas Hasil yang Diharapkan
- 3) Asas Penentuan fungsi atau Kejelasan Tugas
- 4) Asas Rantai Berkala
- 5) Asas Tingkat Wewenang (*The Authority Level Principle*)

- 6) Asas Kesatuan Komando (*Principle Unity of Command*)
- 7) Asas Keseimbangan Wewenangdan Tanggung Jawab (*Parity of Authority and Responsibility*).
- 8) Asas Pembagian Kerja (*Division of Work*)
- 9) Asas Efisiensi
- 10) Asas Kemutlakan Tanggung Jawab (*Principle of Absoluteness of Responsibility*)

2. Komunikasi Internal

a. Pengertian Komunikasi

Banyak definisi dan pengertian mengenai komunikasi yang ingin disampaikan oleh para ahli komunikasi untuk dapat menjelaskan makna utama dari komunikasi. Wiryanto dalam bukunya “Pengantar Ilmu Komunikasi” menjelaskan bahwa, “Komunikasi mengandung makna bersama-sama (*common*). Istilah komunikasi atau *communication* berasal dari bahasa Latin, yaitu *communication* yang berarti pemberitahuan atau pertukaran. Kata sifatnya *communis*, yang bermakna umum atau bersama-sama.” (Wiryanto, 2014: 5). Pernyataan diatas sejalan dengan pernyataan Onong Uchjana Effendy, “Istilah komunikasi atau dalam bahasa Inggris *communication* berasal dari kata Latin *communicatio*, dan bersumber dari kata *communis* yang berarti sama. Sama disini maksudnya adalah sama makna.” (Effendy, 2013: 9).

Komunikasi merupakan alat utama yang digunakan dalam rangka melakukan interaksi yang berkesinambungan untuk berbagai tujuan menurut kepentingannya. Komunikasi bersifat fundamental karena berbagai maksud dan

tujuan yang ingin dicapai memerlukan adanya suatu pengungkapan atas dasar-dasar tujuan tersebut, maka dalam hal ini komunikasi menjadi alat utama yang digunakan untuk menyampaikan tujuan-tujuan tersebut.

b. Fungsi-Fungsi Komunikasi

Berbicara mengenai fungsi komunikasi, Onong Uchjana Effendy, mengemukakan bahwa fungsi komunikasi adalah :

1. Menginformasikan (*to inform*) adalah memberikan informasi kepada masyarakat, memberitahukan kepada masyarakat mengenai peristiwa yang terjadi, ide atau pikiran dan tingkah laku orang lain, serta segala sesuatu yang disampaikan orang lain.
2. Mendidik (*to educated*) adalah komunikasi merupakan sarana pendidikan. Dengan komunikasi, manusia dapat menyampaikan ide dan pikirannya kepada orang lain, sehingga orang lain mendapatkan informasi dan ilmu pengetahuan.
3. Menghibur (*to entertain*) adalah komunikasi selain berguna untuk menyampaikan komunikasi, pendidikan dan mempengaruhi juga berfungsi untuk menyampaikan hiburan atau menghibur orang lain.
4. Mempengaruhi (*to influence*) adalah fungsi mempengaruhi setiap individu yang berkomunikasi, tentunya berusaha saling mempengaruhi jalan pikiran komunikasi dan lebih jauh lagi berusaha merubah sikap dan tingkah laku komunikasi sesuai dengan yang di harapkan. (Effendy, 2013: 36)

c. Tujuan Komunikasi

Setiap komunikasi yang dilakukan mempunyai tujuan. Tujuan komunikasi menurut Onong Uchjana Effendy, adalah :

1. Perubahan sikap (*Attitude change*)

2. Perubahan pendapat (*Opinion change*)
3. Perubahan perilaku (*Behavior change*)
4. Perubahan sosial (*Social change*). (Effendy, 2013: 35)

d. Hambatan-Hambatan Komunikasi

Beberapa ahli komunikasi menyatakan bahwa komunikasi tidak selaluefektif karena terdapat kendala yang menghambatnya. Terdapat berbagai hambatan komunikasi seperti halnya yang diungkapkan oleh Effendy yangantara lain, yaitu:

1. Gangguan

Ada dua jenis gangguan terhadap jalannya komunikasi. Menurut sifatnya dapat diklasifikasikan

Sebagai gangguan mekanik (*Mechanical, channel noise*) atau gangguan pada channel komunikasi dan gangguan sematic (*Sematic noise*). Gangguan mekanik adalah gangguan yang disebabkan saluran komunikasi atau kegaduhan yang bersifat fisik. Sementara gangguan semantic bersangkutan dengan pesan komunikasi yang pengertiannya menjadi rusak. Gangguan semantik tersaring ke dalam pesan melalui penggunaan bahasa. Lebih banyak kekacauan mengenai pengertian istilah atau konsep yang disampaikan komunikator yang diartikan lain oleh komunikan sehingga menimbulkan kesalahpahaman.

2. Kepentingan

Kepentingan atau interest akan membuat seseorang selektif dalam menanggapi atau menghayati suatu pesan. Orang akan hanya memperhatikan perangsang yang ada hubungan dengan kepentingannya, karena kepentingan

bukan hanya mempengaruhi perhatian, tetapi juga menentukan daya tanggap, perasaan, pikiran dan tingkah laku kita akan merupakan sikap reaktif terhadap segala perangsang yang tidak bersesuaian atau bertentangan dengan suatu kepentingan.

3. Motivasi terpendam

Motivation atau motivasi akan mendorong seseorang berbuat sesuatu yang sesuai dengan tujuan dan kebutuhannya. Semakin sesuai komunikasi dengan motivasi seseorang, maka kemungkinan komunikasi tersebut diterima semakin besar ataupun sebaliknya.

4. Prasangka

Prasangka atau *prejudice* merupakan salah satu hambatan dalam suatu komunikasi. Orang yang mempunyai prasangka telah berprasangka yang tidak baik pada awal komunikasi dilancarkan oleh komunikator sehingga sulit bagi komunikator untuk mempengaruhi komunikan. Prasangka komunikan menjadikannya berpikir tidak rasional dan berpandangan negative terhadap komunikasi yang sedang terjadi. (Effendy 2013: 45)

e. Pengertian Komunikasi Internal

Menurut Don F. Faules dan R. Wayne Pace, (2011:184-195) Komunikasi Internal adalah proses penyampaian pesan antara anggota-anggota dalam organisasi yang terjadi untuk kepentingan organisasi, seperti komunikasi antara pimpinan dan bawahan, antara sesama bawahan, dan lain sebagainya.

Komunikasi yang terjadi antar karyawan dalam organisasi ini dapat dibedakan atas dua pola antara lain:

1. Komunikasi Formal

Komunikasi yang disetujui oleh organisasi itu sendiri dan sifatnya berorientasi kepentingan organisasi. Isinya berupa cara kerja di dalam organisasi, produktivitas, dan berbagai pekerjaan yang harus dilakukan dalam organisasi. Dalam kaitannya dengan proses penyampaian informasi dari manajer kepada bawahan ataupun dari manajer ke karyawan, pola transformasi informasinya dapat berbentuk komunikasi dari atas ke bawah (*downward communications*), komunikasi dari bawah ke atas (*upward communications*), komunikasi horizontal (*horizontal communications*), dan komunikasi diagonal (*diagonal communications*).

a. Komunikasi dari atas ke bawah

Komunikasi ke bawah (*downward communication*) adalah penyampaian informasi dari atasan ke bawahan sesuai dengan struktural di organisasi. Penggunaan komunikasi ini digunakan untuk pengarahan, tujuan, disiplin, perintah, pertanyaan dan kebijaksanaan umum. Komunikasi dari atas ke bawah tersebut dapat berbentuk lisan (*oral communications*) maupun tertulis (*written communications*).

b. Komunikasi dari bawah ke atas

Komunikasi ke atas (*upward communication*) adalah penyampaian informasi dari bawahan ke atasan. Pesan yang ingin disampaikan mula-mula berasal dari para karyawan yang selanjutnya disampaikan ke jalur yang lebih tinggi. Keterlibatan karyawan (bawahan) dalam proses pengambilan keputusan merupakan salah satu cara yang positif dalam upaya membantu pencapaian tujuan organisasi.

c. Komunikasi Horizontal

Komunikasi horizontal (*horizontal communication*) adalah komunikasi yang melibatkan antar individu atau kelompok pada level yang sama. Tujuan komunikasi horizontal antara lain untuk mengkoordinasikan penugasan kerja, berbagi informasi mengenai rencana dan kegiatan, memecahkan masalah yang timbul di antara orang-orang yang berada dalam tingkat yang sama, untuk memperoleh pemahaman bersama.

d. Komunikasi Diagonal (Lintas Saluran)

Komunikasi diagonal (*diagonal communication*) adalah komunikasi yang dilakukan antar individu atau kelompok pada bagian berbeda dan tingkatan yang berbeda pula. Kelebihan dari komunikasi ini dapat mempercepat penyebaran informasi. Namun kelemahannya penyebaran informasi tidak sesuai dengan jalur rutin dan struktur organisasi yang sudah ada.

2. Komunikasi Informal

Bila anggota organisasi berkomunikasi dengan yang lainnya tanpa memperhatikan posisi mereka dalam organisasi, pengarahannya bersifat pribadi. Dalam jaringan komunikasi informal, orang-orang yang ada dalam suatu organisasi dapat berkomunikasi secara luas memperbincangkan humor yang baru didengar, keluarga, dunia olah raga, music, acara film, dan hal-hal yang berkaitan dengan situasi kerja yang ada dalam organisasinya.

f. Indikator Komunikasi Internal

R.Wayne.Pace dan Don F.Faules, (2014:23-27) memberikan beberapa indikator komunikasi internal antara lain:

1. Keterbukaan karyawan dalam menginformasikan masalah pekerjaan yang dihadapinya.
2. Kesalahfahaman dalam berkomunikasi baik komunikasi secara vertikal maupun horizontal.
3. Hambatan-hambatan dalam berkomunikasi yang dialami atasan maupun bawahan.
4. Keinginan karyawan memberikan saran kepada atasan.
5. Kemampuan karyawan dalam menyelesaikan masalah pekerjaan.
6. Hubungan kerja karyawan dengan atasan.
7. Keberanian karyawan dalam menginformasikan ketidakpuasan bekerja.
8. Instruksi pimpinan mengenai pekerjaan.
9. Keinginan atasan menginformasikan kesalahan di dalam pekerjaan.
10. Kesiadaan atasan menginformasikan visi, misi, & tujuan perusahaan kepada karyawan.

3. Produktivitas Kerja

a. Pengertian Produktivitas Kerja

Produktifitas secara umum diartikan sebagai hubungan antara keluaran (barang-barang atau jasa) dengan masukan (tenaga kerja, bahan dan uang) (Sutrisno, 2011 : 99).

Dalam doktrin pada Konferensi Oslo, 1984 tercantum definisi umum produktivitas semesta (Sinungan, 2012:17), yaitu : “Produktivitas adalah suatu konsep yang bersifat universal yang bertujuan untuk menyediakan lebih

banyak barang dan jasa untuk lebih banyak manusia, dengan menggunakan sumber – sumber riil yang makin sedikit.”

Produktivitas adalah suatu pendekatan interdisipliner untuk menentukan tujuan yang efektif, pembuatan rencana, aplikasi penggunaan cara yang produktivitas untuk menggunakan sumber – sumber secara efisien, dan tetap menjaga adanya kualitas yang tinggi. Produktivitas mengikutsertakan pendayagunaan secara terpadu sumber daya manusia dan keterampilan, barang modal teknologi, manajemen, informasi, energi, dan sumber – sumber lain menuju kepada pengembangan dan peningkatan standar hidup untuk seluruh masyarakat, melalui konsep Produktivitas semesta/total.

b. Faktor-faktor Yang Mempengaruhi Produktifitas Kerja

Produktifitas Pegawai dalam suatu perusahaan di pengaruhi oleh beberapa faktor, ada beberapa faktor yang dapat mempengaruhi produktifitas kerja pegawai (Sutrisno, 2011 :103) :

1) Pelatihan

Latihan kerja dimaksudkan untuk melengkapi pegawai dengan keterampilan dan cara-cara yang tepat untuk menggunakan peralatan kerja. Untuk itu, latihan kerja diperlukan bukan saja sebagai pelengkap akan tetapi sekaligus untuk memberikan dasar-dasar pengetahuan.

2) Mental dan Kemampuan Fisik Karyawan

Keadaan mental dan fisik Pegawai merupakan hal yang sangat penting untuk menjadi perhatian bagi organisasi, sebab keadaan fisik dan mental Pegawai mempunyai hubungan yang sangat erat dengan produktifitas kerja karyawan.

3) Hubungan antara atasan dan bawahan

Hubungan antara atasan dan bawahan akan mempengaruhi kegiatan yang dilakukan sehari-hari.

c. Upaya Peningkatan Produktifitas kerja

Masalah peningkatan produktifitas dilihat sebagai masalah berperilaku yang terdapat aspek-aspek teknis. Maka untuk mengatasi permasalahan tersebut ada beberapa faktor-faktor penentu keberhasilan upaya peningkatan produktifitas kerja (Siagian, 2010:10).

1) Perbaikan Terus-menerus

Dalam meningkatkan produktifitas kerja, salah satu implikasinya adalah adanya perbaikan terus-menerus yang dilakukan oleh semua komponen dalam suatu perusahaan.

