

**HUBUNGAN GAYA KEPEMIMPINAN SITUASIONAL DAN KOMUNIKASI
INTERPERSONAL DENGAN PRESTASI KERJA PENGURUS
BADAN KOMUNIKASI PEMUDA REMAJA MESJID (BKPRMI)
PROPINSI SUMATERA UTARA**

Oleh

SITI DEWI NASTIKA BR.TARIHORAN

NIM : 07 KOMI 1156

**PROGRAM STUDI
KOMUNIKASI ISLAM**



**PROGRAM PASCA SARJANA
IAIN SUMATERA UTARA
MEDAN
2010**

SURAT PERNYATAAN

Yang bertanda tangan di bawah ini :

Nama : Siti Dewi Nastika Br. Tarihoran

Nim : 07 Komi 1156

Tempat/ Tgl Lahir : 13 Desember 1983

Pekerjaan : Mahasiswa Program Pasca Sarjana IAIN SU Medan

Alamat : Jalan Prima No. 12 Simpang Gg Duku Pasar VII
Tembung. 20371

Menyatakan dengan sebenarnya bahwa tesis yang berjudul “**HUBUNGAN GAYA KEPEMIMPINAN SITUASIONAL DAN KOMUNIKASI INTERPERSONAL DENGAN PRESTASI KERJA PENGURUS BADAN KOMUNIKASI PEMUDA REMAJA MESJID INDONESIA (BKPRMI) PROPINSI SUMATERA UTARA**”

benar -benar karya asli saya, kecuali kutipan-kutipan yang disebutkan sumbernya.

Apabila terdapat kesalahan dan kekeliruan didalamnya, sepenuhnya menjadi tanggung jawab saya.

Demikian surat pernyataan ini saya buat dengan sesungguhnya.

Medan, Mei 2010

Yang membuat pernyataan

Siti Dewi Nastika Br. Tarihoran

ABSTRAKSI

HUBUNGAN GAYA KEPEMIMPINAN SITUASIONAL DAN KOMUNIKASI INTERPERSONAL DENGAN PRESTASI KERJA PENGURUS BADAN KOMUNIKASI PEMUDA REMAJA MESJID INDONESIA (BKPRMI) PROPINSI SUMATERA UTARA

OLEH :SITI DEWI NASTIKA BR.TARHORAN (07 KOMI 1156)

Penelitian ini beranjak untuk mengetahui : (1) Hubungan Gaya Kepemimpinan Situasional dengan Prestasi Kerja Pengurus; (2) Hubungan Komunikasi Interpersonal dengan Prestasi Kerja Pengurus; (3) dan Hubungan Gaya Kepemimpinan Situasional dan Komunikasi Interpersonal dengan Prestasi Kerja Pengurus secara bersama-sama.

Teori yang digunakan dalam penelitian ini adalah teori tentang gaya kepemimpinan situasional oleh Hersey Blanchard, 1988 yang membahas tentang 4 variabel gaya kepemimpinan situasional yaitu : memberitahukan, mempromosikan, berpartisipasi dan mewakili dan teori komunikasi interpersonal membahas tentang tatap muka & timbal balik, mengubah perilaku dan menjalin hubungan interpersonal sedangkan teori prestasi kerja pengurus membahas tentang tingkat kemampuan dan tingkat personalia.

Metode penelitian yang digunakan adalah metode deskriptif dengan jenis korelasional untuk menguji hubungan antara dua variabel terikat dengan variabel bebas. Variabel bebas yakni gaya kepemimpinan situasional dan komunikasi interpersonal dan variabel terikat yaitu prestasi kerja pengurus. Dan data juga dianalisis dengan menggunakan korelasi product moment dengan bantuan SPSS versi 13.00.

Hasil temuan penelitian di lapangan adalah :terdapat hubungan yang signifikan dan positif antara Gaya Kepemimpinan Situasional sebesar 0,280 dengan prestasi kerja pengurus Badan Komunikasi Pemuda Remaja Masjid Indonesia (BKPRMI) Propinsi Sumatera Utara, demikian juga dengan hubungan antara komunikasi interpersonal diperoleh data sebesar 0,471 dengan prestasi kerja pengurus dan selanjutnya kedua variabel gaya kepemimpinan situasional dan komunikasi interpersonal secara bersama-sama dengan prestasi kerja pengurus Badan Komunikasi Pemuda Remaja Masjid Indonesia (BKPRMI) Propinsi Sumatera Utara diperoleh hasil penelitian sebesar 0,431 dengan klasifikasi tingkat hubungan yang kuat. Dan hal ini terbukti bahwa gaya kepemimpinan situasional dan komunikasi interpersonal secara bersama sama mempunyai hubungan dengan prestasi kerja.

Bagi Pimpinan organisasi Badan Komunikasi Pemuda Remaja Masjid Indonesia (BKPRMI) haruslah berupaya meningkatkan gaya kepemimpinan situasional yang lebih baik dan komunikasi interpersonal dengan sesama pengurus guna meningkatkan prestasi kerja pengurus.

ABSTRACTION

THE RELATION OF LEADERSHIP SITUASIONAL STYLE AND INTERPERSONAL COMMUNICATION WITH THE WORK ACHIEVEMENT OF THE LEADERS OF INSTITUTION FOR INDONESIAN RELEGIOUS YOUTH NORTH SUMATERA PROVINCE

WRITTEN : SITI DEWI NASTIKA BR. TARIHORAN (07 KOMI 1156)

This Research theory to know : (1) The relation of leadership situasional style with work achievement of leaders ; (2) The relation of interpersonal communication with work achievement of leaders ; (3) The relation of leadership situasional style and interpersonal communication with work achievement of leaders equally.

The research theory is theory about the relation of leadership situasional style Paul Hersey and Kenneth Blanchard,1988 to discuss four variable of leadership situasional style is : telling, selling, participating and delegating and interpersonal communication about : face to face, change of character and to increase interpersonal correlation and they the work achievement of the leaders about ability and personality.

The research method is deskriptif method with examination correlational kind to experiment relation between two free variable with conclude variable. The free variable is leadership situasional style (X1) and interpersonal communication (X2) and conclude variable is work achievement of leaders (Y). And data to analysis by product moment correlation with SPSS version 13.00.

The research found that there is a significant and positif between of the leadership situasional style as count as 0,280 which work achievement of the leaders in Institution For Indonesian Relegious Youth North Sumatera Province and with correlation Interpersonal Communication as count as 0,471 which work achievement of the leaders and a significant contribution of both the leadership situasional style and interpersonal communication with work achievement of leaders in Institution For Indonesian Relegious Youth North Sumatera Province which is considered as count as 0,431 as high level correlation.

The emergence work achievement of the leaders in Institution For Indonesian Relegious Youth North Sumatera Province with interpersonal communication is dependent on chief leadership situasional. The factors above as found in the research leadership situasional style this important to increase interpersonal communication with leaders and work achievement of leaders and organization aim.

الإختصار

صلة الأحوال رياسة الرئيس وتبادل الاراء الخاصة نحو نفوذ العمل المدبرين هيئة إتصال الشباب
الديني سومطرى الشاملية إندونيسيا
مكتوب ب : سيتي ديوي نصتيك تاريهورن (komi 07 1156)

هذا البحث من مرقة لمعرفة: (1) صلة الأحوال رياسة الرئيس بالنفوذ العمل المدبرين;
(2) صلة تبادل الاراء الخاصة بالنفوذ العمل المدبرين; (3) و صلة الأحوال رياسة الرئيس وتبادل
الاراء الخاصة الاراء الخاصة نحو نفوذ العمل المدبرين مسويا.

اسلوب في هذا لبحث عن صلة الأحوال رياسة الرئيس ب Hersey

،سنة الف تسع مائة ثمانية وثمانين، Hersey Blanchard 1988, يبحث اربع بحوث عن الصلة
الأحوال رياسة الرئيس يعني: اعطالمرفة،صناعة، مسويا والتفاق . وبحث عن تبادل الاراء
الخاصة, يبحث عن المكلمة، تغير حركة ويقرب صلة وبحث عنالنفوذالعمل المدبرين يبحث عن
درجة الإستطاعة و درجة المنفردة.

كيفية البحث يعني كيفية شرحا جنس خالص لتعريف بين يبحثان (صلة الأحوال رياسة
الرئيس وتبادل الاراء الخاصة نحو نفوذ العمل المدبرين. و يبحث بحثا بالاستعمال korelasi product
moment ومساعدة جنس ثلاث عشر SPSS versi 13.00.

حصل البحث علنا ن تساهم لها صلة إجابية بين صلة رياسة الرئيس بدرجة
0,280) (0.280 بالنفوذ العمل المدبرين في عملهم. وذلك صلة بين تبادل الاراء الخاصة بدرجة
0,471) (0,471 بالنفوذ العمل المدبرين في عملهم بين صلة الأحوال رياسة الرئيس وتبادل الاراء
الخاصة علقة مسوة بالنفوذ العمل المدبرين هيئة إتصال الشباب الديني سومطرى الشاملية إندونيسيا
في عملهم اعتبرت بدرجة 0,431) (0,431 بالإختبار علقة قوية.