2) Peningkatan Mutu Hasil pekerjaan

Mutu tidak hanya berkaitan dengan produk yang dihasilkan , tetapi juga menyangkut segala jenis kegiatan yang dilakukan oleh semua pihak yang terkait dalam perusahaan.

3) Pemberdayaan Sumber Daya Manusia

Memberdayakan sumber daya manusia merupakan etos kerja yang sangat mendasar yang harus dipegang teguh oleh semua eselon dalam hierarki organisasi.

4) Filsafat organisasi

Filsafat sebuah perusahaan telah dirumuskan di tentukan sebelumnya oleh pendiri perusahaan yang bersangkutan. Filsafat di sini bisa terdiri dari beberapa aspek penting yang harus dijalankan.

Dengan demikian dapat disimpulkan bahwa produktifitas kerja adalah kemampuan seorang pegawai dalam menghasilkan mutu pekerjaan yang baik dan efisien yang telah sesuai dengan ketentuan yang telah ditetapkan sebelumnya.

d. Indikator Produktifitas kerja

Menurut Hasibuan (2010:94), indikator-indikator yang mempengaruhi produktivitas kerja karyawan adalah sebagai berikut :

- 1) Perbaikan terus menerus, yaitu upaya peningkatan produktifitas kerja salah satu implementasinya ialah bahwa seluruh komponen harus melakukan perbaikan secara terus menerus.
- 2) Peningkatan hasil mutu pekerjaan. Peningkatan hasil mutu pekerjaan dilaksanakan oleh semua komponen dalam organisasi.
- 3) Pemberdayaan sumber daya manusia. Memberdayakan sumber daya manusia mengandung kiat untuk : (a) mengakui harkat dan martabat manusia sebagai makhluk yang mulia; (b) manusia memiliki hak-hak asasi dan tidak ada manusia lain (manajemen) yang dibenarkan melanggar hak tersebut; (c) penerapan gaya manajemen yang partisipatif melalui proses berdemokrasi dalam kehidupan berorganisasi.
- 4) Kondisi fisik tempat bekerja yang menyenangkan. Kondisi fisik tempat yang menyenangkan memberikan kontribusi yang nyata dalam peningkatan produktivitas kerja.
- 5) Umpan balik. Pelaksanaan tugas dan karier karyawan tidak dapat dipisahkan dari penciptaan, pemeliharaan, dan penerapan sistem umpan balik yang objektif, rasional, baku, dan validitas yang tinggi.

B. Penelitian Terdahulu

Penelitian terdahulu ini menjadi salah satu acuan penulis dalam melakukan penelitian sehingga penulis dapat memperkaya teori yang digunakan dalam mengkaji penelitian yang dilakukan.

Berikut merupakan penelitian terdahulu berupa beberapa jurnal terkait dengan penelitian yang dilakukan penulis.

Tabel 2.1. Penelitian Terdahulu

| No. | Peneliti | Judul | Variabel | Hasil Penelitian |
|-----|-------------------------|---|--|---|
| 1. | Aulia (2007) | Pengaruh Gaya Kepemimpinan Terhadap Produktivitas Kerja Karyawan Pada PT. Pos Cabang Malang | Variabel Bebas: Gaya Kepemimpinan Variabel terikat: Produktivitas Kerja | Hasil analisis menunjukkan bahwa koefisien determinasi) yaitu demikian berarti bahwa produktivitas kerja karyawan pada PT. Pos Cabang Malang |
| 2. | M. Fauzi Ibrahim (2005) | pengaruh Kepemimpinan yang efektif dalam meningkatkan produktivitas as kerja karyawan pada PT. BPR. Gunung ringgit Dinoyo Malang, | Variabel bebas: Kepemimpinan Variabel terikat: produktivitas as kerja | Hasil penelitian ini juga menjelaskan bahwa Kepemimpinan yang di terapkan di PT.BPR Gunung Ringgit Dinoyo Malang berkatagori sedang dengan produktivitas tertinggi bagi karyawan |
| 3. | Sirait (2009) | Pengaruh Budaya Organisasi Terhadap Produktivitas Pegawai (Studi Pada PT. (Persero) Pelabuhan Indonesia I Cabang Belawan) | Variabel bebas: Budaya Organisasi Variabel terikat: Produktivitas Pegawai | Dari hasil analisis data yang telah dilakukan dengan analisis regresi sederhana diketahui bahwa terdapat pengaruh yang positif antara budaya organisasi dan produktivitas kerja pegawai |

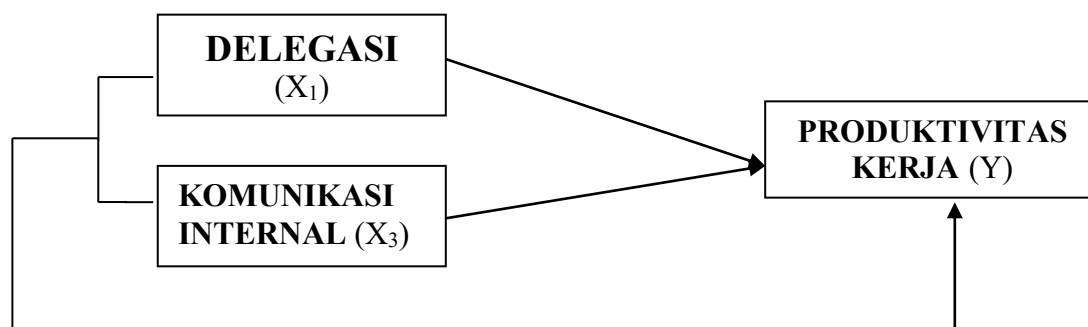
| | | | | |
|---|-------------------|---|---|--|
| 4 | Zama'syari (2010) | Pengaruh Etos Kerja Dan Budaya Kerja Islam terhadap Produktivitas Kerja (Study pada KJKS/UJKS wilayah Kabupaten Pati) | Variabel Terikat: Konflik Stress kerja Variabel Terikat: Motivasi Karyawan | Hasil analisis penerapan etos kerja Islam menunjukkan adanya pengaruh signifikan antara etos kerja Islam dengan produktivitas kerja karyawan pada KJKS/UJKS wilayah kabupaten Pati |
|---|-------------------|---|---|--|

Sumber : Diolah Penulis, 2020

C. Kerangka Konseptual.

Berdasarkan uraian teoritis dan latar belakang masalah di atas, maka berikut kerangka konseptual dari penelitian yang dilakukan, yaitu :

Gambar 2.2. Kerangka Konseptual



Sumber : Diolah Penulis, 2020

Berdasarkan gambar di atas, diketahui bahwa adanya pengaruh secara serempak dan parsial antara Delegasi Dan Komunikasi Internal Terhadap Produktivitas Kerja Karyawan Pada PTPN 2 (Persero) Pabrik Gula Kwala Madu Langkat.

D. Hipotesis

Hipotesis merupakan jawaban sementara terhadap rumusan masalah penelitian, di mana rumusan masalah penelitian telah dinyatakan dalam bentuk pertanyaan. (Sugiyono, 2009: 96),

Dari pengertian hipotesis tersebut, penulis merumuskan hipotesis dalam penelitian ini yaitu :

- a) Ada pengaruh Delegasi Terhadap Produktivitas Kerja Karyawan Pada PTPN 2 (Persero) Pabrik Gula Kwala Madu Langkat.
- b) Ada pengaruh Komunikasi Internal Terhadap Produktivitas Kerja Karyawan Pada PTPN 2 (Persero) Pabrik Gula Kwala Madu Langkat.
- c) Ada pengaruh Delegasi Dan Komunikasi Internal secara bersama-sama Terhadap Produktivitas Kerja Karyawan Pada PTPN 2 (Persero) Pabrik Gula Kwala Madu Langkat.

BAB III METODE PENELITIAN

A. Jenis Penelitian

Penelitian kuantitatif yaitu, metode untuk menguji teori tertentu dengan cara meneliti hubungan antarvariabel. Variabel ini diukur dengan menggunakan instrumen penelitian, agar data yang terdiri dari angka dapat dianalisis sesuai dengan prosedur statistik (Noor, 2012:38).

B. Tempat dan Waktu Penelitian

Tempat penelitian dilakukan di PTPN 2 (Persero) Pabrik Gula Kwala Madu Langkat, sedang waktu penelitian dimulai Juli 2020 sampai dengan Desember 2020

Tabel 3.1 Jadwal Penelitian Tahun Ajaran 2020/2020

| Kegiatan | Tahun 2020 | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | |
|--------------------|------------|---|---|---|---------|---|---|---|-----------|---|---|---|---------|---|---|---|----------|---|---|---|----------|---|---|---|--|
| | Juli | | | | Agustus | | | | September | | | | Oktober | | | | Nopember | | | | Desember | | | | |
| | 1 | 2 | 3 | 4 | 1 | 2 | 3 | 4 | 1 | 2 | 3 | 4 | 1 | 2 | 3 | 4 | 1 | 2 | 3 | 4 | 1 | 2 | 3 | 4 | |
| Pengajuan Judul | ■ | ■ | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | |
| Peny. Proposal | | | ■ | ■ | ■ | ■ | ■ | ■ | | | | | | | | | | | | | | | | | |
| Pengajuan Proposal | | | | | | | | | ■ | ■ | | | | | | | | | | | | | | | |
| Perbaikan Proposal | | | | | | | | | | | ■ | ■ | ■ | | | | | | | | | | | | |
| Seminar Proposal | | | | | | | | | | | | | ■ | | | | | | | | | | | | |
| Pengumpulan Data | | | | | | | | | | | | | | ■ | ■ | ■ | | | | | | | | | |
| Pengolahan Data | | | | | | | | | | | | | | | | | ■ | ■ | ■ | ■ | | | | | |
| Penulisan Skripsi | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | ■ | ■ | ■ | ■ | |
| Perbaikan Skripsi | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | ■ | ■ | |
| Sidang Meja Hijau | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | ■ | |

Sumber: Penulis (Data diolah, 2020)

C. Populasi dan Sampel / Jenis dan Sumber

1. Populasi

Populasi adalah wilayah generalisasi yang terdiri atas objek atau subjek yang mempunyai kualitas dan karakteristik tertentu yang ditetapkan oleh peneliti untuk dipelajari kemudian ditarik kesimpulan (Sugiyono, 2012:72).

Maka yang menjadi populasi dalam penelitian adalah 58 orang karyawan tetap pada Departemen SDM di PTPN 2 (Persero) Pabrik Gula Kwala Madu Langkat

2. Sampel

Sampel adalah merupakan sebagian atau wakil dari populasi yang diteliti untuk sekedar ancer-ancer maka apabila subjeknya kurang dari 100, lebih baik diambil semua sehingga penelitiannya merupakan penelitian populasi. (Arikunto Suharsini,2012: 107).

Berdasarkan pendapat tersebut, maka dalam penelitian ini penulis mengambil seluruh populasi untuk di jadikan sampel yaitu seluruh karyawan tetap pada Departemen SDM di PTPN 2 (Persero) Pabrik Gula Kwala Madu Langkat yang berjumlah 58 orang.

3. Jenis dan Sumber Data

a. Jenis Data

Adapun data yang digunakan dalam penelitian ini adalah kualitatif dan kuantitatif.

- 1) Data kualitatif, yaitu data yang disajikan dalam bentuk kata verbal bukan dalam bentuk angka yang termasuk data kualitatif dalam penelitian ini

yaitu gambaran umum obyek penelitian, meliputi: Sejarah singkat berdirinya, letak geografis obyek, Visi dan Misi, struktur organisasi.

- 2) Data kuantitatif adalah jenis data yang dapat diukur atau dihitung secara langsung, yang berupa informasi atau penjelasan yang dinyatakan dengan bilangan atau berbentuk angka.

b. Sumber Data

Yang dimaksud dengan sumber data dalam penelitian adalah subyek dari mana data dapat diperoleh. Dalam penelitian ini penulis menggunakan dua sumber data yaitu :

- 1) Sumber data primer, yaitu data yang langsung dikumpulkan oleh peneliti (atau petugasnya) dari sumber pertamanya.
- 2) Sumber data skunder, yaitu data yang langsung dikumpulkan oleh peneliti sebagai penunjang dari sumber pertama. Dapat juga dikatakan data yang tersusun dalam bentuk dokumen-dokumen.

Selain data primer, sumber data yang dipakai peneliti adalah sumber data sekunder, data sekunder didapat melalui berbagai sumber yaitu literatur artikel, serta situs di internet yang berkenaan dengan penelitian yang dilakukan.

D. Variabel Penelitian & Defenisi Operasional

1. Variabel Penelitian

Penelitian ini menggunakan 2 (dua) variabel bebas yaitu : Delegasi, (X_1), dan Komunikasi Internal (X_2) serta variabel terikat Produktivitas Kerja (Y).