للمدبرين هيئة إتصال الشباب الديني سومطرى الشاملية إندونيسيا وجوبتكوين صلة الأحوال
رياسة الرئيس زيد وتبادل الاراء الخاصة نحو المدبرين لتنفيذ نفوذ المدبرين ولتزام غاية هيئة.

DAFTAR ISI

DAFTAR ISI	iv
DAFTAR TABELvii
DAFTAR GAMBARviii
DAFTAR LAMPIRANix
BAB I : PENDAHULUAN	1
A. Latar Belakang Masalah	1
B. Rumusan Masalah	9
C. Batasan Istilah	9
D. Tujuan Penelitian	11
E. Kegunaan Penelitian.....	11
F. Sistematika Pembahasan... ..	12
BAB II : LANDASAN TEORI	14
A. Gaya Kepemimpinan Situasional ..	14
B. Komunikasi Interpersonal	34
C. Prestasi Kerja.....	45
1. Pengertian Prestasi Kerja.....	45
2. Faktor-faktor Yang Mempengaruhi Prestasi Kerja	48
3. Penilaian Prestasi Kerja.....	50
D. Kajian Terdahulu.....	54
E. Kerangka Berpikir	58

1. Hubungan antara Gaya Kepemimpinan Situasional dengan Prestasi Kerja Pengurus.....	58
2. Hubungan antara Komunikasi Interpersonal dengan Prestasi Kerja.....	59
3. Hubungan antara Gaya Kepemimpinan Situasional dan Komunikasi Interpersonal dengan Prestasi Kerja Pengurus	61
F. Pengajuan Hipotesis	63
BAB III METODOLOGI PENELITIAN.....	65
A. Tempat dan Waktu Penelitian.....	65
B. Metode Penelitian	65
C. Populasi dan Sampel.....	66
D. Sumber Data	66
E. Variabel dan Definisi Operasional Variabel Penelitian	67
F. Teknik dan Instrumen Pengumpulan Data	70
G. Teknik Analisis Data	75
H. Uji Validitas dan Realibilitas Data	76
BAB IV HASIL PENELITIAN DAN PEMBAHASAN.....	78
A. Gambaran Umum Badan Komunikasi Pemuda Remaja Masjid Indonesia (BKPRMI) Propinsi Sumatera Utara.....	7
B. Pengujian Persyaratan Analisis.....	80
a. Uji Normalitas Data.....	80

b. Uji Linearitas	81
C. Pengujian Persyaratan Hipotesis	82
D. Pengujian Hipotesis	84
E. Pembahasan Hasil Penelitian.....	89
1. Hubungan Gaya Kepemimpinan Situasional dengan Prestasi Kerja Pengurus.....	89
2. Hubungan Komunikasi Interpersonal dengan Prestasi Kerja Pengurus.....	91
3. Hubungan antara Gaya Kepemimpinan Situasional dan Komunikasi Interpersonal Secara Bersama-sama. dengan Prestasi Kerja Pengurus	92
F. Keterbatasan Penelitian	89
BAB V KESIMPULAN,IMPLIKASI DAN SARAN.....	95
A. Kesimpulan	95
B. Implikasi Penelitian.....	96
1. Upaya Meningkatkan Prestasi Kerja Pengurus melalui Peningkatan Gaya Kepemimpinan Situasional	96
2. Upaya Meningkatkan Prestasi Kerja Pengurus melalui Peningkatan Gaya Komunikasi Interpersonal	98
C. Saran	99
DAFTAR PUSTAKA	100
LAMPIRAN-LAMPIRAN.....	103

DAFTAR TABEL

TABEL.....	hal
Tabel 1. Ciri-ciri Kematangan/ Ketidak matangan Manusia.....	25
Tabel 2. Kisi-kisi Instrumen Penelitian.....	72
Tabel 3. Rangkuman Hasil Analisis Uji Normalitas	80
Tabel 4. Rangkuman Hasil Analisi Uji Linieritas	82

DAFTAR GAMBAR

GAMBAR.....	hal
Gambar 1. Model Gaya Kepemimpinan Situasional Hersey- Blanchard.....	33
Gambar 2. Bagan Model Gaya Kepemimpinan Situasional Hersey- Blanchard.....	33
Gambar 3 . Elemen-elemen Pokok Sistem Penilaian Prestasi Kerja	54
Gambar 4. Model Konstilasi Masalah Hubungan Variabel X1,X2 dan Y	65

DAFTAR LAMPIRAN

LAMPIRAN	Hal
Lampiran 1. Angket	103
Lampiran 2. Pedoman Wawancara	108
Lampiran 3. Uji Validitas	111
Lampiran 4. Uji Realibilitas	113
Lampiran 5. Uji Normalitas	115
Lampiran 6. Tabel Frekuensi	117
Lampiran 7. Correllation	128
Lampiran 8. Regression	130

BAB I

PENDAHULUAN

A. Latar Belakang Masalah

Kehidupan manusia sebagai makhluk sosial tidak terlepas dari usaha kerjasama dalam mencapai tujuan hidupnya, kerjasama dilakukan oleh beberapa orang dalam berbagai kegiatan untuk memudahkan dalam pencapaian tujuan daripada bekerja sendiri. Proses kerjasama yang diselenggarakan secara berkelanjutan disebut organisasi. Manusia adalah pendukung utama organisasi. Perilaku manusia yang berada dalam suatu organisasi adalah awal dari perilaku organisasi. Dengan demikian yang dimaksud dengan organisasi adalah wadah yang memungkinkan masyarakat dapat meraih hasil yang sebelumnya tidak dapat dicapai oleh individu secara sendiri-sendiri. Organisasi merupakan suatu unit terkoordinasi yang terdiri setidaknya 2 orang, berfungsi mencapai satu sasaran tertentu atau serangkaian sasaran.¹

Kinerja sebuah organisasi agar mampu melaksanakan fungsinya dengan optimal dipengaruhi oleh aspek-aspek teknis dan non teknis. Aspek teknis selalu berkaitan dengan peralatan /kelengkapan (*tool*), sedangkan aspek non teknis selalu berkaitan dengan manajemen, dimana di dalam terdapatnya *unsur leadership, human resources development* dan *human relations*. Dalam implementasinya fungsi manajemen ini sangat dibutuhkan

¹ Veithzal Rivai, *Kepemimpinan dan Perilaku Organisasi* (Jakarta: PT RajaGrafindo Persada, 2003), h.188.

interaksi sesama anggotanya baik secara vertikal maupun horizontal guna mencapai tujuan organisasi yang telah ditetapkan sebelumnya.

Interaksi manusia dalam sebuah organisasi adalah sebuah keharusan. Tidak mungkin sebuah organisasi berjalan dengan baik, apabila tidak ada interaksi anggotanya. Interaksi anggota organisasi hanya dapat terlaksana dengan adanya komunikasi. Komunikasi merupakan aspek yang sangat penting dalam organisasi. Komunikasi dalam organisasi adalah suatu proses penyampaian informasi, ide-ide di antara para anggota organisasi secara timbal balik dalam rangka mencapai tujuan yang telah ditetapkan. Komunikasi organisasi pada dasarnya merupakan suatu kegiatan intern di dalam organisasi.²

Semua organisasi formal maupun in formal disatukan dan dipertahankan kesatuannya oleh kelompok orang yang melihat bahwa ada manfaat untuk bekerja sama kearah sasaran yang sama. Jadi elemen yang amat mendasar dalam organisasi apa pun bentuknya adalah kerjasama. Karena pada prinsipnya organisasi adalah tempat orang-orang bekerja sama untuk mencapai tujuan bersama. Tanpa adanya kerjasama antara anggotanya tidak mungkin tujuan organisasi dapat dicapai dengan efektif dan efisien. Terciptanya budaya kerjasama dengan sebuah organisasi sangat dipengaruhi oleh adanya komunikasi antara pemimpin dengan bawahan dan proses kepemimpinan pemimpin organisasi tersebut. Untuk itu sejak dini dalam rangka meningkatkan sumber daya manusia yang handal dan

² Wursanto, *Dasar-Dasar Ilmu Organisasi* (Yogyakarta: Andi, 2003), h. 157.

terpercaya di era globalisasi dan otonomi daerah ini perlu diperhatikan hal-hal yang berkaitan dengan kepemimpinan organisasi.

Setiap saat ada interaksi komunikasi antar sesama pengurus dengan pimpinan. Komunikasi akan mengalir menurut jenjangnya. Terkadang datang dari atasan, bawahan dan ke samping antar sesama bawahan. Kebiasaan berkomunikasi akan melahirkan satu budaya berkomunikasi tertentu. Kecenderungan untuk berkomunikasi yang baik biasanya dimulai dari pimpinan dengan memberikan contoh kepada bawahan untuk selalu berkomunikasi disetiap keadaan. Dengan berkomunikasi mampu meringankan beban sesama pengurus saat mengalami kesusahan dalam menghadapi suatu pekerjaan sehingga pekerjaan yang dianggap sulit, susah pada awalnya tadi menjadi tertolong, pekerjaan pun dapat efektif dan berjalan dengan baik.

Hal ini disebabkan karena setiap pemimpin dapat memberikan pengaruh terhadap bawahannya, misalnya terhadap kepuasan kerja, komitmen, produktivitas dan prestasi kerja dan lain-lain. Sementara bagi organisasi sendiri dalam usaha mencapai tujuan sangat membutuhkan peran serta manusia yang menjadi anggota organisasi itu. Kegiatan organisasi tidak akan berjalan tanpa adanya keterlibatan unsur manusia yang ada di dalamnya. Sejalan dengan pentingnya sumber daya manusia dalam organisasi, bahwa manusia merupakan unsur yang paling menentukan keberhasilan atau kegagalan suatu organisasi dalam menyelenggarakan berbagai kegiatannya dan dalam rangka pencapaian tujuan dan sasaran organisasi.

Tercapai tujuan organisasi tidak hanya tergantung pada peralatan modern, sarana dan prasarana yang lengkap tetapi justru lebih tergantung pada manusia yang melaksanakan pekerjaan tersebut. Oleh karena itu pengurus yang berkualitas adalah pengurus yang melaksanakan pekerjaannya dan mampu memberikan hasil kerja yang baik atau mempunyai prestasi kerja yang tinggi yang dibutuhkan oleh organisasi untuk mencapai tujuan. Karena pada dasarnya keberhasilan organisasi secara keseluruhan adalah kontribusi dari hasil kerja pengurusnya.³

Penulis dalam hal ini tertarik membahas atau mengambil Badan Komunikasi Pemuda Remaja Masjid Indonesia (BKPRMI) sebagai bahan penelitian dikarenakan BKPRMI adalah organisasi yang secara khusus mengelola pembinaan pemuda dan remaja masjid yang berskala Nasional dan keberadaannya eksis di Indonesia. Dalam hal melakukan pembinaan kepada pemuda dan remaja bukanlah hal yang mudah, proses komunikasi antara atasan dan bawahan sangat perlu diperhatikan agar proses pembinaan antara pengurus dan anggota dapat berjalan efektif. Karena itu komunikasi juga merupakan sarana penyaluran aspirasi, informasi dan cara-cara bagaimana mempengaruhi orang lain untuk bekerja sama membangun cita-cita atau tujuan organisasi.

Menurut penelitian yang dilakukan Dewi Nastika sebagai peneliti di sini, sebelumnya organisasi Badan Komunikasi Pemuda Remaja Masjid Indonesia (BKPRMI) ini tidaklah bisa dikatakan maju atau berkembang karena tidak adanya prestasi-prestasi yang bisa dikatakan gemilang. Prestasi kerja pengurus yang diharapkan dalam suatu

³ <http://www.pengaruhpenilaian-prestasi-kerja.com> diakses pada 20 Maret 2010

organisasi tidak akan terwujud dalam sekejap melainkan harus diupayakan melalui suatu proses. Proses ini dapat berlangsung melalui gaya kepemimpinan yang diterapkan oleh seorang pemimpin suatu organisasi. Kepemimpinan yang berbeda dengan kepemimpinan yang sekarang, bebas atau mempunyai hak dalam beragumen dalam mengutarakan pendapat dan melaksanakan program kerja dengan baik.

Menyadari bahwa dalam suatu organisasi diperlukan strategi baru untuk dapat mengelola manusia sebagai sumber daya yang bermotivasi berprestasi dan digali potensinya untuk dikembangkan menjadi manusia berprestasi (unggul). Oleh karena itu kinerja organisasi dapat diwujudkan pada tingkat yang memiliki motivasi untuk meningkatkan prestasi dalam bekerjanya. Atas dasar itulah pemimpin dituntut mampu berkomunikasi dengan efektif. Karena dengan berkomunikasi yang efektif ia akan mampu menciptakan suasana hubungan kerja yang harmonis di antara sesama pengurusnya, yang pada gilirannya akan dapat meningkatkan prestasi dalam bekerja. Oleh karena itu setiap organisasi perlu memikirkan bagaimana cara yang dapat dilakukan untuk mengembangkan sumber daya manusianya agar dapat mendorong kemajuan bagi perusahaan dan bagaimana caranya agar pengurus tersebut memiliki produktivitas yang tinggi, yang tentunya pimpinan organisasi perlu memotivasi bawahannya. Melalui penelitian prestasi kerja akan dapat diketahui seberapa baik ia telah melaksanakan tugas-tugas yang dibebankan kepadanya, sehingga organisasi dapat mengetahui sejauh mana prestasi pengurus tersebut.

Kinerja atau prestasi organisasi tergantung pada prestasi individu di dalamnya. Seluruh pekerjaan dalam organisasi pengurusnya yang menentukan keberhasilannya. Sehingga berbagai upaya meningkatkan produktivitas organisasi harus dimulai dari perbaikan produktivitas pengurus. Oleh karena itu pemahaman tentang perilaku organisasi menjadi sangat penting dalam rangka meningkatkan prestasi kerja pengurusnya. Pengurus sebagai individu ketika memasuki organisasi akan membawa kemampuan, kemauan dan percaya diri, pengharapan-pengharapan dan kebutuhan serta pengalaman masa lalunya sebagai karakteristik individualnya. Oleh karena itu penting bagi pimpinan untuk mengenalkan aturan-aturan perusahaan pada pengurus baru. Pada tingkat individu, jika pengurus merasa bahwa organisasi memenuhi kebutuhan dan karakteristik individualnya ia akan cenderung berperilaku positif begitu juga sebaliknya. Akibatnya beberapa target pekerjaan tidak tercapai, tujuan-tujuan organisasi tertunda dan prestasi kerja serta produktivitas pengurus menurun. Untuk itu diperlukan pemahaman bagaimana orang-orang dalam organisasi itu bekerja serta kondisi-kondisi yang memungkinkan mereka dapat memberikan kontribusinya yang tinggi terhadap organisasi.⁴

Dengan demikian prestasi kerja pengurus tidak terlepas dari pengaruh suasana lingkungan tempat organisasi berada. Suasana lingkungan organisasi yang aman dan tertib. Optimis dan harapan yang tinggi dari seluruh pengurus, kesehatan serta kegiatan-kegiatan yang berpusat pada prestasi merupakan suasana yang dapat membangkitkan semangat untuk bekerja.

⁴ <http://cokrominoto.wordpress.com.2007/manusia> dalam pekerjaan sebuah tinjauan perilaku organisasi./

Sejauh ini keberhasilan Badan Komunikasi Pemuda Remaja Masjid Indonesia (BKPRMI) dalam hal kegiatan kemasyarakatan bisa dikatakan mendekati target yang diinginkan, dalam hal keadaan prestasi pengurus di sini dalam hal pengamalan agama pengurusnya terjadi peningkatan, disela-sela kegiatan begitu azan berkumandang kegiatan dihentikan sejenak dan menyuruh untuk melakukan sholat pada waktunya, berbeda dengan kepengurusan sebelumnya bagi siapa yang ingin melaksanakan sholat bisa pergi meninggalkan ruangan atau tempat berlangsungnya kegiatan tanpa ada himbauan sedikit pun untuk melakukan sholat tepat waktu.

Terjadi sedikit peningkatan dalam hal pengamalan keagamaan akan tetapi pada budaya kerjasama jelas terjadi perubahan karena masing –masing individu menunjukkan kegoisannya dalam melaksanakan tugas dan tanggung jawab. Hal ini dapat dilihat dari sisi pembinaan, kebanyakan pengurus yang ada sibuk dengan tugas dan kegiatannya yakni program pembinaan kualitas guru dan pembentukan TKA/TPA sehingga komunikasi kurang kondusif antara atasan dan bawahan.

Selain itu juga atasan disibukkan dengan kegiatan di luar daerah da juga atasan sangat mempercayakan tanggung jawab kepada bawahan dalam setiap kegiatan. Padahal komunikasi antara atasan dan bawahan sangat penting, atasan bisa saja mempercayakan tanggung jawab dan tugas kepada bawahan akan tetapi atasan juga harus memperhatikan tanggung jawab tersebut atau perlu adanya feedback dari bawahan. Komunikasi yang kurang kondusif antara atasan dan bawahan berdampak terhadap kegiatan organisasi

tersebut hingga sangat mempengaruhi prestasi kerja pengurus. Prestasi kerja tidak dapat dilepaskan dari gaya kepemimpinan dan komunikasi yang berlangsung ditempat kerja. Prestasi kerja akan dapat dimaksimalkan apabila tercipta komunikasi yang efektif sehingga menumbuhkan persepsi positif pengurus dan giat dalam menjalankan aktivitas-aktivitas keorganisasian.