2. Definisi Operasional

Definisi operasional pada penelitian adalah unsur penelitian yang terkait dengan variabel yang terdapat dalam judul penelitian atau yang tercakup dalam paradigma penelitian sesuai dengan hasil perumusan masalah. Berikut ini disajikan definisi operasional penelitian sebagai berikut :

Tabel 3.2 Definisi Operasional Variabel Penelitian

| Variabel | Definisi Operasional | Indikator | Skala Ukur |
|--|---|---|---------------------|
| Delegasi (X₁) | Delegasi (Delegation) secara singkat dapat dikatakan bahwa delegasi adalah pemberian sebagian tanggung jawab dan kewibawaan kepada orang lain (Charles J. Keating, 2011:52). | <ol style="list-style-type: none"> 1) Asas Penentuan fungsi atau Kejelasan Tugas 2) Asas Tingkat Wewenang 3) Asas Kesatuan Komando 4) Asas Keseimbangan Wewenang dan Tanggung Jawab 5) Asas Pembagian Kerja 6) Asas Efisiensi 7) Asas Kemutlakan Tanggung Jawab | Skala Likert |
| Komunikasi Internal (X₂) | Don F. Faules dan R. Wayne Pace, (2011:184-195) Komunikasi Internal adalah proses penyampaian pesan antara anggota-anggota dalam organisasi yang terjadi untuk kepentingan organisasi, seperti komunikasi antara pimpinan dan bawahan, antara sesama bawahan, dan lain sebagainya | <ol style="list-style-type: none"> 1) Keterbukaan karyawan 2) Kesalahfahaman dalam berkomunikasi baik komunikasi secara vertikal maupun horizontal. 3) Hambatan-hambatan dalam berkomunikasi 4) Kemampuan karyawan dalam menyelesaikan masalah pekerjaan. 5) Hubungan kerja karyawan dengan atasan. 6) Keberanian | Skala Likert |

| | | | |
|--------------------------------|--|---|---------------------|
| | | <p>karyawan dalam menginformasikan ketidakpuasan bekerja.</p> <p>7) Kesiapan atasan menginformasikan visi, misi, & tujuan perusahaan kepada karyawan.</p> | |
| Produktivitas Kerja (Y) | <p>Produktivitas secara umum diartikan sebagai hubungan antara keluaran (barang-barang atau jasa) dengan masukan (tenaga kerja, bahan dan uang) (Sutrisno, 2011)</p> | <p>1) Perbaikan terus menerus,</p> <p>2) Peningkatan hasil mutu pekerjaan.</p> <p>3) Pemberdayaan sumber daya manusia.</p> <p>4) Kondisi fisik tempat bekerja yang menyenangkan.</p> <p>5) Umpan balik.</p> | Skala Likert |

Sumber: Penulis (Data diolah, 2020)

E. Teknik Pengumpulan Data

Menurut Sugiyono (2012:62), “Teknik pengumpulan data merupakan langkah yang paling strategis dalam penelitian, karena tujuan utama dari penelitian adalah mendapatkan data”

Untuk memperoleh data yang dikehendaki sesuai dengan permasalahan dalam skripsi ini, maka penulis menggunakan metode-metode sebagai berikut :

1. Teknik Observasi.

Menurut Nawawi dan Martini (2012:74), “Observasi adalah pengamatan dan pencatatan secara sistematis terhadap unsur-unsur yang tampak dalam suatu gejala atau gejala-gejala pada obyek penelitian”.

2. Teknik Wawancara.

Menurut Sugiyono (2012:194), Pengertian wawancara sebagai berikut:

Wawancara digunakan sebagai teknik pengumpulan data apabila peneliti akan

melaksanakan studi pendahuluan untuk menemukan permasalahan yang harus diteliti, dan juga peneliti ingin mengetahui hal-hal dari responden yang lebih mendalam dan jumlah respondennya sedikit/kecil.

3. Dokumentasi.

Menurut Hamidi (2014:72), Metode dokumentasi adalah informasi yang berasal dari catatan penting baik dari lembaga atau organisasi maupun dari perorangan.

F. Teknik Analisa Data

Dalam penelitian kualitatif sumber data dipilih dan disesuaikan dengan tujuan penelitian adalah :

1. Uji Validitas

Validitas merupakan suatu ukuran yang menunjukkan kevalidan atau kesahihan suatu instrument. Jadi pengujian validitas itu mengacu pada sejauh mana suatu instrument dalam menjalankan fungsi. Instrument dikatakan valid jika instrument tersebut dapat digunakan untuk mengukur apa yang hendak diukur (Sugiyono, 2012:363).

2. Uji Reliabilitas

Uji reliabilitas digunakan untuk mengukur konsistensi atau kepercayaan hasil ukur yang mengandung kecermatan pengukuran. Instrumen yang reliabel adalah instrumen yang apabila beberapa kali untuk mengukur objek yang sama akan menghasilkan data yang sama. Suatu konstruk atau variabel dikatakan reliabel apabila memiliki *Cronsbach Alpha* $> 0,70$. (Sugiyono, 2012: 116).

Skala Pengukuran

Dalam penelitian ini skala pengukuran yang digunakan adalah skala likert. Menurut (Sugiyono, 2012: 145). Skala Likert adalah skala yang didasarkan pada penjumlahan sikap responden dalam merespon pernyataan yang berkaitan dengan indikator-indikator suatu konsep atau variabel yang sedang di ukur.

Untuk analisis data kuantitatif, maka jawaban responden diberi skor sebagai berikut:

Tabel 3.3 Skor Kuesioner

| No. | Sikap Responden | Skor |
|-----|---------------------|------|
| 1 | Sangat Setuju | 5 |
| 2 | Setuju | 4 |
| 3 | Ragu | 3 |
| 4 | Tidak Setuju | 2 |
| 5 | Sangat Tidak Setuju | 1 |

Sumber: (Sugiyono, 2012).

3. Uji Asumsi Klasik

Sebelum melakukan analisis regresi, lebih dulu diuji kelayakan model Regresi Berganda (*Multiple regression*) agar perkiraan menjadi tidak bias, maka dilakukan beberapa uji asumsi klasik yang harus dipenuhi yaitu:

a. Uji Normalitas

Menurut Ghozali (2012: 160) uji normalitas bertujuan apakah dalam model regresi variabel dependen dan variabel independen mempunyai kontribusi atau tidak.

b. Uji Multikolinearitas

Menurut Ghozali (2012: 105) Pengujian multikolinearitas dilihat dari besaran VIF (*Variance Inflation Factor*) dan *tolerance*. Jadi nilai

Tolerance yang rendah sama dengan nilai VIF tinggi (karena $VIF = 1/\text{tolerance}$). Nilai cutoff yang umum dipakai untuk menunjukkan adanya multikolinearitas adalah nilai tolerance $>0,01$ atau sama dengan nilai VIF <10 .

c. Uji Heteroskedastisitas

Menurut Ghazali (2012: 139) uji heteroskedastisitas bertujuan menguji apakah dalam model regresi terjadi ketidaksamaan varian dari residual satu pengamatan ke pengamatan yang lain.

4. Model Analisis Regresi Berganda

Analisis regresi merupakan salah satu teknik analisis data dalam statistika yang seringkali digunakan untuk mengkaji hubungan antara beberapa variabel dan meramal suatu variabel.

Model analisis data yang digunakan persamaanya adalah sebagai berikut :

$$Y = \alpha + \beta_1 X_1 + \beta_2 X_2 + \beta_3 X_3 + \epsilon$$

Dimana :

Y = Produktivitas Kerja

α = Intercept

β_1, β_2 = Koefisien Regresi

X_1 = Delegasi

X_2 = Komunikasi Internal

ϵ = Kesalahan Pengganggu/*Error Term*

5. Pengujian Hipotesis

a. Uji F

Menurut Ghazali (2012: 98) Uji Statistik F pada dasarnya menunjukkan apakah semua variabel independen atau variabel bebas yang

dimasukkan dalam model mempunyai pengaruh secara bersama-sama terhadap variabel dependen atau variabel terikat.

b. Uji t

Menurut Ghozali (2012: 98) Uji beda t-test digunakan untuk menguji seberapa jauh pengaruh variabel independen yang digunakan dalam penelitian ini secara individual dalam menerangkan variabel dependen secara parsial.

c. Koefisien Determinasi

Menurut Ghozali (2012: 97) koefisien determinasi (R^2) merupakan alat untuk mengukur seberapa jauh kemampuan model dalam menerangkan variasi variabel dependen. Nilai koefisien determinasi adalah antara nol atau satu. Nilai R^2 yang kecil berarti kemampuan variabel-variabel independen dalam menjelaskan variasi variabel dependen amat terbatas. Dan sebaliknya jika nilai yang mendekati 1 berarti variabel-variabel independen memberikan hampir semua informasi yang dibutuhkan untuk memprediksi variabel-variabel dependen.

BAB IV

HASIL PENELITIAN DAN PEMBAHASAN

A. Hasil Penelitian

1. Sejarah PT. Perkebunan Nusantara II Pabrik Gula Kwala Madu

Perusahaan Perseroan PT. Perkebunan II yang bergerak dibidang Pertanian dan Perkebunan didirikan dengan Akte Notaris G.H.S Loemban Tobing SH Nomor 12 tanggal 5 April 1976 yang diperbaiki dengan Akte Nomor 54 tanggal 21 Desember 1976, dan Pengesahan Menteri Kehakiman dengan Surat Keputusan No. Y.A 5/43/8 tanggal 28 Januari 1977 dan telah diumumkan dalam Lembaran Negara Nomor 52 tahun 1978 sebagai tambahan Berita Negara RI No. 6 tanggal 20 Januari 1978 yang telah didaftarkan kepada Pengadilan Negeri Tingkat I Medan tanggal 19 Pebruari 1977 Nomor 10/1977 PT. Perseroan Terbatas ini bernama: Perusahaan Perseroan (Persero).

PT. Perkebunan II, disingkat 'PT. Perkebunan II' merupakan perubahan bentuk dan gabungan dari PN. Perkebunan II dan PN. Perkebunan Sawit Seberang. Pendirian Perusahaan ini dilakukan dalam rangka pelaksanaan ketentuan-ketentuan dalam Undang-undang Nomor 9 tahun 1969 Peraturan Pemerintah Nomor 12 tahun 1969 tentang Perusahaan Perseroan dan Peraturan Pemerintah Nomor 28 tahun 1975. Mulai tahun 1984 menurut Keputusan Rapat Umum Luar Biasa Pemegang Saham Akte Pendirian tersebut diatas telah dirobah dan diterangkan dalam Akte Notaris Imas Fatimah Nomor 94 tanggal 13 Agustus 1984 yang kemudian diperbaiki

dengan Akte Nomor 26 tanggal 8 Maret 1985 dengan persetujuan Menteri Kehakiman No. C2-5013-HT.0104 tahun 1985 tanggal 14 Agustus 1985.

Sesuai dengan Keputusan Rapat Umum Pemegang Saham tanggal 20-12-1990 Akte tersebut mengalami perubahan kembali dengan Akte Notaris Imas Fatimah No. 2 tanggal 1 April 1991 dengan persetujuan Menteri Kehakiman No. C2-4939-HT.01.04 TH-91 tanggal 20 September 1991. Selanjutnya pada tanggal 11 Maret 1996, kembali diadakan reorganisasi berdasarkan Wilayah kerja, dimana PT. Perkebunan II (Persero) yang didirikan dengan Akte Notaris GHS Loemban Tobing, SH No. 6 tanggal 1 April 1974 & PT. Perkebunan IX yang didirikan dengan Akte Notaris Ahmad Bajumi, SH No. 100 tanggal 18 September 1983, dilebur dan digabungkan menjadi satu dengan nama PT. Perkebunan Nusantara II (Persero) yang dibentuk dengan Akte Notaris Harun Kamil, SH Nomor 35 tertanggal 11 Maret 1996, kemudian diperbarui dengan Akte Notaris Sri Rahayu Prasetyo, SH No. 7 tanggal 08 Oktober 2002. Anggaran Dasar ini direvisi kembali dengan Akte Notaris Nur Muhammad Dipo Nusantara Pua Upa, SH. No.33 tanggal 13 Agustus 2008.

Berdasarkan Peraturan Pemerintah Republik Indonesia Nomor 7 Tahun 1996 tentang peleburan PT. Perkebunan II dan PT. Perkebunan IX menjadi Perusahaan Perseroan (Persero) PT. Perkebunan Nusantara II tanggal 14 Februari 1996 bahwa terhitung mulai tanggal 11 Maret 1996, PT. Perkebunan Nusantara II telah didirikan dengan Akte Notaris Harun Kamil, SH No.35 yang ditetapkan di Jakarta tanggal 11 Maret 1996, kemudian

diperbaharui dengan Akte Notaris Sri Rahayu Prasetyo, SH. No.7 tanggal 08 Oktober Universitas Sumatera Utara

2002. Anggaran Dasar ini direvisi kembali dengan Akte Notaris Nur Muhammad Dipo Nusantara Pua Upa, SH. No.33 tanggal 13 Agustus 2008. PT. Perkebunan Nusantara II (Persero) mengelola budidaya Kelapa Sawit, Karet, Tembakau dan Tebu. Perusahaan mengelompokkan unit usaha dalam Distrik Unit Usaha dan unit Pengembangan. Distrik Usaha yang dikelola terdiri atas : Distrik Tanaman Tahunan Rayon Utara, Distrik Tanaman Tahunan Rayon Selatan, Distrik Tanaman Tebu, Distrik Tanaman Tembakau dan Distrik Rumah Sakit. Sedangkan pengelompokan Kebun Pengembangan adalah : Kebun Arso dan Prafi didaerah Papua. Masing-masing Distrik Unit Usaha (DUU) dipimpin oleh 1 (satu) orang Manajer sementara Kebun Pengembangan dipimpin oleh masing-masing Manajer Kebun.

Pada tanggal 09 Juni 2009 PT Perkebunan Nusantara II (Persero) melakukan kerja sama dengan Kuala Lumpur Kepong Plantation Holding BHD. (KLK. PH) untuk mendirikan Perusahaan patungan (PT LNK), selanjutnya pada tanggal 01 Juli 2009 PTP Nusantara II (Persero) melakukan kerja sama operasi (KSO) dengan PT. LNK untuk mengelola Distrik Rayon Tengah (5 unit usaha kebun termasuk 2 pabrik kelapa sawit di dalamnya). Saat ini perusahaan mengelola sendiri 35 unit usaha (termasuk 6 unit Pabrik Kelapa Sawit, 2 unit Pabrik Gula (PG, 2 unit Pabrik Karet, 3 unit Rumah Sakit (RS), 1 unit Bengkel Pusat (BP), 1 unit Balai Penelitian Tembakau Deli (BPTD), dan 1 unit Riset dan Pengembangan Tebu (Risbang Tebu).

2. Visi, Misi, & Nilai Budaya PT. Perkebunan Nusantara II Visi

- a. Visi : Dari perusahaan perkebunan menjadi perusahaan multi usaha berdaya saing tinggi
- b. Misi: Mengoptimalkan seluruh potensi sumber daya usaha, memberikan kontribusi optimal, menjaga kelestarian dan pertambahan nilai Nilai
- c. Budaya: Profesional, Kesetaraan, Kemakmuran, Kejujuran, Integritas, dan Kerjasama

3. Struktur Organisasi PT. Perkebunan Nusantara II (Persero)

a. Dewan Komisaris

Sesuai dengan Akte Nur Muhammad Dipo Nusantara Pua Upa SH No. 33 tanggal 13 Agustus 2008 pasal 15, Dewan Komisaris bertugas:

- 1) Melaksanakan pengawasan terhadap kebijakan Direksi dalam melaksanakan pengurusan perseroan.
- 2) Memberi Nasehat kepada Direksi termasuk pelaksanaan Rencana Jangka Panjang Perusahaan, Rencana Kerja dan Anggaran Perusahaan.
- 3) Melakukan pengawasan atas pelaksanaan ketentuan-ketentuan Anggaran Dasar dan Keputusan Rapat Umum Pemegang Saham dan peraturan perundang-undangan yang berlaku.

Sesuai dengan surat Keputusan Direksi PT. Perkebunan II No. II.0/KPTS/R.121/IX2007 tanggal 25 September 2007, maka ditetapkan Bagan Organisasi dan fungsi sebagai berikut:

Tabel 4.1 Job Description

| Bagian | Uraian Kegiatan |
|---------------------------------------|--|
| Direktur Utama | Bertanggung jawab kepada Rapat Umum Pemegang Saham dan Dewan Komisaris |
| Direktur Produksi | Bertanggung jawab kedalam kepada Rapat Umum Pemegang Saham dan Dewan Komisaris yang mengelola bidang Tanaman, produksi, Teknik dan Teknologi Tanaman, Pengolahan Tanaman Tahunan dan sarana lainnya yang berkaitan dengan fungsinya. |
| Direktur Keuangan | Bertanggung jawab kedalam kepada Direktur Utama, keluar kepada Rapat Umum Pemegang Saham dan Dewan Komisaris, yang mengelola bidang Pengadaan, Keuangan dan Akuntansi. |
| Direktur SDM/Umum | Bertanggung jawab kedalam kepada Direktur Utama, keluar kepada Rapat Umum Pemegang Saham dan Dewan Komisaris, yang mengelola bidang pembinaan dan pengembangan Sumber Daya Manusia, masalah hubungan antar kerja dan sosial umum. |
| Direktur Pemasaran dan Renbang | Bertanggung jawab kedalam kepada Direktur Utama, keluar kepada Rapat Umum Pemegang Saham dan Dewan Komisaris yang mengelola bidang tanaman semusim, Teknik dan Teknologi Tanaman Semusim, pemasaran dan pengembangan. |
| Bagian Sekretariat | Berfungsi sebagai pembantu Direksi di bidang-bidang yang berhubungan administrasi Sekretariat Direksi dan masalah Protokol serta Humas. |

| | |
|---|---|
| Bagian Satuan Pengawasan Intern | Membantu Direktur Utama dalam mengadakan penilaian atas sistem pengendalian pengelolaan (manajemen) dan pelaksanaannya di bidang-bidang Tanaman, Teknik/tekonolgi, Keuangan, Personalia dan Umum, Pemasaran dan Pengadaan dan memberikan saran-saran perbaikan |
| Bagian Perencanaan & Pengkajian | Membantu melaksanakan penilaian atas sistem pengendalian pengelolaan (manajemen) dan pelaksanaannya di bidang-bidang Tanaman, Teknik/Teknologi Tanaman Semusim, Keuangan, Personalia & Umum, Pemasaran & Pengadaan dan memberikan saran-saran perbaikannya. |
| Bagian Tanaman | Membantu Direktur Produksi dalam menyelenggarakan pekerjaan-pekerjaan, yang berhubungan dengan produksi, pemeliharaan, investasi tanaman serta peremajaan, rehabilitasi, konversi, diversifikasi, pupuk, bahan pertanian dari gudang ke lapangan dan hasil tanaman ke pabrik kebun Tanaman Tahunan. |
| Bagian Pengembangan | Membantu Direksi dalam melaksanakan pengembangan di bidang tanaman. |
| Bagian Pembiayaan | Membantu Direksi dalam menyelenggarakan pengadaan sumber dan penggunaan dana |
| Bagian Akuntansi & Teknologi Informasi | Membantu Direksi dalam melaksanakan fungsi-fungsi manajemen di bidang Akuntansi Keuangan, Akuntansi Manajemen, Administrasi Kantor Direksi Verifikasi/Inspeksi, Teknologi dan Informasi dan kelengkapan pendukung. |
| Bagian Pengadaan | Membantu Direksi dalam merencanakan dan mengawasi pelaksanaan pengadaan barang-barang lokal maupun import. |
| Bagian Pemasaran | Membantu Direksi dalam merencanakan dan mengawasi pelaksanaan pekerjaan yang berhubungan dengan pemasaran komoditi primair yang meliputi Kelapa Sawit, Karet, Tembakau, dan Tebu. |

| | |
|-----------------------------------|--|
| Bagian Sumber Daya Manusia | Membantu Direksi melaksanakan fungsi-fungsi Manajemen yang mencakup kegiatan Administrasi Karyawan, pension Karyawan dan pemenuhan social dan kesejahteraan serta hubungan antar kerja. Melaksanakan fungsi-fungsi manajemen dalam pengembangan Sumber Daya Manusia yang mencakup kegiatan pendidikan dan latihan, keselamatan dan kesehatan kerja dan pelayanan kesehatan. |
| Bagian Umum | Membantu Direktur SDM/Umum yang berhubungan dengan masalah umum Rumah Tangga Kantor Direksi. |

Sumber : PT. Perkebunan Nusantara II Pabrik Gula Kwala Madu

4. Penyajian Data

Data yang diperoleh selama penelitian akan disajikan kepada seluruh Karyawan : PT. Perkebunan Nusantara II Pabrik Gula Kwala Madu sebanyak 58 orang yang dijadikan responden. Dengan jumlah seluruh dari pertanyaan sebanyak 26 item, terdiri dari item pertanyaan Variabel X yaitu : Delegasi (X_1), dan Komunikasi Internal (X_2), serta Variabel Y yaitu : Produktivitas kerja.

Sebagai alat ukur dalam penelitian ini disediakan 5 (lima) alternatif jawaban, yaitu :

- a. Sangat setuju (SS) dengan skor 5
- b. Setuju (S) dengan skor 4
- c. Kurang setuju (KS) dengan skor 3
- d. Tidak setuju (TS) dengan skor 2
- e. Sangat tidak setuju (STS) dengan skor 1

Berikut data berdasarkan karakteristik yang dapat diperoleh dari Karyawan PTPN 2 (Persero) Pabrik Gula Kwala Madu Langkat adalah sebagai berikut:

a. Hasil Distribusi Variabel Delegasi (X1)

Tabel 4.2 Apakah perusahaan memiliki struktur organisasi yang jelas

| X1.1 | | | | | |
|-------------|-------|-----------|--------------|---------------|--------------------|
| | | Frequency | Percent | Valid Percent | Cumulative Percent |
| Valid | 1 | 20 | 34,5 | 34,5 | 34,5 |
| | 2 | 9 | 15,5 | 15,5 | 50,0 |
| | 3 | 7 | 12,1 | 12,1 | 62,1 |
| | 4 | 11 | 19,0 | 19,0 | 81,0 |
| | 5 | 11 | 19,0 | 19,0 | 100,0 |
| | Total | 58 | 100,0 | 100,0 | |

Sumber pengolahan spss versi 20. 00, 2020

Berdasarkan tabel 4.2, dapat dilihat bahwa responden yang menyatakan sangat tidak setuju sebanyak 20 orang (34,5%), tidak setuju sebanyak 9 orang (15.5%), kurang setuju sebanyak 7 orang (12.1%), setuju sebanyak 11 orang (19,0%), dan sangat setuju sebanyak 11 orang (19.0%).

Tabel 4.3 Apakah terdapat seorang manajer yang mempunyai jabatan rangkap

| X1.2 | | | | | |
|-------------|-------|-----------|--------------|---------------|--------------------|
| | | Frequency | Percent | Valid Percent | Cumulative Percent |
| Valid | 1 | 8 | 13,8 | 13,8 | 13,8 |
| | 2 | 28 | 48,3 | 48,3 | 62,1 |
| | 3 | 8 | 13,8 | 13,8 | 75,9 |
| | 4 | 4 | 6,9 | 6,9 | 82,8 |
| | 5 | 10 | 17,2 | 17,2 | 100,0 |
| | Total | 58 | 100,0 | 100,0 | |

Sumber pengolahan spss versi 20. 00, 2020

Berdasarkan tabel 4.3, dapat dilihat bahwa responden yang menyatakan sangat tidak setuju sebanyak 8 orang (13.8.%), tidak setuju sebanyak 28 orang (48,3%), kurang setuju sebanyak 8 orang (14,3%), setuju sebanyak 4 orang (6.9%), dan sangat setuju sebanyak 10 orang (17,2%).

Tabel 4.4 Apakah terdapat kepastian bagaimana pendelegasian tugas dan tanggung jawab dilaksanakan

| X1.3 | | | | | |
|-------------|-------|-----------|---------|---------------|--------------------|
| | | Frequency | Percent | Valid Percent | Cumulative Percent |
| Valid | 1 | 12 | 20,7 | 20,7 | 20,7 |
| | 2 | 23 | 39,7 | 39,7 | 60,3 |
| | 3 | 10 | 17,2 | 17,2 | 77,6 |
| | 4 | 2 | 3,4 | 3,4 | 81,0 |
| | 5 | 11 | 19,0 | 19,0 | 100,0 |
| | Total | 58 | 100,0 | 100,0 | |

Sumber pengolahan spss versi 20. 00, 2020

Berdasarkan tabel 4.4, dapat dilihat bahwa responden yang menyatakan sangat tidak setuju sebanyak 12 orang (20.7%), tidak setuju sebanyak 23 orang (39.7%), kurang setuju sebanyak 10 orang (17,2%), setuju sebanyak 2 orang (3.4%), dan sangat setuju sebanyak 11 orang (19,0%).

Tabel 4.5 Apakah perusahaan memiliki job description yang jelas

| X1.4 | | | | | |
|-------------|-------|-----------|---------|---------------|--------------------|
| | | Frequency | Percent | Valid Percent | Cumulative Percent |
| Valid | 1 | 21 | 36,2 | 36,2 | 36,2 |
| | 2 | 18 | 31,0 | 31,0 | 67,2 |
| | 3 | 8 | 13,8 | 13,8 | 81,0 |
| | 4 | 7 | 12,1 | 12,1 | 93,1 |
| | 5 | 4 | 6,9 | 6,9 | 100,0 |
| | Total | 58 | 100,0 | 100,0 | |

Sumber pengolahan spss versi 20. 00, 2020

Berdasarkan tabel 4.5, dapat dilihat bahwa responden yang menyatakan sangat tidak setuju sebanyak 21 orang (36.2%), tidak setuju sebanyak 18 orang (31,0%), kurang setuju sebanyak 8 orang (13.8%), setuju sebanyak 7 orang (12.1%), dan sangat setuju sebanyak 4 orang (6.9%).

Tabel 4.6 Apakah pembagian wewenang dan tanggung jawab dikomunikasikan dengan jelas

| X1.5 | | | | | |
|-------------|-------|-----------|--------------|---------------|--------------------|
| | | Frequency | Percent | Valid Percent | Cumulative Percent |
| Valid | 1 | 8 | 13,8 | 13,8 | 13,8 |
| | 2 | 9 | 15,5 | 15,5 | 29,3 |
| | 3 | 21 | 36,2 | 36,2 | 65,5 |
| | 4 | 11 | 19,0 | 19,0 | 84,5 |
| | 5 | 9 | 15,5 | 15,5 | 100,0 |
| | Total | 58 | 100,0 | 100,0 | |

Sumber pengolahan spss versi 20. 00, 2020

Berdasarkan tabel 4.6, dapat dilihat bahwa responden yang menyatakan sangat tidak setuju sebanyak 8 orang (13.8%), tidak setuju sebanyak 9 orang (15.5%), kurang setuju sebanyak 21 orang (36.2%), setuju sebanyak 11 orang (19.0%), dan sangat setuju sebanyak 9 orang (15.5%).