Di samping itu prestasi kerja pengurus erat kaitannya dengan suasana hubungan sesama pengurus dengan pimpinan. Bila pengurus memiliki hubungan yang harmonis dengan semua personil organisasi akan mempengaruhi sikap pengurus serta memungkinkan pengurus merasa nyaman, tenang, senang dan puas dalam berorganisasi.

Berdasarkan uraian di atas timbul pertanyaan dan keinginan penulis yang tertarik untuk melakukan penelitian terhadap prestasi kerja pengurus dengan gaya kepemimpinannya. Ada pun judul yang diambil "**Hubungan Gaya Kepemimpinan Situasional dan Komunikasi Interpersonal dengan Prestasi Kerja Pengurus Badan Komunikasi Pemuda Remaja Masjid Indonesia (BKPRMI) Propinsi Sumatera Utara**".

B. Rumusan Masalah

Adapun yang menjadi rumusan masalah dalam penelitian ini adalah sebagai berikut:

1. Apakah terdapat hubungan yang signifikan dan positif antara Kepemimpinan Situasional dengan Prestasi Kerja Pengurus Badan Komunikasi Pemuda Remaja Masjid Indonesia (BKPRMI) Propinsi Sumatera Utara?
2. Apakah terdapat hubungan yang signifikan dan positif antara Komunikasi Interpersonal dengan Prestasi Kerja Pengurus Badan Komunikasi Pemuda Remaja Masjid Indonesia (BKPRMI) Propinsi Sumatera Utara?
3. Apakah terdapat hubungan yang signifikan dan positif antara Kepemimpinan Situasional dan Komunikasi Interpersonal secara bersama-sama dengan Prestasi Kerja Pengurus Badan Komunikasi Pemuda Remaja Masjid Indonesia (BKPRMI) Propinsi Sumatera Utara?

C. Batasan Istilah

Untuk memberikan gambaran yang jelas dan fokus terhadap masalah yang diteliti dalam tesis ini terkait judul penelitian, maka terlebih dahulu penulis mendeskripsikan beberapa istilah penting dari masalah yang akan dibahas selanjutnya. Penjelasan ini diharapkan untuk menghindari kesalah pahaman dan juga sebagai acuan defenisi operasional.

1) Gaya Kepemimpinan Situasional adalah merupakan suatu pola atau model perilaku seorang pemimpin sebagai pengaruh antarpribadi yang terjadi pada suatu situasi tertentu melalui proses komunikasi yang diarahkan kepada tercapainya tujuan yang telah ditetapkan.

Kepemimpinan dimaksudkan dalam defenisi ini adalah kepemimpinan Situasional. Dalam usaha mempengaruhi kegiatan –kegiatan itu tidaklah cukup semata-mata pimpinan itu mengandalkan kedudukannya atau kekuasaannya. Dalam mempengaruhi suatu kelompok, melainkan ia juga harus mengetahui situasional pada saat ia mempengaruhi kelompok.

Kepemimpinan dipandang sebagai suatu fungsi dari situasi (*function of situation*). Di samping sifat-sifat individu pemimpin dan fungsi-sungsi kelompok juga kondisi dan situasi tempat kelompok itu berada mendapat penganalisaan dalam masalah kepemimpinan. Bagaimana pun seorang pemimpin telah memiliki sifat-sifat kepemimpinan. Yang baik dan dapat menjalankan fungsinya sebagai anggota kelompok, sukses tidaknya kepemimpinannya masih ditentukan oleh situasi yang selalu berubah yang mempengaruhi perubahan dan perkembangan kehidupan kelompok yang diimpinnya.

Komunikasi Interpersonal adalah suatu proses pengiriman dan penerimaan pesan di antara dua orang atau lebih yang terjadi antara pimpinan dengan bawahan atau antar sesama pengurus organisasi.

2) Prestasi Kerja disebut juga kinerja, yaitu hasil yang telah dicapai seseorang dari sebuah pekerjaan sebagai kontribusi pada organisasi, perusahaan atau lembaga manapun dia bekerja.

3) BKPRMI singkatan dari Badan Komunikasi Pemuda Remaja Masjid Indonesia. BKPRMI adalah wadah atau lembaga yang secara khusus menghimpun atau mengelola pemuda dan remaja masjid melaksanakan berbagai aktivitas keagamaan sosial kemasyarakatan dan sebagainya yang berskala Nasional dan keberadaannya eksis di Indonesia. Dan yang menjadi objek penelitian di sini adalah ketua dan pengurus organisasi Badan Komunikasi Pemuda Remaja Masjid Indonesia (BKPRMI) Propinsi Sumatera Utara.

D. Tujuan Penelitian

Adapun tujuan penelitian yang hendak dicapai adalah sebagai berikut :

1. Untuk mengetahui hubungan antara Gaya Kepemimpinan Situasional dengan Prestasi Kerja Pengurus Badan Komunikasi Pemuda Remaja Masjid Indonesia (BKPRMI) Propinsi Sumatera Utara.
2. Untuk mengetahui hubungan antara Komunikasi Interpersonal dengan Prestasi Kerja Pengurus Badan Komunikasi Pemuda Remaja Masjid Indonesia (BKPRMI) Propinsi Sumatera Utara.
3. Untuk mengetahui hubungan antara Gaya Kepemimpinan Situasional dan Komunikasi Interpersonal secara bersama-sama dengan Prestasi Kerja Pengurus

Badan Komunikasi Pemuda Remaja Masjid Indonesia (BKPRMI) Propinsi Sumatera Utara?

E. Kegunaan Penelitian

Adapun yang menjadi kegunaan atau manfaat dalam penelitian ini adalah sebagai berikut :

1. Secara Teoritis, dapat digunakan untuk meningkatkan wawasan dan khsanah pengetahuan mengenai prestasi kerja pengurus dalam suatu organisasi melalui gaya kepemimpinan situasional dan komunikasi interpersonal.
2. Secara Praktis, penelitian ini dapat ditetapkan dan dikembangkan melalui pelaksanaan tugas sehari-hari di suatu organisasi pada umumnya dan khususnya di Badan Komunikasi Pemuda Remaja Masjid Indonesia (BKPRMI) Propinsi Sumatera Utara selain itu dapat digunakan pula sebagai dasar acuan bagi pimpinan dalam rangka menyusun strategi kebijakan dalam upaya meningkatkan prestasi kerja anggota dalam suatu organisasi.

F. Sistematika Pembahasan

Hasil penelitian ini akan dituangkan dalam penulisan proposal tesis yang isinya secara sistematis diuraikan dalam lima bab sebagai berikut :

Bab Pertama merupakan bab pendahuluan yang di dalamnya akan dijelaskan latar belakang masalah, rumusan masalah, batasan istilah, tujuan penelitian, kegunaan penelitian dan sistematika pembahasan.

Bab Kedua dikaji tentang landasan teori yang mencakup gaya kepemimpinan situasional, komunikasi Interpersonal, prestasi kerja, kajian terdahulu, kerangka berpikir dan hipotesis.

Bab Ketiga dibahas mengenai metodologi penelitian dengan mengetengahkan tempat dan waktu penelitian, metode penelitian, populasi dan sampel, sumber data, variabel dan definisi operasional penelitian, teknik dan instrumen pengumpulan data, teknik analisis data dan uji validitas data.

BAB II

LANDASAN TEORI

A. Gaya Kepemimpinan Situasional

Kepemimpinan muncul bersama-sama adanya peradaban manusia yaitu sejak zaman nabi-nabi dan nenek moyang manusia yang berkumpul bersama-sama untuk mempertahankan eksistensi hidupnya menantang kebuasan binatang dan alam sekitarnya. Sejak itulah terjadi kerjasama antar manusia dan adanya unsur kepemimpinan.

Allah berfirman :

كلکم راع وکلکم مسئول عن راعیته

Artinya:” Stiap kamu adalah pemimpin dan setiap kepemimpinan kamu akan diminta pertanggung jawabannya”.

Kepemimpinan atau leadership menurut Stogdill adalah ”.....proses mempengaruhi kegiatan-kegiatan kelompok yang terorganisir dalam usaha-usaha menentukan tujuan dan mencapainya.⁵

Kepemimpinan dalam arti ini digambarkan sebagai serangkaian perilaku seseorang yang mengarahkan kegiatan-kegiatan bersama. Dari serangkaian perilaku tersebut dapat berupa menilai anggota kelompok, menentukan hubungan kerjasama, mampu memperhatikan kepentingan bawahan.⁶

⁵ <http://cokrominoto.wordpress.com.2001/manusia> dalam pekerjaan sebuah tinjauan perilaku organisasi.

⁶ Wahjosumidjo, *Kepemimpinan dan Motivasi* (Jakarta: Ghalia Indonesia, 2004), h. 23.