Tabel 4.7 Apakah dalam pembagian wewenang dan tanggung jawab memperhatikan kemampuan karyawan

| X1.6 | | | | | |
|-------------|-------|-----------|--------------|---------------|--------------------|
| | | Frequency | Percent | Valid Percent | Cumulative Percent |
| Valid | 1 | 12 | 20,7 | 20,7 | 20,7 |
| | 2 | 23 | 39,7 | 39,7 | 60,3 |
| | 3 | 10 | 17,2 | 17,2 | 77,6 |
| | 4 | 2 | 3,4 | 3,4 | 81,0 |
| | 5 | 11 | 19,0 | 19,0 | 100,0 |
| | Total | 58 | 100,0 | 100,0 | |

Sumber pengolahan spss versi 20. 00, 2020

Berdasarkan tabel 4.7, dapat dilihat bahwa responden yang menyatakan sangat tidak setuju sebanyak 12 orang (20.7%), tidak setuju sebanyak 23 orang (39.7%), kurang setuju sebanyak 10 orang (17,2%), setuju sebanyak 2 orang (3.4%), dan sangat setuju sebanyak 11 orang (19.0%).

Tabel 4.8 Apakah karyawan baru langsung diberikan wewenang dan tanggung jawab akan kegiatan penting perusahaan

| X1.7 | | | | | |
|-------------|-------|-----------|--------------|---------------|--------------------|
| | | Frequency | Percent | Valid Percent | Cumulative Percent |
| Valid | 1 | 21 | 36,2 | 36,2 | 36,2 |
| | 2 | 19 | 32,8 | 32,8 | 69,0 |
| | 3 | 6 | 10,3 | 10,3 | 79,3 |
| | 4 | 8 | 13,8 | 13,8 | 93,1 |
| | 5 | 4 | 6,9 | 6,9 | 100,0 |
| | Total | 58 | 100,0 | 100,0 | |

Sumber pengolahan spss versi 20. 00, 2020

Berdasarkan tabel 4.8, dapat dilihat bahwa responden yang menyatakan sangat tidak setuju sebanyak 21 orang (36.2%), tidak setuju sebanyak 19 orang (32.8%), kurang setuju sebanyak 6 orang (10.3%), setuju sebanyak 8 orang (13.8%), dan sangat setuju sebanyak 4 orang (6.9%).

Tabel 4.9 Apakah terdapat bagian khusus yang berwenang dan bertanggung jawab terhadap masalah kepegawaian

| X1.8 | | | | | |
|-------------|-------|-----------|--------------|---------------|--------------------|
| | | Frequency | Percent | Valid Percent | Cumulative Percent |
| Valid | 1 | 8 | 13,8 | 13,8 | 13,8 |
| | 2 | 28 | 48,3 | 48,3 | 62,1 |
| | 3 | 8 | 13,8 | 13,8 | 75,9 |
| | 4 | 4 | 6,9 | 6,9 | 82,8 |
| | 5 | 10 | 17,2 | 17,2 | 100,0 |
| | Total | 58 | 100,0 | 100,0 | |

Sumber pengolahan spss versi 20. 00, 2020

Berdasarkan tabel 4.9, dapat dilihat bahwa responden yang menyatakan sangat tidak setuju sebanyak 8 orang (13.8%), tidak setuju sebanyak 28 orang (48,3%), kurang setuju sebanyak 8 orang (13.8%), setuju sebanyak 4 orang (6.9%), dan sangat setuju sebanyak 10 orang (17,2%).

b. Hasil Distribusi Variabel Komunikasi Internal (X2)

Tabel 4.10 Saya memberikan perintah kepada bawahan Saya untuk mengerjakan setiap tugas

| X2.1 | | | | | |
|-------------|-------|-----------|---------|---------------|--------------------|
| | | Frequency | Percent | Valid Percent | Cumulative Percent |
| Valid | 1 | 12 | 20,7 | 20,7 | 20,7 |
| | 2 | 15 | 25,9 | 25,9 | 46,6 |
| | 3 | 7 | 12,1 | 12,1 | 58,6 |
| | 4 | 16 | 27,6 | 27,6 | 86,2 |
| | 5 | 8 | 13,8 | 13,8 | 100,0 |
| | Total | 58 | 100,0 | 100,0 | |

Sumber pengolahan spss versi 20. 00, 2020

Berdasarkan tabel 4.10, dapat dilihat bahwa responden yang menyatakan sangat tidak setuju sebanyak 12 orang (20,7%), tidak setuju sebanyak 15 orang (25,9%), kurang setuju sebanyak 7 orang (12.1%), setuju sebanyak 16 orang (27.5%), dan sangat setuju sebanyak 8 orang (13.8%).

Tabel 4.11 Saya memberikan perintah kepada bawahan Saya untuk mengerjakan suatu tugas yang harus segera ditindaklanjuti

| X2.2 | | | | | |
|-------------|-------|-----------|---------|---------------|--------------------|
| | | Frequency | Percent | Valid Percent | Cumulative Percent |
| Valid | 1 | 6 | 10,3 | 10,3 | 10,3 |
| | 2 | 12 | 20,7 | 20,7 | 31,0 |
| | 3 | 9 | 15,5 | 15,5 | 46,6 |
| | 4 | 18 | 31,0 | 31,0 | 77,6 |
| | 5 | 13 | 22,4 | 22,4 | 100,0 |
| | Total | 58 | 100,0 | 100,0 | |

Sumber pengolahan spss versi 20. 00, 2020

Berdasarkan tabel 4.11, dapat dilihat bahwa responden yang menyatakan sangat tidak setuju sebanyak 6 orang (10.3%), tidak setuju sebanyak 12 orang (20,7%), kurang setuju sebanyak 9 orang (15.5%), setuju sebanyak 18 orang (31,0%), dan sangat setuju sebanyak 13 orang (22.4%).

Tabel 4.12 Saya memberikan perintah kepada bawahan Saya untuk mengerjakan suatu pekerjaan yang harus dilakukannya di masa yang akan datang

| X2.3 | | | | | |
|-------------|-------|-----------|--------------|---------------|--------------------|
| | | Frequency | Percent | Valid Percent | Cumulative Percent |
| Valid | 1 | 20 | 34,5 | 34,5 | 34,5 |
| | 2 | 9 | 15,5 | 15,5 | 50,0 |
| | 3 | 7 | 12,1 | 12,1 | 62,1 |
| | 4 | 16 | 27,6 | 27,6 | 89,7 |
| | 5 | 6 | 10,3 | 10,3 | 100,0 |
| | Total | 58 | 100,0 | 100,0 | |

Sumber pengolahan spss versi 20. 00, 2020

Berdasarkan tabel 4.12, dapat dilihat bahwa responden yang menyatakan sangat tidak setuju sebanyak 20 orang (34,5%), tidak setuju sebanyak 9 orang (15.5%), kurang setuju sebanyak 7 orang (12,1%), setuju sebanyak 16 orang (27.6%), dan sangat setuju sebanyak 6 orang (10.3%).

Tabel 4.13 Saya rutin menyampaikan laporan setelah melakukan suatu pekerjaan kepada atasan Saya

| X2.4 | | | | | |
|-------------|-------|-----------|--------------|---------------|--------------------|
| | | Frequency | Percent | Valid Percent | Cumulative Percent |
| Valid | 1 | 11 | 19,0 | 19,0 | 19,0 |
| | 2 | 21 | 36,2 | 36,2 | 55,2 |
| | 3 | 9 | 15,5 | 15,5 | 70,7 |
| | 4 | 6 | 10,3 | 10,3 | 81,0 |
| | 5 | 11 | 19,0 | 19,0 | 100,0 |
| | Total | 58 | 100,0 | 100,0 | |

Sumber pengolahan spss versi 20. 00, 2020

Berdasarkan tabel 4.13, dapat dilihat bahwa responden yang menyatakan sangat tidak setuju sebanyak 11 orang (19,0%), tidak setuju sebanyak 21 orang (36.2%), kurang setuju sebanyak 9 orang (15.5%), setuju sebanyak 6 orang (10.3%), dan sangat setuju sebanyak 11 orang (19.0%).

Tabel 4.14 Saya mengadukan kesulitan dalam melaksanakan pekerjaan kepada atasan Saya

| X2.5 | | | | | |
|-------------|-------|-----------|--------------|---------------|--------------------|
| | | Frequency | Percent | Valid Percent | Cumulative Percent |
| Valid | 1 | 3 | 5,2 | 5,2 | 5,2 |
| | 2 | 14 | 24,1 | 24,1 | 29,3 |
| | 3 | 9 | 15,5 | 15,5 | 44,8 |
| | 4 | 21 | 36,2 | 36,2 | 81,0 |
| | 5 | 11 | 19,0 | 19,0 | 100,0 |
| | Total | 58 | 100,0 | 100,0 | |

Sumber pengolahan spss versi 20. 00, 2020

Berdasarkan tabel 4.14, dapat dilihat bahwa responden yang menyatakan sangat tidak setuju sebanyak 3 orang (5,2%), tidak setuju sebanyak 14 orang (24.1%), kurang setuju sebanyak 9 orang (15.5%), setuju sebanyak 21 orang (36.2%), dan sangat setuju sebanyak 11 orang (19.0%).

Tabel 4.15 Saya rutin memberitahukan atasan Saya mengenai pekerjaan yang sedang berlangsung

| X2.6 | | | | | |
|-------------|-------|-----------|--------------|---------------|--------------------|
| | | Frequency | Percent | Valid Percent | Cumulative Percent |
| Valid | 1 | 23 | 39,7 | 39,7 | 39,7 |
| | 2 | 15 | 25,9 | 25,9 | 65,5 |
| | 3 | 9 | 15,5 | 15,5 | 81,0 |
| | 4 | 4 | 6,9 | 6,9 | 87,9 |
| | 5 | 7 | 12,1 | 12,1 | 100,0 |
| | Total | 58 | 100,0 | 100,0 | |

Sumber pengolahan spss versi 20. 00, 2020

Berdasarkan tabel 4.15, dapat dilihat bahwa responden yang menyatakan sangat tidak setuju sebanyak 23 orang (39.7%), tidak setuju sebanyak 15 orang (25.9%), kurang setuju sebanyak 9 orang (15.5%), setuju sebanyak 4 orang (6.9%), dan sangat setuju sebanyak 7 orang (12.1%).

Tabel 4.16 Saya memberikan saran yang relevan kepada atasan Saya mengenai hal yang berhubungan dengan pekerjaan

| X2.7 | | | | | |
|-------------|-------|-----------|--------------|---------------|--------------------|
| | | Frequency | Percent | Valid Percent | Cumulative Percent |
| Valid | 1 | 12 | 20,7 | 20,7 | 20,7 |
| | 2 | 23 | 39,7 | 39,7 | 60,3 |
| | 3 | 10 | 17,2 | 17,2 | 77,6 |
| | 4 | 2 | 3,4 | 3,4 | 81,0 |
| | 5 | 11 | 19,0 | 19,0 | 100,0 |
| | Total | 58 | 100,0 | 100,0 | |

Sumber pengolahan spss versi 20. 00, 2020

Berdasarkan tabel 4.16, dapat dilihat bahwa responden yang menyatakan sangat tidak setuju sebanyak 12 orang (20.7%), tidak setuju sebanyak 23 orang (39.7%), kurang setuju sebanyak 10 orang (17,2%), setuju sebanyak 2 orang (3.4%), dan sangat setuju sebanyak 11 orang (19.0%).

Tabel 4.17 Saya berdiskusi dengan karyawan lain untuk memecahkan suatu masalah dalam pekerjaan

| X2.8 | | | | | |
|-------------|-------|-----------|--------------|---------------|--------------------|
| | | Frequency | Percent | Valid Percent | Cumulative Percent |
| Valid | 1 | 21 | 36,2 | 36,2 | 36,2 |
| | 2 | 18 | 31,0 | 31,0 | 67,2 |
| | 3 | 8 | 13,8 | 13,8 | 81,0 |
| | 4 | 7 | 12,1 | 12,1 | 93,1 |
| | 5 | 4 | 6,9 | 6,9 | 100,0 |
| | Total | 58 | 100,0 | 100,0 | |

Sumber pengolahan spss versi 20. 00, 2020

Berdasarkan tabel 4.17, dapat dilihat bahwa responden yang menyatakan sangat tidak setuju sebanyak 21 orang (36.2%), tidak setuju sebanyak 18 orang (31,0%), kurang setuju sebanyak 8 orang (13.8%), setuju sebanyak 7 orang (12.1%), dan sangat setuju sebanyak 4 orang (6.9%).

Tabel 4.18 Saya memberikan dukungan kepada rekan karyawan lain

| X2.9 | | | | | |
|-------------|-------|-----------|--------------|---------------|--------------------|
| | | Frequency | Percent | Valid Percent | Cumulative Percent |
| Valid | 1 | 8 | 13,8 | 13,8 | 13,8 |
| | 2 | 9 | 15,5 | 15,5 | 29,3 |
| | 3 | 21 | 36,2 | 36,2 | 65,5 |
| | 4 | 11 | 19,0 | 19,0 | 84,5 |
| | 5 | 9 | 15,5 | 15,5 | 100,0 |
| | Total | 58 | 100,0 | 100,0 | |

Sumber pengolahan spss versi 20. 00, 2020

Berdasarkan tabel 4.18, dapat dilihat bahwa responden yang menyatakan sangat tidak setuju sebanyak 8 orang (13.8%), tidak setuju sebanyak 9 orang (15.5%), kurang setuju sebanyak 21 orang (36.2%), setuju sebanyak 11 orang (19.0%), dan sangat setuju sebanyak 9 orang (15.5%).