Allah berfirman :

يَا أَيُّهَا الَّذِينَ آمَنُوا خذُوا حِذْرَكُمْ فَانفِرُوا ثُبَاتٍ أَوْ تَنْفِرُوا جَمِيعًا

Artinya :”Hai orang-orang yang beriman, bersikap siagalah kamu, an majulah ke medan pertempuran) berkelompok-kelompok atau majulah bersama-sama”.⁷

وتعاونوا على البر والتقوى ولا تعاونوا على الإثم والعدوان واتقوا الله إن الله شديد العقاب.

Artinya : “... dan tolong menolonglah dalam (mengerjakan) kebajikan dan taqwa dan jangan tolong menolong dalam berbuat dosa dan pelanggaran. Dan bertaqwalah kepada Allah, sesungguhnya Allah amat berat siksa-Nya”.⁸

Sejalan dengan pendapat di atas, maka keberhasilan kepemimpinan seseorang bergantung pada perilaku, ketrampilan konseptual dan hubungan manusia, serta tindakan yang tepat, bukan terletak pada ciri pribadi.⁹ Dengan demikian berarti kepemimpinan adalah suatu perilaku yang ditampilkan pada situasi tertentu. Perilaku yang dimaksud adalah cara atau gaya kepemimpinan yang mempunyai kekuatan dinamik untuk mendorong, memotivasi dan mengkoordinasikan organisasi serta memberdayakan bawahan agar dapat melaksanakan tugasnya dengan sungguh-sungguh.

⁷ Q.S An Nisaa 4: 71

⁸ Q.S. Al Maidah 5 : 2

⁹ Keith Davis dan John W. Newstrom, *Perilaku Organisasi* Alih Bahasa Agus Darma (Jakarta: Erlangga,1996), h.152.

Berkaitan dengan itu, menurut pendekatan perilaku kepemimpinan bahwa tindakan yang harus dilakukan oleh pemimpin yang efektif adalah :

1. Harus menentukan bagaimana mendelegasikan tugas
2. Harus menentukan bagaimana memotivasi anggota ¹⁰

Berhubungan dengan pemimpin yang efektif, menurut Kenneth Blanchard dalam Shelton :

Pemimpin yang berhasil, menyesuaikan gaya kepemimpinan mereka dengan kebutuhan situasinya. Mereka mengakui bahwa tidak ada gaya yang paling baik. Dalam Kepemimpinan Situasional, ada gaya kepemimpinan yang mewakili kombinasi yang berbeda dari perilaku pemimpin yang mengarahkan dan mendukung, yang dapat dipilih untuk situasi tertentu.¹¹

Selain itu kepemimpinan suatu organisasi diharapkan mampu memberikan perintah kepada anggotanya dengan jelas, lengkap dan sesuai dengan kemampuannya; mampu memberikan perintah dengan mengandung unsur pembinaan dan pengembangan anggota; mampu membangkitkan semangat kerja dalam rangka mewujudkan harapan pimpinan; konsisten dalam disiplin dan memberikan *reward* (penghargaan) sesuai prestasi yang telah dicapai oleh bawahan dan mampu memilih serta menerapkan gaya kepemimpinan yang tepat dengan situasi yang ada.¹²

¹⁰ Miftah Thoha, *Perilaku Organisasi: Konsep Dasar dan Aplikasinya* (Jakarta: RajaGrafindo Persada,2003), h. 209.

¹¹ Ken Shelton, *A New Paradigm of Leadership*, Alih Bahasa: OK (Jakarta: PT Elex Media Komputindo, 2002),h.268.

¹² J. Salusu, *Pengambilan Keputusan Stratejik; Untuk Organisasi Publik dan Organisasi Non Profit* (Jakarta: Grasindo,2002),h.196

Pendapat lain mengemukakan bahwa kepemimpinan merupakan hubungan yang dinamis yang didasarkan atas saling mempengaruhi dan memiliki tujuan yang sama serta bekerjasama antara pemimpin dan bawahan atau partner yang mana keduanya dapat menggerakkan semangat yang tinggi dalam mencapai tujuan. Pernyataan tersebut mengandung tiga unsur penting dalam kepemimpinan, yakni unsur hubungan antar pribadi, unsur berbagai tujuan atau mempunyai tujuan yang sama dan unsur bekerjasama dalam suatu tim kerja.

Beberapa definisi di atas menggambarkan bahwa kepemimpinan pada dasarnya adalah cara atau gaya kepemimpinan seseorang untuk mempengaruhi anggotanya agar memiliki tingkat kesadaran yang tinggi dan termotivasi dalam melaksanakan tugasnya hingga mencapai prestasi yang diinginkan. Karena prestasi merupakan tingkat keberhasilan yang dicapai seseorang untuk mengetahui sejauh mana seseorang itu berhasil melakukan kegiatan atau pekerjaannya.¹³

Untuk itu pemimpin harus membina hubungan antarpribadi, memberikan tugas yang jelas, bersikap tegas, memberikan penghargaan terhadap bawahan atau anggota yang berprestasi dan dapat membaca situasi yang tepat untuk menerapkan gaya kepemimpinan tertentu.

Dari beberapa pendapat di atas, yang dimaksud di sini adalah kepemimpinan situasional. Gaya Kepemimpinan Situasional adalah suatu kemampuan dalam memilih dan

¹³ <http://rumahbelajarpsikologi.com/index.php/prestasi-kerja.html>

menerapkan gaya kepemimpinan yang tepat pada situasi tertentu sehingga memungkinkan anggota berprestasi dalam bekerja.

Kepemimpinan seseorang sebagaimana disebutkan di atas, diwujudkan melalui gaya kerja atau cara bekerjasama dengan orang lain yang bersifat konsisten. Gaya tersebut bertolak dari beberapa asumsi mengenai anggota dalam organisasi tersebut. Mc Gregor menentukan dua perangkat asumsi yang dapat diterapkan oleh para pimpinan. Teori tersebut dikenal dengan teori X dan teori Y.

Teori X antara lain menyatakan bahwa kebanyakan anggota menganggap bahwa pekerjaan adalah sesuatu yang tidak menyenangkan dan berusaha untuk menghindarinya, lebih suka diperintah dan seringkali harus dipaksa untuk melakukan pekerjaan, tidak ambisius untuk maju serta tidak menginginkan tanggung jawab dan semangat oleh keinginan mereka untuk memenuhi kebutuhan pokok dan rasa aman. Sedangkan teori Y, mengemukakan bahwa kebanyakan anggota menganggap kerja itu merupakan yang alamiah sebagaimana halnya bermain; merasa bahwa pengendalian diri sendiri amat diperlukan agar pekerjaan dilakukan dengan baik; bersemangat oleh keinginan mereka sendiri, merasa berprestasi dan ingin menerima bahkan tanggung jawab bila mereka memperoleh bimbingan, pengelolaan dan kepemimpinan yang tepat.¹⁴

Tampaknya cukup jelas untuk mengatakan bahwa seorang pemimpin yang berpegang teguh pada asumsi teori X adalah pemimpin yang menerapkan gaya

¹⁴ Stephen P Robbins, *Perilaku Organisasi* Terjemahan Hidayana Pujaatmaja (Jakarta: Prenhalindo,1996), h. 39-40.

kepemimpinan yang cenderung *otokratis*. Kepemimpinan *Otokratis* adalah kepemimpinan yang mendasarkan diri pada kekuatan dan paksaan yang mutlak harus dipatuhi. Setiap perintah dan kebijakan diterapkan tanpa berkonsultasi dengan bawahannya. Sebaliknya pemimpin yang berpegang pada asumsi teori Y adalah pemimpin yang partisipatif atau *demokratis*. Kepemimpinan *Demokratis* adalah kepemimpinan berorientasi pada manusia dan memberikan bimbingan yang efisien kepada para pengikutnya, menghargai potensi setiap individu.¹⁵

Titik kelemahan dari teori tersebut terletak pada teori Y, yang berasumsi bahwa tujuan individu dan tujuan organisasi seakan-akan dapat berjalan selaras. Sedang dalam kenyataan di lapangan menunjukkan bahwa kedua-duanya tidak dapat dicapai dalam konteks organisasi, yang terjadi karena beberapa tujuan pribadi dan organisasi mungkin bertentangan.

Di samping teori kepemimpinan di atas, kepemimpinan menurut teori perilaku memiliki dua dimensi utama, yaitu yang berorientasi pada struktur pemrakarsaan (*initiating structure*) dan pertimbangan (*consideration*).

Dimensi pertama, menyatakan perilaku seorang pemimpin cenderung lebih mementingkan tujuan organisasi daripada memperhatikan anggota. Perilaku pemimpin semacam ini mempunyai ciri dalam bekerja senantiasa memberi petunjuk pada anggota, bagaimana cara melaksanakan tugas, menekankan pentingnya batas waktu pelaksanaan tugas, menentukan standar tertentu atas pekerjaan, sekaligus meminta anggota agar

¹⁵ Kartini Kartono, *Pemimpin dan Kepemimpinan* (Jakarta: PT RajaGrafindo Persada, 1998), h.73.

mengikuti standar tersebut, memberikan pengawasan secara ketat dan lebih menekankan kepada pelaksanaan tugas daripada pembinaan dan pengembangan anggota.