Tabel 4.19 Saya mendamaikan / menengaruhi perbedaan pesepsi dengan karyawan lain

| X2.10 | | | | | |
|--------------|-------|-----------|--------------|---------------|--------------------|
| | | Frequency | Percent | Valid Percent | Cumulative Percent |
| Valid | 1 | 12 | 20,7 | 20,7 | 20,7 |
| | 2 | 23 | 39,7 | 39,7 | 60,3 |
| | 3 | 10 | 17,2 | 17,2 | 77,6 |
| | 4 | 2 | 3,4 | 3,4 | 81,0 |
| | 5 | 11 | 19,0 | 19,0 | 100,0 |
| | Total | 58 | 100,0 | 100,0 | |

Sumber pengolahan spss versi 20. 00, 2020

Berdasarkan tabel 4.19, dapat dilihat bahwa responden yang menyatakan sangat tidak setuju sebanyak 12 orang (20.7%), tidak setuju sebanyak 23 orang (39.7%), kurang setuju sebanyak 10 orang (17,2%), setuju sebanyak 2 orang (3.4%), dan sangat setuju sebanyak 11 orang (19.0%).

c. Hasil Distribusi Variabel Produktivitas kerja (Y)

Tabel 4.20 Tugas dan tanggung jawab diberikan sesuai dengan kemampuan saya

| Y1 | | | | | |
|-------|-------|-----------|---------|---------------|--------------------|
| | | Frequency | Percent | Valid Percent | Cumulative Percent |
| Valid | 1 | 19 | 32,8 | 32,8 | 32,8 |
| | 2 | 15 | 25,9 | 25,9 | 58,6 |
| | 3 | 13 | 22,4 | 22,4 | 81,0 |
| | 4 | 11 | 19,0 | 19,0 | 100,0 |
| | Total | 58 | 100,0 | 100,0 | |

Sumber pengolahan spss versi 20. 00, 2020

Berdasarkan tabel 4.20, dapat dilihat bahwa responden yang menyatakan sangat tidak setuju sebanyak 19 orang (32.8%), tidak setuju sebanyak 15 orang (25.9%), kurang setuju sebanyak 13 orang (22,4%), setuju sebanyak 11 orang (19.0%).

Tabel 4.21 Saya melakukan pekerjaan dengan sungguh-sungguh karena pekerjaan ini penting bagi saya dan instansi terkait.

| Y2 | | | | | |
|-------|-------|-----------|---------|---------------|--------------------|
| | | Frequency | Percent | Valid Percent | Cumulative Percent |
| Valid | 1 | 23 | 39,7 | 39,7 | 39,7 |
| | 2 | 15 | 25,9 | 25,9 | 65,5 |
| | 3 | 9 | 15,5 | 15,5 | 81,0 |
| | 4 | 4 | 6,9 | 6,9 | 87,9 |
| | 5 | 7 | 12,1 | 12,1 | 100,0 |
| | Total | 58 | 100,0 | 100,0 | |

Sumber pengolahan spss versi 20. 00, 2020

Berdasarkan tabel 4.21, dapat dilihat bahwa responden yang menyatakan sangat tidak setuju sebanyak 23 orang (39.7%), tidak setuju sebanyak 15 orang (25.9%), kurang setuju sebanyak 9 orang (15.5%), setuju sebanyak 4 orang (6.9%), dan sangat setuju sebanyak 7 orang (12.1%).

Tabel 4.22 Kejujuran dan Ketepatan kerja karyawan sangat di utamakan dan mendapat perhatian dari pemimpin.

| Y3 | | | | | |
|-------|-------|-----------|---------|---------------|--------------------|
| | | Frequency | Percent | Valid Percent | Cumulative Percent |
| Valid | 1 | 5 | 8,6 | 8,6 | 8,6 |
| | 2 | 11 | 19,0 | 19,0 | 27,6 |
| | 3 | 17 | 29,3 | 29,3 | 56,9 |
| | 4 | 13 | 22,4 | 22,4 | 79,3 |
| | 5 | 12 | 20,7 | 20,7 | 100,0 |
| | Total | 58 | 100,0 | 100,0 | |

Sumber pengolahan spss versi 20. 00, 2020

Berdasarkan tabel 4.22, dapat dilihat bahwa responden yang menyatakan sangat tidak setuju sebanyak 5 orang (8,6%), tidak setuju sebanyak 11 orang (19,0%), kurang setuju sebanyak 17 orang (29.3%), setuju sebanyak 13 orang (22.4%), dan sangat setuju sebanyak 12 orang (20,7%).

Tabel 4.23 Saya sadar akan tugas dan tanggung dalam memberikan solusi terhadap permasalahan diperusahaan.

| Y4 | | | | | |
|-------|-------|-----------|---------|---------------|--------------------|
| | | Frequency | Percent | Valid Percent | Cumulative Percent |
| Valid | 1 | 12 | 20,7 | 20,7 | 20,7 |
| | 2 | 14 | 24,1 | 24,1 | 44,8 |
| | 3 | 9 | 15,5 | 15,5 | 60,3 |
| | 4 | 14 | 24,1 | 24,1 | 84,5 |
| | 5 | 9 | 15,5 | 15,5 | 100,0 |
| | Total | 58 | 100,0 | 100,0 | |

Sumber pengolahan spss versi 20. 00, 2020

Berdasarkan tabel 4.23, dapat dilihat bahwa responden yang menyatakan sangat tidak setuju sebanyak 12 orang (20,7%), tidak setuju sebanyak 14 orang (24.1%), kurang setuju sebanyak 9 orang (15.5%), setuju sebanyak 14 orang (24.1%), dan sangat setuju sebanyak 9 orang (15.5%).

Tabel 4.24 Saya menyukai pekerjaan yang menuntut pemikiran dan tantangan ini.

| Y5 | | | | | |
|-------|-------|-----------|---------|---------------|--------------------|
| | | Frequency | Percent | Valid Percent | Cumulative Percent |
| Valid | 1 | 9 | 15,5 | 15,5 | 15,5 |
| | 2 | 10 | 17,2 | 17,2 | 32,8 |
| | 3 | 10 | 17,2 | 17,2 | 50,0 |
| | 4 | 17 | 29,3 | 29,3 | 79,3 |
| | 5 | 12 | 20,7 | 20,7 | 100,0 |
| | Total | 58 | 100,0 | 100,0 | |

Sumber pengolahan spss versi 20. 00, 2020

Berdasarkan tabel 4.24, dapat dilihat bahwa responden yang menyatakan sangat tidak setuju sebanyak 9 orang (15.5%), tidak setuju sebanyak 10 orang (17,2%), kurang setuju sebanyak 10 orang (17.2%), setuju sebanyak 17 orang (29.3%), dan sangat setuju sebanyak 12 orang (20.7%).

Tabel 4.25 Saya merasa puas dengan fasilitas yang diberikan perusahaan

| Y6 | | | | | |
|-------|-------|-----------|---------|---------------|--------------------|
| | | Frequency | Percent | Valid Percent | Cumulative Percent |
| Valid | 1 | 25 | 43,1 | 43,1 | 43,1 |
| | 2 | 14 | 24,1 | 24,1 | 67,2 |
| | 3 | 2 | 3,4 | 3,4 | 70,7 |
| | 4 | 13 | 22,4 | 22,4 | 93,1 |
| | 5 | 4 | 6,9 | 6,9 | 100,0 |
| | Total | 58 | 100,0 | 100,0 | |

Sumber pengolahan spss versi 20. 00, 2020

Berdasarkan tabel 4.25, dapat dilihat bahwa responden yang menyatakan sangat tidak setuju sebanyak 25 orang (43.1%), tidak setuju sebanyak 14 orang (24.1%), kurang setuju sebanyak 2 orang (3.4%), setuju sebanyak 13 orang (22.4%), dan sangat setuju sebanyak 4 orang (6.9%).

Tabel 4.26 Saya selalu bersedia datang ke tempat kerja tepat pada waktunya

| .Y7 | | | | | |
|------------|-------|-----------|--------------|---------------|--------------------|
| | | Frequency | Percent | Valid Percent | Cumulative Percent |
| Valid | 1 | 8 | 13,8 | 13,8 | 13,8 |
| | 2 | 28 | 48,3 | 48,3 | 62,1 |
| | 3 | 8 | 13,8 | 13,8 | 75,9 |
| | 4 | 4 | 6,9 | 6,9 | 82,8 |
| | 5 | 10 | 17,2 | 17,2 | 100,0 |
| | Total | 58 | 100,0 | 100,0 | |

Sumber pengolahan spss versi 20. 00, 2020

Berdasarkan tabel 4.26, dapat dilihat bahwa responden yang menyatakan sangat tidak setuju sebanyak 8 orang (13.8%), tidak setuju sebanyak 28 orang (48,3%), kurang setuju sebanyak 8 orang (13.8%), setuju sebanyak 4 orang (6.9%), dan sangat setuju sebanyak 10 orang (17,2%).

Tabel 4.27 Pimpinan selalu menyetujui apabila karyawan mengajukan surat izin sakit..

| Y8 | | | | | |
|-----------|-------|-----------|--------------|---------------|--------------------|
| | | Frequency | Percent | Valid Percent | Cumulative Percent |
| Valid | 1 | 20 | 34,5 | 34,5 | 34,5 |
| | 2 | 9 | 15,5 | 15,5 | 50,0 |
| | 3 | 7 | 12,1 | 12,1 | 62,1 |
| | 4 | 16 | 27,6 | 27,6 | 89,7 |
| | 5 | 6 | 10,3 | 10,3 | 100,0 |
| | Total | 58 | 100,0 | 100,0 | |

Sumber pengolahan spss versi 20. 00, 2020

Berdasarkan tabel 4.27, dapat dilihat bahwa responden yang menyatakan sangat tidak setuju sebanyak 20 orang (34,5%), tidak setuju sebanyak 9 orang (15.5%), kurang setuju sebanyak 7 orang (12,1%), setuju sebanyak 16 orang (27.6%), dan sangat setuju sebanyak 6 orang (10.3%).

5. Uji Validitas dan Uji Reliabilitas

a) Uji Validitas

Apabila setiap pertanyaan bernilai $> 0,30$ maka pertanyaan tersebut dinyatakan valid (sah).

Tabel 4.28 Hasil Uji Validitas

| 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 |
| X1.1 | 67,28 | 722,028 | ,739 | . | ,978 |
| X1.2 | 67,34 | 727,809 | ,811 | . | ,977 |
| X1.3 | 67,40 | 721,086 | ,861 | . | ,977 |
| X1.4 | 67,78 | 722,493 | ,925 | . | ,977 |
| X1.5 | 66,93 | 735,960 | ,729 | . | ,978 |
| X1.6 | 67,40 | 721,086 | ,861 | . | ,977 |
| X1.7 | 67,78 | 734,212 | ,737 | . | ,978 |
| X1.8 | 67,34 | 727,809 | ,811 | . | ,977 |
| X2.1 | 67,12 | 728,669 | ,746 | . | ,978 |
| X2.2 | 66,66 | 739,388 | ,634 | . | ,978 |
| X2.3 | 67,36 | 724,691 | ,761 | . | ,978 |
| X2.4 | 67,26 | 730,371 | ,719 | . | ,978 |
| X2.5 | 66,60 | 752,033 | ,504 | . | ,979 |
| X2.6 | 67,74 | 715,599 | ,942 | . | ,976 |
| X2.7 | 67,40 | 721,086 | ,861 | . | ,977 |
| X2.8 | 67,78 | 722,493 | ,925 | . | ,977 |
| X2.9 | 66,93 | 735,960 | ,729 | . | ,978 |
| X2.10 | 67,40 | 721,086 | ,861 | . | ,977 |
| Y1 | 67,72 | 732,870 | ,865 | . | ,977 |
| Y2 | 67,74 | 715,599 | ,942 | . | ,976 |
| Y3 | 66,72 | 739,747 | ,672 | . | ,978 |
| Y4 | 67,10 | 728,831 | ,739 | . | ,978 |
| Y5 | 66,78 | 734,633 | ,671 | . | ,978 |
| Y6 | 67,74 | 716,932 | ,906 | . | ,977 |
| Y7 | 67,34 | 727,809 | ,811 | . | ,977 |
| Y8 | 67,36 | 724,691 | ,761 | . | ,978 |

Sumber pengolahan spss versi 20. 00, 2020

Berdasarkan Tabel 4.28 terlihat diatas, nilai koefisien korelasi produk moment produk skor masing-masing butir pertanyaan dengan total kesemua butir pertanyaan terlihat pada kolom *corrected item total correlation* melebihi angka 0,30 hal ini dapat dinyatakan bahwa semua butir pertanyaan dan skor yang didapat adalah valid (sah).

b) Uji Reliabilitas

Reliabilitas suatu konstruk variabel dikatakan baik jika memiliki nilai *Cronbach's Alpha* > 0,60.

Tabel 4.29 Hasil Uji Reliabilitas

| Reliability Statistics | | |
|------------------------|--|------------|
| Cronbach's Alpha | Cronbach's Alpha Based on Standardized Items | N of Items |
| ,978 | ,978 | 26 |

Sumber pengolahan spss versi 20. 00, 2020

Berdasarkan Tabel 4.29 diatas, terdapat *cronbach's alpha* sebesar 0,982 > 0,60 sehingga dapat disimpulkan bahwa konstruk pertanyaan yang telah disajikan pada responden yang terdiri dari 24 item, baik didalam variabel Delegasi (X_1), dan Komunikasi Internal (X_2) dan Produktivitas kerja (Y) adalah *reliable* atau handal.