Dimensi kedua, menyatakan perilaku pemimpin cenderung mementingkan pengurus, mempunyai ciri selalu membina hubungan kekeluargaan antara pimpinan dan staf, saling percaya, lebih memberikan motivasi daripada pengawasan dan senantiasa menghargai gagasan bawahan. Dalam kepemimpinan organisasi terdapat di antara para pemimpin yang mempunyai nilai tinggi pada konsiderasi (pertimbangan) dan nilai rendah pada struktur inisiasi atau sebaliknya. Pemimpin yang ideal adalah pemimpin yang keduanya mempunyai nilai tinggi.¹⁶

Teori tersebut jelas terlihat ada beberapa titik kelemahan, terutama tidak menghubungkan antara efektivitas dari kedua pendekatan kepemimpinan dimaksud dengan situasi kerja. Kondisi ini menyebabkan ada kesan pendekatan tersebut berlaku dan efektif untuk semua situasi. Selain itu kedua pendekatan tersebut sulit untuk diterapkan. Secara berdiri sendiri, karena tidak ada satu pendekatan yang efektif diterapkan dalam dua situasi yang berbeda. Padahal dalam kepemimpinan organisasi pada umumnya seringkali mengalami perubahan situasi akibat restrukturisasi organisasi. Oleh karena itu pemimpin dalam situasi yang berbeda di suatu lingkungan organisasi belum tentu efektif untuk menerapkan kepemimpinan yang mempunyai konsiderasi tinggi dan struktur organisasi yang tinggi. Kondisi ini karena dalam situasi tertentu justru memerlukan kepemimpinan konsiderasi yang tinggi dan inisiasi rendah atau sebaliknya. Atas dasar inilah

¹⁶ Wahjosumidjo, h. 60

kepemimpinan yang ideal bukanlah kepemimpinan yang mempunyai konsiderasi tinggi dan struktur inisiasi tinggi, melainkan kesesuaian gaya kepemimpinan yang diterapkan dengan situasi yang ada.

Banyak pendapat menyatakan bahwa kepemimpinan masa kini hampir semuanya mengarah pada model gaya kepemimpinan yang dikembangkan oleh Kenneth Blanchard tahun 1969 yang disebut juga *life circle theory of leadership* atau teori daur hidup kepemimpinan. Kepemimpinan yang bersifat situasional, karena sifat kepemimpinan lebih menekankan pada keterkaitan antara perilaku atau ciri pemimpin, anggota dan situasi tempat mereka bekerja.

Salah satu model kepemimpinan situasional yang telah membuktikan keberhasilan dalam kepemimpinan suatu organisasi melalui pendekatan kerangka teori *Path Goal Theory* yakni Kepemimpinan yang berorientasi pada prestasi. Gaya kepemimpinan ini senantiasa menetapkan serangkaian tujuan yang menantang para anggotanya untuk berpartisipasi. Selain itu juga memberikan keyakinan kepada mereka bahwa mereka mampu melaksanakan tugas pekerjaan mencapai tujuan dengan baik.¹⁷

Oleh karena itu pemimpin harus memilih secara cermat gaya yang paling tepat dan sesuai dengan situasi tertentu di lingkungan organisasi dimana manajemen itu berfungsi. Dalam fungsi manajemen banyak informasi yang harus dikomunikasikan kepada atasan sebagai dasar acuan guna menyusun perencanaan program.

¹⁷ Miftah Thoha, *Perilaku Organisasi: Konsep Dasar dan Aplikasinya* (Jakarta: RajaGrafindo Persada,2003), h. 44-45.

Rencana perlu dikomunikasikan kepada anggota untuk dapat dilaksanakan. Pengorganisasian menuntut adanya komunikasi antara pimpinan dan anggotanya untuk menetapkan tugas dalam jabatan masing-masing. Pengarahan mengharuskan pemimpin untuk berkomunikasi dengan bawahan (anggota)nya, agar tujuan organisasi dapat tercapai. Pesan yang mengalir dari atas ke bawah bertujuan untuk memberikan bimbingan dan pengarahan tentang tugas, memberikan informasi tentang prestasi kerja dan doktrinasi untuk menanamkan rasa cinta para pengurus terhadap organisasi yang dimiliki.¹⁸ Untuk itu hubungan yang komunikatif dan dialogis antara ketua dan pengurus organisasi perlu dikembangkan, terutama bagi pemimpin dalam rangka membina hubungan kerja, menciptakan suasana kerja yang penuh semangat dan rasa penuh tanggung jawab.

Seorang pemimpin harus mampu menilai tingkat kesiapan pengikut, yang juga disebut tingkat kematangan (*maturity*) atau tingkat perkembangan. Dalam istilah kepemimpinan, kematangan diartikan kemampuan dan kemauan seseorang untuk bertanggung jawab atas tingkah lakunya sendiri.

Ada dua komponen utama kematangan seseorang, yaitu kemampuan (*job maturity*) dan kemauan untuk bertanggung jawab (*psychological maturity*).

1. Kemampuan (*job maturity*) adalah berkembangnya pengetahuan dan ketrampilan yang tinggi dari seseorang, sehingga dalam pekerjaan relatif tidak perlu lagi petunjuk yang mendetail dari orang lain dalam bekerja.

¹⁸ Syukur Kholil, *Metodologi Penelitian* (Bandung: Citapustaka Media, 2006), h.167.

2. Kemauan (*psychological maturity*) adalah berhubungan dengan kemauan untuk bertanggung jawab dalam berbuat sesuatu. Ini berkaitan dengan kepercayaan diri dan komitmen seseorang.

Bagi orang yang tinggi tingkat kematangannya, merasa tanggung jawab adalah sangat utama dan penuh percaya diri serta bertanggung jawab dalam melaksanakan pekerjaannya. Orang yang bersangkutan tidak perlu lagi didorong-dorong melakukan pekerjaan dan pertimbangan utamanya adalah mutu pekerjaannya yang tinggi.¹⁹ Beberapa ciri tingkat kematangan manusia dapat dilihat pada deskripsi tabel di bawah ini :

Tabel 1

Ciri-ciri Kematangan / Ketidak- matangan Manusia (Djokosantoso,2003)

Kurang Matang/ Kurang Dewasa	Matang / Dewasa
a. Pasif	a. Aktif
b. Ada Ketergantungan	b. Tidak ada ketergantungan
c. Sedikit alternatif	c. Banyak alternatif
d. Minat yang dangkal	d. Minat yang dalam
e. Berpikir jangka pendek	e. Berpikir jangka panjang
f. Menempatkan diri sebagai bawahan	f. Menempatkan diri sama dengan atasan
g. Kurang mempunyai kehati-hatian	g. Hati-hati dan mengendalikan diri

¹⁹ Djokosantoso Moeljono, *Beyond Leadership, 12 Konsep Kepemimpinan* (Jakarta: PT Elex Media Komputindo,2003), h. 16-19.

Pengertian menempatkan diri "sama dengan atasan" adalah penempatan diri dari seseorang yang matang atau dewasa bukanlah berarti bertindak langsung dan mengambil keputusan sendiri di luar pengetahuan atasan, tetapi lebih ditekankan pada segi kejiwaan pelakunya dalam menyikapi suatu masalah yang dihadapi secara olah batin. Seseorang yang "menempatkan diri sama atau menjadi atasan", pada saat harus mengusulkan suatu putusan kepada atasannya, akan mengadakan olah batin "seakan-akan" dialah atasan tersebut. Dengan perkataan lain seseorang itu memiliki *empaty*, bagaimana seandainya dia yang harus mengambil keputusan; pertimbangan manajerial apa yang harus dipilih; apa alternatifnya; dan bagaimana proses pemilihan alternatif tersebut. Dengan olah batin seperti ini apabila semua segi telah dipertimbangkan, proses dan alur pengusulan ke atasannya akan terarah, terukur dan tepat, sehingga sang atasan akan mampu memilih alternatif putusannya.

Sesuai dengan teori di atas, seorang pemimpin harus mampu mengklasifikasi tingkat kematangan bawahannya guna menyesuaikan gaya kepemimpinannya sehingga kepemimpinannya menjadi efektif dalam suatu kondisi tertentu. Dilihat dari tingkat kematangan bawahan dapat dibedakan dalam empat tingkatan secara kontinum, yaitu :

1. Kematangan rendah (M_1), yaitu bawahan tidak mempunyai kemampuan dan tidak mempunyai kemauan melaksanakan suatu tugas.
2. Kematangan rendah ke sedang (M_2), yaitu bawahan tidak mempunyai kemampuan tetapi mempunyai kemauan melaksanakan suatu tugas.