6. Teknik Analisis Data

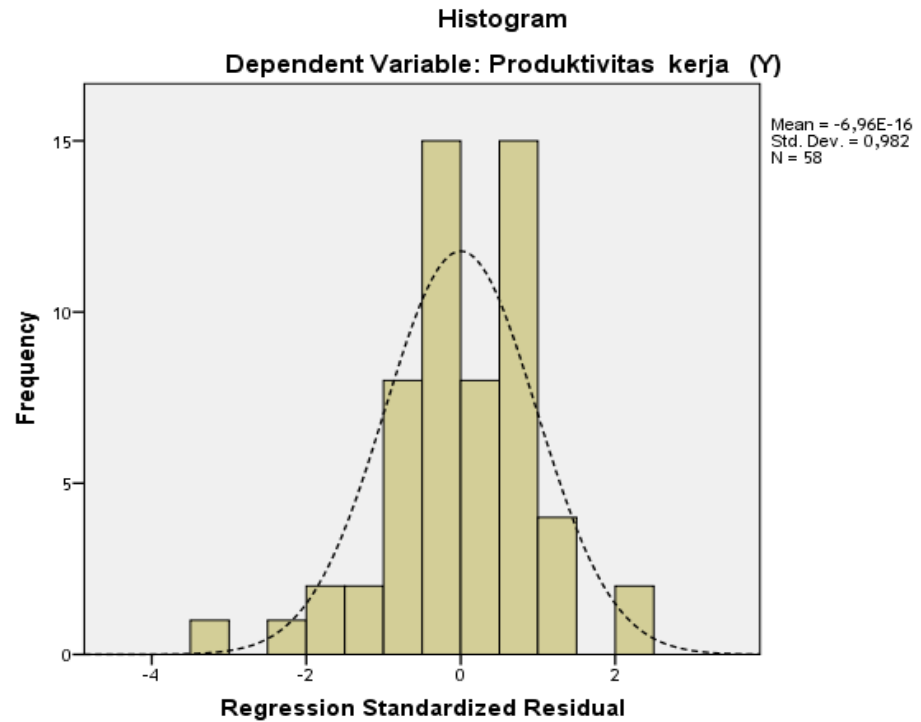
a. Uji Asumsi Klasik

1) Uji Normalitas

Uji normalitas bertujuan untuk menguji apakah layak digunakan regresi berganda, Salah satu uji yang digunakan untuk menguji normalitas

adalah dengan menunjukkan gambar histogram yang berbentuk lonceng sebagai berikut :

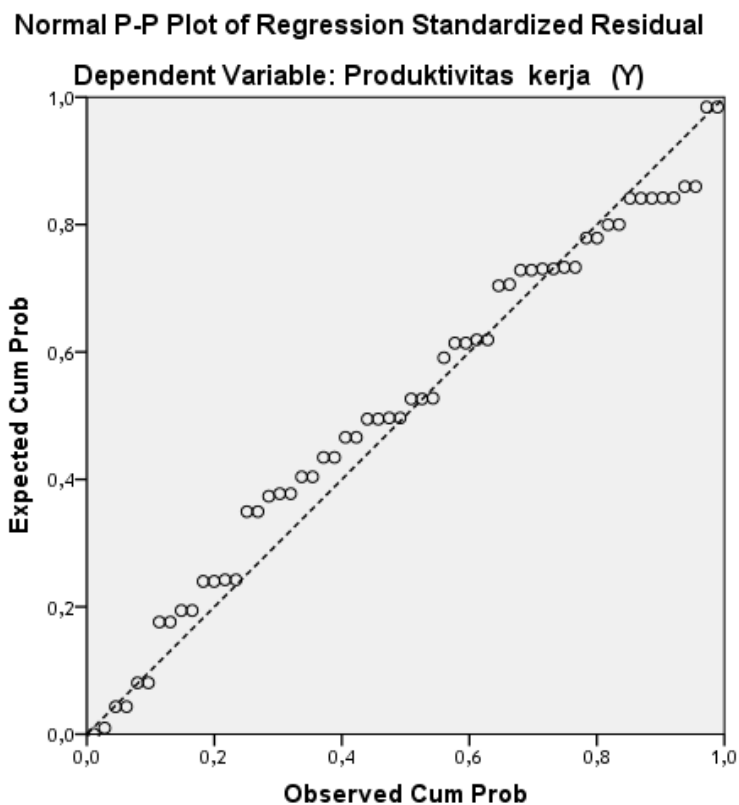
Gambar 4.1 PP Plot Uji Normalitas



Sumber pengolahan spss versi 20. 00, 2020

Berdasarkan gambar 4.1, hasil pengujian normalitas data diketahui bahwa data telah berdistribusi secara normal, dimana histogram diatas memiliki garis melengkung membentuk seperti lonceng.

Gambar 4.2 Histogram Uji Normalitas



Sumber pengolahan spss versi 20. 00, 2020

Berdasarkan Gambar 4.2, terlihat di atas bahwa distribusi dari titik-titik pada Delegasi (X_1), dan Komunikasi Internal (X_2) dan Produktivitas kerja (Y) menyebar disekitar garis diagonal yang dapat disimpulkan bahwa data yang disajikan dapat dikatakan normal.

2) Uji Multikolinieritas

Tolerance mengukur variabelitas bebas yang terpilih yang tidak dijelaskan oleh variabel lainnya. Jadi nilai *tolerance* yang rendah sama dengan nilai VIF tinggi (karena $VIF/tolerance$).

Nilai *cutoff* yang dipakai untuk menunjukkan ada atau tidaknya multikolinieritas adalah :

$VIF > 1$ = ada multikolinieritas

Tolerance $< 0,1$ = tidak ada multikolinieritas

Tabel 4.30 Hasil Uji Multikolinieritas

Coefficients^a

| Model | | Collinearity Statistics | |
|-------|--------------------------|-------------------------|-------|
| | | Tolerance | VIF |
| 1 | (Constant) | | |
| | Delegasi (X1) | ,199 | 5,035 |
| | Komunikasi Internal (X2) | ,199 | 5,035 |

a. Dependent Variable: Produktivitas kerja (Y)

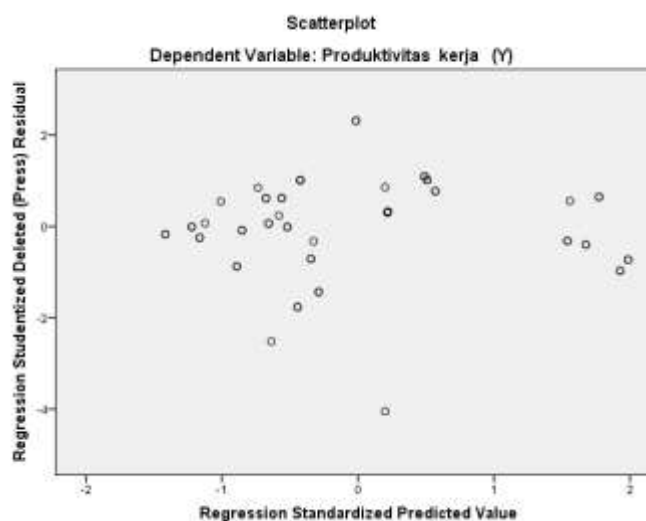
Sumber pengolahan spss versi 20. 00, 2020

Berdasarkan Tabel 4.30 terlihat diatas bahwa angka VIF variabel Delegasi (X1), dan Komunikasi Internal (X₂) sebesar $5.035 > 1$ = ada multikolinieritas sedangkan nilai tolerance Delegasi (X1) dan Komunikasi Internal (X₂) sebesar $0.199 < 0,1$ = tidak ada multikolinieritas

3) Uji Heteroskedasitas

Uji heteroskedasitas menunjukkan adanya nilai varian (*residu*) tidak konstan.

Gambar 4.3 Hasil Uji Heteroskedastisitas



Sumber pengolahan spss versi 20. 00, 2020

Berdasarkan Gambar 4.3 terlihat di atas titik-titik secara acak atau tidak membentuk suatu pola tertentu yang jelas. Hal ini menunjukkan tidak terjadi heteroskedasitas pada model regresi, sehingga model regresi ini layak dipakai untuk penelitian ini.

7. Pengujian Hipotesis

a) Uji Pengaruh Serempak (*simultant*)

Tujuan dari Uji F_{hitung} adalah untuk menunjukkan apakah semua variabel bebas yang dimasukkan dalam model mempunyai pengaruh bersama-sama (serempak) variabel independen (X) terhadap variabel dependen (Y).

Hipotesis untuk pengujian secara serempak adalah :

$H_0 : \beta_1 = \beta_2 = 0$, artinya secara bersama-sama tidak ada pengaruh yang positif dan signifikan dari Delegasi, dan Komunikasi Internal (*variable independent*) terhadap Produktivitas kerja (*variable dependent*).

$H_1 : \text{Minimal } 1 \neq 0$, artinya secara bersama-sama (serempak) terdapat pengaruh positif dan signifikan dari Delegasi, dan Komunikasi Internal (*variable independent*) terhadap Produktivitas kerja (*variable dependent*).

Nilai F_{hitung} akan dibandingkan dengan nilai F_{tabel} , kriteria pengambilan keputusan adalah sebagai berikut :

Terima H_0 (Tolak H_1) jika $F_{hitung} < F_{tabel}$ pada $\text{Sig } F > \alpha$ 5%

Tolak H_0 (Terima H_1) jika $F_{hitung} > F_{tabel}$ pada $\text{Sig } F < \alpha$ 5%

Tabel 4.31 Hasil Uji F

| ANOVA ^a | | | | | | |
|--|------------|-----------------|-----------|-----------------|----------------|-------------------------|
| Model | | Sum of Squares | df | Mean Square | F | Sig. |
| 1 | Regression | 4182,340 | 2 | 2091,170 | 452,558 | ,000^b |
| | Residual | 254,143 | 55 | 4,621 | | |
| | Total | 4436,483 | 57 | | | |
| a. Dependent Variable: Produktivitas kerja (Y) | | | | | | |
| b. Predictors: (Constant), Komunikasi Internal (X2), Delegasi (X1) | | | | | | |
| Sumber pengolahan spss versi 20. 00, 2020 | | | | | | |

Berdasarkan Tabel 4.31 terlihat diatas, bahwa uji F menghasilkan nilai F_{hitung} sebesar 452,558, dengan tingkat signifikan 0,00. Karena F_{hitung} $452,558 > F_{tabel}$ 3.16 dan probabilitas signifikan jauh lebih kecil dari 0,05 yaitu $0,00 < 0,05$, maka model regresi dapat dikatakan bahwa Delegasi, dan Komunikasi Internal secara serempak berpengaruh positif dan signifikan terhadap Produktivitas kerja.

Persamaan Regresi Linier Berganda

Analisis regresi merupakan salah satu teknik analisis data dalam statistika yang seringkali digunakan untuk mengkaji hubungan antara beberapa variabel dan meramal suatu variabel.

Tabel 4.32 Persamaan Regresi Linier Berganda

| Coefficients ^a | | | | |
|---------------------------|--------------------------|-----------------------------|-------------|---------------------------|
| Model | | Unstandardized Coefficients | | Standardized Coefficients |
| | | B | Std. Error | Beta |
| 1 | (Constant) | -,467 | ,788 | |
| | Delegasi (X1) | ,165 | ,069 | ,172 |
| | Komunikasi Internal (X2) | ,668 | ,059 | ,814 |

a. Dependent Variable: Produktivitas kerja (Y)

Sumber pengolahan spss versi 20. 00, 2020

Berdasarkan Tabel 4.32 terlihat diatas, diperoleh persamaan regresinya adalah $Y = -0,467 + 0.165 X_1 + 0.668X_2$. Konstanta sebesar 0.010 menyatakan jika tidak ada variabel bebas (bernilai 0) maka variabel terikat tetap diversifikasi Delegasi, (X_1) sebesar 0.165, dan Komunikasi Internal (X_2) sebesar 0.668 dapat disimpulkan hipotesis 1 diterima.

b) Uji Pengaruh Parsial

Uji Parsial (Uji-t) digunakan untuk mengetahui apakah variabel independen secara parsial berpengaruh terhadap variabel dependen.

Hasil uji pengaruh variabel Delegasi Dan Komunikasi Internal Terhadap Produktivitas Kerja Karyawan Pada PTPN 2 (Persero) Pabrik Gula Kwala Madu Langkat pada tabel berikut ini :

Tabel 4.33 Hasil Uji-t

| | | Coefficients ^a | |
|-------|--------------------------|---------------------------|-------------|
| Model | | t | Sig. |
| 1 | (Constant) | -,593 | ,556 |
| | Delegasi (X1) | 2,376 | ,021 |
| | Komunikasi Internal (X2) | 11,239 | ,000 |

a. Dependent Variable: Produktivitas kerja (Y)

Sumber pengolahan spss versi 20. 00, 2020

Uji-t menunjukkan seberapa besar pengaruh variabel bebas secara individual terhadap variabel terikat.

Adapun uji menggunakan langkah-langkah sebagai berikut :

a) Uji pengaruh Delegasi Terhadap Produktivitas Kerja Karyawan Pada PTPN 2 (Persero) Pabrik Gula Kwala Madu Langkat.