3. Kematangan sedang ke tinggi (M₃), yaitu bawahan mempunyai kemampuan tetapi tidak mempunyai kemauan melaksanakan suatu tugas.
4. Kematangan tinggi (M₄), yaitu bawahan mempunyai kemampuan dan kemauan melaksanakan suatu tugas.²⁰

Tingkat perkembangan pengikut sebagaimana diuraikan di atas, dibatasi sebagai kadar kemampuan dan kemauan seseorang yang dipimpin untuk melaksanakan tugas tertentu yang berbeda satu sama lain. Kemampuan dapat diamati dari segenap perbuatan seseorang dalam penyelesaian tugas yang dipercayakan kepadanya, baik mental maupun fisik. Sedangkan kemauan menyangkut aspek psikis, ada kaitannya dengan kehendak, keyakinan dan motivasi yang ada dalam diri individu. Perlu diingat bahwa tingkat perkembangan (*developmental level*) tidak akan ditemui istilah "berkembang secara sempurna" atau "terbelakang" karena perkembangan bukanlah suatu peristiwa yang bersifat global, tetapi merupakan konsep yang dikaitkan dengan tingkat penyelesaian tugas spesifik oleh seorang individu. Dengan demikian orang-orang bisa berbeda tingkat perkembangan karena tugas, fungsi dan tanggung jawab yang berbeda satu sama lain.²¹

Oleh karena efektivitas gaya kepemimpinan situasional yang dikembangkan oleh Hersey dan Blanchard ini adalah kesesuaian antara gaya kepemimpinan dan tingkat perkembangan pengikut, maka pemimpin harus mampu mengidentifikasi tingkat

²⁰ Ulber, *Pemahaman Praktis Azas-azas Manajemen* (Bandung: CV Madar Maju, 2002), h.331.

²¹ Burhanuddin, *Analisis Administrasi Manajemen dan Kepemimpinan Pendidikan* (Jakarta: Bumi Aksara, 1994), h. 132.

kematangan bawahan yang dipengaruhi, kemudian memilih gaya kepemimpinan situasional yang sesuai dengan tingkat kematangan tersebut.

Berhubungan dengan efektivitasnya gaya kepemimpinan situasional ini, pada intinya teori ini menekankan bahwa efektivitas kepemimpinan seseorang tergantung pada dua hal, yaitu pemilihan gaya kepemimpinan yang tepat untuk menghadapi situasi tertentu dan tingkat kematangan (kedewasaan) para bawahan yang dipimpinnya.

Selanjutnya terdapat empat gaya kepemimpinan situasional yaitu gaya kepemimpinan :

1. Memberitahu (*Telling*).

Gaya ini yakni memiliki tugas berat-hubungan lemah. Gaya ini ditandai dengan komunikasi satu arah yang mana pemimpin menentukan peranan bawahan dan memberitahu cara mengerjakan berbagai macam tugas.

Bawahan harus lebih banyak diberi perintah dalam pelaksanaan tugasnya serta diperkenalkan dengan aturan-aturan dan prosedur organisasi. Pemimpin sangat diharapkan untuk memberikan instruksi yang jelas kepada bawahan. Selain itu harus pula diikuti unsur pengawasan yang ketat agar mereka dapat bekerja secara memuaskan.

Gaya ini efektif digunakan dalam situasi kematangan rendah (M_1), ketika pengikut tidak mempunyai kemampuan dan kemauan untuk mengambil tanggung jawab untuk satu tugas tertentu. Orang yang memiliki tingkat perkembangan rendah harus lebih banyak diberikan pengarahan spesifik mengenai apa, bagaimana dan kapan dilaksanakan. Setelah

itu dalam proses kegiatannya, pemimpin hendaknya lebih banyak memberikan pengawasan secara ketat, agar dihindari adanya penyimpangan-penyimpangan dalam bertindak. Melihat tingkat perkembangan bawahan maka gaya ini dipandang lebih efektif ketimbang yang lain.

Adapun kekuatan dan kelemahan gaya Telling ini dapat diungkapkan sebagai berikut :

- a. Kekuatannya adalah ada kejelasan dan ketegasan tentang apa yang diinginkan, kapan keinginan itu harus dilaksanakan dan bagaimana caranya.
- b. Kelemahannya adalah pemimpin selalu ingin mendominasi semua persoalan sehingga ide dan gagasan bawahan tidak berkembang. Semua persoalan akan bermuara kepada pemimpin sehingga mengundang unsur ketergantungan yang terlalu tinggi pada pemimpin.

Gaya Telling ini biasanya digunakan untuk memimpin bawahan dalam situasi dan kondisi (M_1), sebagai berikut :

- a. Orang baru yang mempunyai pengalaman terbatas untuk mengerjakan apa yang diminta.
- b. Orang yang tidak memiliki motivasi dan kemauan untuk mengerjakan apa yang diharapkan.
- c. Orang yang merasa tidak yakin dan kurang percaya diri.
- d. Orang yang bekerja di bawah "standar" yang telah ditentukan.

2. Mempromosikan (*Selling*)

Gaya ini yakni memiliki tugas berat-hubungan kuat. Gaya ini ditandai dengan usaha melalui komunikasi dua arah yang mana pemimpin di samping mengatur juga menyediakan dukungan sosioemosional agar bawahan turut bertanggung jawab dalam mengambil keputusan, dengan demikian bawahan mempunyai kesempatan untuk lebih bertanggung jawab dan menimbulkan antusiasisme. Pemimpin perlu banyak memberikan pengarahan yang spesifik, namun komunikasi masih harus digalang secara timbal balik agar motivasi yang sudah ada dapat dipertahankan dan dikembangkan secara wajar.

Gaya *Selling* efektif digunakan dalam situasi kematangan bawahan adalah rendah ke sedang (M_2), ketika pengikut tidak mempunyai kemampuan mengambil tanggung jawab untuk satu tugas tertentu, tetapi berkemauan untuk mengerjakannya. Bawahan mulai mempelajari tugasnya tetapi orientasi tugas yang tinggi dari pemimpin masih diperlukan karena bawahan belum bersedia menerima tanggung jawab yang penuh. Pemimpin masih perlu memberikan direksi yang intensif pada bawahannya, karena ia dipandang belum mampu; tetapi mengarah pada kadar suportif yang tinggi karena adanya kemauan dari bawahan. Pada akhirnya sepadan dengan kemajuan yang dicapai bawahan, pengarahan dapat dikurangi dan berangsur-angsur diberi tanggung jawab tanpa kontrol yang ketat.

Adapun kekuatan dan kelemahan gaya *Selling* ini, dapat diungkapkan sebagai berikut :

- a. Kekuatannya adalah adanya keterlibatan bawahan dalam memecahkan suatu masalah sehingga mengurangi unsur ketergantungan kepada pemimpin.
- b. Kelemahannya adalah tidak tercapainya efisiensi yang tinggi dalam proses pengambilan keputusan.

Gaya Selling ini biasanya digunakan untuk memimpin bawahan dalam situasi dan kondisi (M₂), sebagai berikut :

- a. Orang yang respek terhadap kemampuan dan posisi pemimpin.
- b. Orang yang mau berbagi tanggung jawab dan dekat dengan pemimpin.
- c. Orang yang belum dapat melaksanakan pekerjaannya sesuai dengan standar yang berlaku.
- d. Orang yang mempunyai motivasi untuk meminta semacam pelatihan atau training agar dapat bekerja dengan lebih baik.

3. Berpartisipasi (*Participating*)

Gaya ini yakni memiliki hubungan kuat-tugas berat. Gaya ini ditandai dengan keterlibatan anggota dan pemimpin dalam membuat keputusan melalui dua arah. Dalam hal ini pemimpin lebih banyak terlihat dalam memberikan kemudahan, karena bawahan memiliki kemampuan untuk menyelesaikan tugasnya. Pemimpin memfasilitasi dan melakukan komunikasi. Dengan perkataan lain, antara pemimpin dengan yang dipimpin saling tukar ide (*sharing*) dalam proses pengambilan keputusan dan pemimpin berperan secara aktif dalam mendengar dan memberikan dorongan. Pemimpin diharapkan banyak

mendengarkan bawahan baik atas usul, saran dan gagasannya. Pemimpin harus memberikan dukungan atas apa yang mereka kerjakan sambil melakukan pembinaan agar kemampuan mereka semakin meningkat.

Gaya Participating ini efektif digunakan dalam situasi kematangan bawahan adalah sedang ke tinggi (M₃), ketika pengikut mampu mengambil tanggung jawab untuk satu tugas tertentu, tetapi tidak berkemauan untuk mengerjakannya. Pemimpin harus mengadakan komunikasi dua arah, secara aktif mendengarkan dan merespons segenap kesukaran yang dihadapinya. Untuk selanjutnya pemimpin berusaha mendorong bawahan menggunakan kemampuan yang dimilikinya secara optimal (suportif tinggi).