Kriteria pengambilan keputusan :

Terima Ho (Tolak Hi) jika $t_{hitung} < t_{tabel}$ pada $Sig\ t > \alpha\ 5\%$

Tolak Ho (Terima Hi) jika $t_{hitung} > t_{tabel}$ pada $Sig\ t < \alpha\ 5\%$

Berdasarkan Tabel 4.33 diatas terlihat bahwa Delegasi nilai t_{hitung} 2,376 > t_{tabel} 1.673 dengan signifikan 0,021 > 0,05, artinya secara parsial terdapat pengaruh positif dan kurang signifikan dari variabel Delegasi Terhadap Produktivitas Kerja Karyawan.

- b) Uji pengaruh Komunikasi Internal Terhadap Produktivitas Kerja Karyawan Pada PTPN 2 (Persero) Pabrik Gula Kwala Madu Langkat.

Kriteria pengambilan keputusan :

Terima H_0 (Tolak H_1) jika $t_{hitung} < t_{tabel}$ pada Sig $t > \alpha$ 5%

Tolak H_0 (Terima H_1) jika $t_{hitung} > t_{tabel}$ pada Sig $t < \alpha$ 5%

Berdasarkan Tabel 4.33 terlihat bahwa Komunikasi Internal nilai t_{hitung} 11,239 > t_{tabel} 1.673 dengan signifikan 0,000 > 0,050, artinya secara parsial terdapat pengaruh positif dan signifikan dari variabel Komunikasi Internal Terhadap Produktivitas Kerja Karyawan.

c) Koefisien Determinasi

Hasil uji determinasi (R^2) dapat dilihat dari nilai koefisien determinasi pada tabel berikut :

Tabel 4.34 Hasil Uji Determinasi

| Model Summary ^b | | | | |
|--|-------------------|----------|-------------------|----------------------------|
| Model | R | R Square | Adjusted R Square | Std. Error of the Estimate |
| 1 | ,971 ^a | ,943 | ,941 | 2,150 |
| a. Predictors: (Constant), Komunikasi Internal (X2), Delegasi (X1) | | | | |
| b. Dependent Variable: Produktivitas kerja (Y) | | | | |
| Sumber pengolahan spss versi 20. 00, 2020 | | | | |

Berdasarkan Tabel 4.34 terlihat di atas bahwa besarnya *adjusted R square* sebesar 0.941 hal ini berarti 9.41 % variasi Produktivitas Kerja

Karyawan yang bisa dijelaskan dengan variabel independen Delegasi Dan Komunikasi Internal sedangkan sisanya ($100\% - 9.41\% = 5,9\%$) dapat dijelaskan dengan variabel independen lainnya yang tidak diikuti sertakan dalam penelitian ini.

B. Pembahasan Hasil Penelitian

Berdasarkan hasil penelitian, maka penulis mencoba untuk melakukan pembahasan sebagai berikut :

1. Pengaruh Delegasi Terhadap Produktivitas Kerja Karyawan

Berdasarkan hasil analisis diperoleh bahwa Delegasi nilai $t_{hitung} 2,376 > t_{tabel} 1.673$ dengan signifikan $0,021 > 0,05$, artinya secara parsial terdapat pengaruh positif dan kurang signifikan dari variabel Delegasi Terhadap Produktivitas Kerja Karyawan.

Menurut (Hasibuan, 2010:65) Delegasi (*authority*) merupakan dasar untuk bertindak, berbuat, dan melakukan kegiatan/atau aktivitas dalam suatu perusahaan. Pendelegasian wewenang (*delegation of authority*) adalah memberikan sebagian pekerjaan atau wewenang oleh delegator kepada delegate untuk dikerjakannya atas nama delegator. Menurut “Ralph C. Davis” dalam buku (Hasibuan, 2012:72) pendelegasian wewenang hanyalah tahapan dari suatu proses ketika penyerahan wewenang, berfungsi melepaskan kedudukan dengan pelaksanaan pertanggung jawaban. Hal tersebut sesuai dengan pernyataan.

Menurut “harold koontz and cyrilo’donnel” dalam buku (Hasibuan, 2010:72) pendelegasian wewenang merupakan pokok yang didapat kembali

oleh semua pemberi wewenang. Menurut “Louis A. Allen” dalam buku (Hasibuan, 2010:72) pendelegasian wewenang adalah dinamika manajemen. Proses yang diikuti oleh seseorang manajemen dalam pembagian kerja yang dipikulkan kepadanya, sehingga dia melakukan bagian kerja itu hanya karena penempatan organisasi yang unik, dapat mengerjakan dengan efektif, sehingga dia dapat memperoleh orang lain untuk membantu pekerjaan yang tidak dapat dia kerjakan.

2. Pengaruh Komunikasi Internal Terhadap Produktivitas Kerja Karyawan

Berdasarkan hasil analisis diperoleh bahwa Komunikasi Internal nilai $t_{hitung} 11,239 > t_{tabel} 1,673$ dengan signifikan $0,000 > 0,050$, artinya secara parsial terdapat pengaruh positif dan signifikan dari variabel Komunikasi Internal Terhadap Produktivitas Kerja Karyawan.

Dengan adanya komunikasi internal yang berjalan sangat baik dalam suatu organisasi selain meningkatkan Produktivitas Kerja Karyawan juga dapat meningkatkan kualitas suatu organisasi yang menghasilkan suatu kerja yang optimal dan sempurna. Adanya komunikasi internal yang tinggi, hal ini menunjukkan bahwa para karyawan telah merasakan dan memperoleh keinginan untuk mempunyai harapan dalam suatu organisasi atau perusahaan bagi para karyawan. Hal tersebut menunjukkan terciptanya hubungan yang harmonis antara atasan dan karyawan.

Keberhasilan hubungan komunikasi internal sangat terikat dengan Produktivitas Kerja Karyawannya, jika dalam bekerja karyawan tidak hanya mengharapkan gaji dan jabatan saja tetapi dalam bekerja suatu organisasi

memberi andil yang besar dalam meningkatkan Produktivitas Kerja Karyawan.

BAB V

SIMPULAN DAN SARAN

A. Simpulan

Dari penjabaran yang telah di paparkan pada bab sebelumnya maka dapat disimpulkan untuk menjawab rumusan masalah yang pertama sebagai berikut.

1. Uji Parsial (Uji-t)

Hasil penelitian menunjukkan bahwa :

- a) Variabel Delegasi nilai $t_{hitung} 2,376 > t_{tabel} 1.673$ dengan signifikan $0,021 > 0,05$, artinya secara parsial terdapat pengaruh positif dan kurang signifikan dari variabel Delegasi Terhadap Produktivitas Kerja Karyawan.
- b) Variabel Komunikasi Internal nilai $t_{hitung} 11,239 > t_{tabel} 1.673$ dengan signifikan $0,000 > 0,050$, artinya secara parsial terdapat pengaruh positif dan signifikan dari variabel Komunikasi Internal Terhadap Produktivitas Kerja Karyawan.

2. Persamaan Regresi Linier Berganda

Diperoleh persamaan regresinya adalah $Y = -0,467 + 0.165 X_1 + 0.668X_2$. Konstanta sebesar 0.010 menyatakan jika tidak ada variabel bebas (bernilai 0) maka variabel terikat tetap diversifikasi Delegasi, (X_1) sebesar 0.165, dan Komunikasi Internal (X_2) sebesar 0.668 dapat disimpulkan hipotesis 1 diterima.

3. Uji Simultan (Uji-f)

Berdasarkan hasil pengolahan SPSS Ver. 20.00 menunjukkan nilai F_{hitung} sebesar 452,558, dengan tingkat signifikan 0,00. Karena $F_{hitung} 452,558 > F_{tabel} 3.16$ dan probabilitas signifikan jauh lebih kecil dari 0,05 yaitu $0,00 < 0,05$, maka model regresi dapat dikatakan bahwa Delegasi, dan Komunikasi Internal secara serempak berpengaruh positif dan signifikan terhadap Produktivitas kerja.

4. Uji Determinasi

Berdasarkan besarnya *adjusted R square* sebesar 0.941 hal ini berarti 9.41 % variasi Produktivitas Kerja Karyawan yang bisa dijelaskan dengan variabel independen Delegasi Dan Komunikasi Internal sedangkan sisanya ($100\% - 9.41\% = 5,9\%$) dapat dijelaskan dengan variabel independen lainnya yang tidak diikut sertakan dalam penelitian ini.

B. Saran

Berdasarkan kesimpulan yang telah diuraikan sebelumnya, maka peneliti memberikan saran-saran sebagaimana berikut:

- 1) Dalam memimpin organisasinya diharapkan manajer dapat mengambil keputusan dengan bijaksana dan mendelegasikan secara baik. Agar apa yang ingin dicapai oleh seorang manajer dalam organisasinya bias berjalan dengan baik dan sesuai rencana. setiap pengambilan keputusan tersebut melewati pemilihan yang lebih selektif dari beberapa alternatif terbaik yang dimiliki oleh manajer tersebut. Sehingga pada saat pendelegasiannya bisa diterima oleh semua pihak yang terkait.

- 2) Komunikasi Internal PTPN 2 (Persero) Pabrik Gula Kwala Madu Langkat harus ditingkatkan lagi karena dengan lancar dan baik nya komunikasi internal yang terjadi karyawan akan lebih paham dalam mengerjakan pekerjaannya. Jika komunikasi internal dilakukan dengan lancar dan baik maka akan memberikan dampak dan pengaruh yang baik untuk kinerja karyawan.
- 3) Penelitian selanjutnya sebaiknya hanya menggunakan teknik pengumpulan data berupa angket, tetapi dapat menggunakan teknik pengumpulan lainnya yang diperkirakan mampu memberikan hasil yang sebenarnya.

DAFTAR PUSTAKA

- Arikunto Suharsini, (2012), *Prosedur Penelitian Suatu Pendekatan Praktek*. Jakarta. Pt. Rineka Cipta
- Charles J. Keating, (2011), *Kepemimpinan, Teori Dan Pengembangannya*. Yogyakarta : Kanisius
- Don F. Faules Dan R. Wayne Pace, (2011) *Komunikasi Organisasi, Strategi Meningkatkan Kinerja Perusahaan*. Editor: Dedy Mulyana. Pt. Remaja Rosdakarya. Bandung
- Effendy, (2013). *Ilmu, Teori, Dan Filsafat Komunikasi*. Bandung: Pt. Citra Aditya Bakti
- Fitrianto, B., Zarzani, T. R., & Simanjuntak, A. (2021). *Analisa Ilmu Hukum Terhadap Kajian Normatif Kebenaran Dan Keadilan*. *Soumatera Law Review*, 4(1), 93-103.
- Ghozali (2012) *Aplikasi Analisis Multivariate Dengan Program Ibm Spss 21update Pls Regresi*. Semarang : Badan Penerbit Universitas Diponegoro
- Handoko, (2011), *Manajemen*, Edisi Kedua, Yogyakarta : Bpfe-Yogyakarta
- Hamidi (2014) *Metode Penelitian Kualitatif-Aplikasi Praktis Pembuatan Proposal & Laporan Penelitian*”, Malang: Umm Press
- Hasibuan, (2014), *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Bumi Aksara, Jakarta
- Indrawan, M. (2017). *The Contribution Of Low-Cost Carrier Airlines In Asean Integration (2001-2014)* (Doctoral Dissertation, Universitas Gadjah Mada).
- Kutner, Nachtsheim Dan Neter, (2014) *Applied Linear Regression Models*. 4th Ed. New York: Mcgraw-Hill Companies, Inc
- Noor, (2012) *Metodologi Penelitian*. Jakarta: Kencana Prenada Media Group
- Nawawi Dan Martini (2012) *“Penelitian Terapan”*, Yogyakarta: Gajahmada University.
- P. Jenks (2011), *Culture*. Routledge. University Of London
- Pramono, C. (2018). *Analisis Faktor-Faktor Harga Obligasi Perusahaan Keuangan Di Bursa Efek Indonesia*. *Jurnal Akuntansi Bisnis Dan Publik*, 8(1), 62-78.
- Robbins, (2010), *Perilaku Organisasi Ed12*,: Salemba Empat, Jakarta.

- R.Wayne.Pace Dan Don F.Faules, (2014) Komunikasi Organisasi” ,Rosda, Bandung
- Stoner James Dan Edward Freeman (Eds), (2013), Manajemen Jilid I, Terj. Alexander Sindoro, Jakarta: Pt Prahallindo,
- Sutrisno, (2011), Manajemen Sumber Daya Manusia. Jakarta: Kencana Prenada Media Group
- Sinungan, (2011), Produktivitas : Apa Dan Bagaimana.Edisi Kedua. Bumi Aksara
- Siagian, (2010) Manajemen Sumber Daya Manusia, Bumi Aksara, Jakarta.
- Sugiyono, (2012) Metode Penelitian Kuantitatif Kualitatif Dan R&D.Bandung: Alfabeta.
- Sanusi (2011) Metodologi Penelitian Bisnis. Cetakan Ketiga. Jakarta: Salemba Empat.
- Taylor, (2013), Communicating. Eagle Wood Cliffs: Prentice Hall, Inc
- Wiryanto, (2014), Eori Komunikasi Massa. 3rd Edition. Jakarta : Pt Grasindo
- West & Turner, (2010), Teori Komunikasi, Jakarta: Salemba Humanika,
- Yasmirah, Y., Halawa, F., Tandiono, S., & Zarzani, T. R. (2021). Criminal Acts Of Corruption Procurement Of Goods And Services Of Local Governments Through Electronic Procurement Services (Lpse). Budapest International Research And Critics Institute (Birci-Journal): Humanities And Social Sciences, 4(3), 4678-4684.