Adapun kekuatan dan kelemahan dari gaya Participating ini dapat diungkapkan sebagai berikut :

- a. Kekuatannya adalah adanya kemampuan yang tinggi dari pemimpin untuk menciptakan suasana yang menyenangkan sehingga bawahan merasa senang, baik dalam menyampaikan masalah maupun hal-hal lain yang tidak dapat mereka putuskan. Pemimpin selalu memberikan kesempatan kepada bawahan untuk dapat berkembang.
- b. Kelemahannya adalah diperlukannya waktu yang lebih banyak dalam proses pengambilan keputusan. Pemimpin harus selalu menyediakan waktu yang banyak untuk melakukan diskusi dengan bawahan.

Gaya Participating ini digunakan untuk memimpin bawahan dalam kondisi dan situasi sebagai berikut :

- a. Orang yang dapat bekerja di atas rata-rata kemampuan sebagian besar pekerja.
- b. Orang yang mempunyai motivasi yang kuat sekalipun pengalaman dan kemampuannya masih harus ditingkatkan.
- c. Orang yang mempunyai keahlian dan pengalaman kerja yang sesuai dengan tugas yang akan diberikan.

4. Mewakikan (*Delegating*)

Gaya ini yakni memiliki hubungan lemah-tugas ringan. Gaya ini ditandai dengan memberikan kebebasan kepada bawahannya untuk mengambil keputusan, karena bawahannya mempunyai tingkat kematangan yang tinggi serta mampu bertanggung jawab untuk mengatur sendiri.²² Mereka diperkenankan melaksanakan sendiri pekerjaan dan memutuskan ikhwal bagaimana, bilamana dan di mana pekerjaan itu dilaksanakan; mengingat mereka yang dihadapi memang sudah menunjukkan tingkat kematangan dalam arti psikis dan operasional. Pemimpin cukup memberikan motivasi kepada mereka untuk percaya diri dalam mengambil keputusan sesuai dengan wewenang yang diberikan.

Gaya Delegating ini efektif digunakan dalam situasi kematangan tinggi (M4), ketika pengikut mampu dan mau mengambil tanggung jawab untuk satu tugas tertentu. Pemimpin tidak perlu banyak memberikan pengarahan dan dukungan. Bawahan diberikan

²² Wayne R .Pace, *Komunikasi Organisasi : Strategi Meningkatkan Kinerja Perusahaan* (Bandung: Remaja Rosdakarya,2000),h. 286-287

kepercayaan untuk melaksanakan sendiri rencana, menetapkan prosedur dan teknis kegiatan. Pengarahan memang masih tetap diberikan, namun hanya sekedar sesuai dengan kebutuhan yang nampak. Di samping itu dalam memotivasi bawahan dilakukan dengan berprinsip pada "*human resource model*", yaitu dengan jalan menumbuhkan motivasi secara internal.

Adapun kekuatan dan kelemahan gaya Delegating ini sebagai berikut :

- a. Kekuatannya adalah terciptanya sikap memiliki dari bawahan atas semua tugas yang diberikan. Pemimpin lebih "merasa santai" sehingga mempunyai waktu yang cukup untuk memikirkan hal-hal yang memerlukan perhatian lebih banyak.
- b. Kelemahannya adalah saat bawahan memerlukan keterlibatan pemimpin, maka ada kecenderungan pemimpin mengembalikan persoalan kepada bawahan meskipun sebenarnya hal ini adalah tugas pimpinan.

Gaya Delegating ini biasanya digunakan untuk memimpin bawahan dalam situasi dan kondisi (M4) sebagai berikut :

- 1) Orang yang mempunyai motivasi, rasa percaya diri yang tinggi dalam mengerjakan tugas-tugasnya.
- 2) Orang yang mempunyai pengalaman dan keahlian yang memadai untuk mengerjakan tugas-tugas yang sudah jelas dan rutin dilaksanakan.
- 3) Orang yang berani menerima tanggung jawab untuk menyelesaikan suatu tugas.
- 4) Orang yang kinerjanya di atas rata-rata para pekerja umumnya.

Berdasarkan teori kepemimpinan Situasional yang dikemukakan oleh Hersey-Blanchard seperti telah diuraikan di atas, maka idealnya seorang pemimpin termasuk ketua organisasi harus mampu menyesuaikan perilaku kepemimpinannya sesuai dengan situasi dan kondisi kematangan para bawahan yang dipimpinnya. Pemilihan perilaku kepemimpinan yang tepat pada situasi yang tepat akan menghasilkan kepemimpinan yang efektif.

Tinggi Perilaku Hubungan	Hubungan Kuat Tugas Berat <i>(Selling)</i>	Hubungan Kuat Tugas Kuat <i>(Participating)</i>
	Hubungan Lemah Tugas Ringan <i>(Delegating)</i>	Tugas Berat Hubungan Lemah <i>(Telling)</i>
	Rendah	Tinggi

Gambar 1 : Model Gaya Kepemimpinan Situasional Hersey – Blanchard,1988

TINGKAT KEMATANGAN

Tinggi **Menengah** **Rendah**

→

M4	M3	M2	M1
Mampu dan Mau	Mampu Tetapi tidak mau	Tidak mampu Tetapi mau	Tidak mampu dan tidak mau

Gambar 2

Bagan Model Gaya Kepemimpinan Situasional Hersey – Blanchard,1988

Bagan model gaya kepemimpinan Situasional menurut Hersey –Blanchard di atas menyarankan kepada pemimpin termasuk kepada ketua organisasi untuk menerapkan gaya kepemimpinan yang relatif tepat dalam memimpin bawahan pada situasi tertentu tingkat kematangan bawahan dalam melaksanakan suatu pekerjaan.

Betapa pentingnya penyesuaian gaya kepemimpinan situasional oleh seorang pemimpin atau seorang manajer untuk menjamin kelangsungan perkembangan organisasi dalam suasana dinamisnya perubahan situasi dan kondisi internal dan eksternal organisasi yang saling mempengaruhi. Dengan demikian penyesuaian gaya kepemimpinan situasional ketua organisasi terhadap situasi dan kondisi kematangan bawahan/staf sangat menentukan keberhasilan organisasi.

B. Komunikasi Interpersonal

Manusia merupakan makhluk sosial yang selalu ingin membangun kerja sama satu sama lainnya. Untuk memahami maksud satu sama lainnya, diperlukan komunikasi sebagai pengantar untuk sampai pada satu tujuan yang akan dicapai. Komunikasi diidentikkan dengan berbicara dan gerak tubuh.

Istilah komunikasi dapat dilihat dari dua segi, secara etimologis dan terminologis. Secara *etimologis* atau umum istilah komunikasi berasal dari bahasa Latin yaitu

communicatio dan perkataan ini bersumber pada kata *communis*. Arti *communis* di sini adalah sama, dalam arti kata sama makna yaitu sama makna mengenai suatu hal.²³

Secara terminologis komunikasi dapat diartikan dalam berbagai pendapat sesuai kepentingan dan hal yang dimaksudkan.

1. Menurut Cangara "Komunikasi adalah salah satu aktivitas yang sangat fundamental dalam kehidupan umat manusia".²⁴
2. Thoha berpendapat "komunikasi adalah suatu proses penyampaian dan penerimaan berita atau informasi dari seseorang ke orang lain". Penyampaian berita atau informasi akan lebih bermanfaat jika disampaikan kepada orang yang tepat.²⁵
3. Edward Depari dalam bukunya Widjaya menyebutkan komunikasi adalah proses penyampaian gagasan, harapan dan pesan yang disampaikan melalui lambang tertentu, mengandung arti, dilakukan oleh penyampai pesan ditujukan kepada penerima pesan.²⁶
4. Menurut Effendy : "Komunikasi adalah proses penyampaian suatu pernyataan kepada orang lain untuk memberi tahu atau untuk mengubah sikap, pendapat atau perilaku, baik langsung secara lisan maupun tidak langsung melalui media."²⁷
5. Menurut Brent D. Rubent dalam buku Muhammad Arni mendefinisikan komunikasi adalah suatu proses melalui mana individu dalam hubungannya, kelompok,

²³ Alo Liliweri, *Komunikasi Antar Pribadi* (Bandung: Citra Aditya Bakti, 1991), h.3.

²⁴ Hafied Cangara, *Pengantar Ilmu Komunikasi* (Jakarta: PT Rajawali Pers, 2004), h.4.

²⁵ Miftah Thoha, *Perilaku Organisasi* (Jakarta: Rajawali Pers, 2001), h.145.

²⁶ Widjaya, *Ilmu Komunikasi* (Jakarta: Rineka Cipta, 2000), h.13.

²⁷ Onong Uchjana Effendy, *Ilmu Komunikasi* (Bandung: PT Remaja Rosdakarya, 1999), h.5.

organisasi, dan dalam masyarakat menciptakan, mengirimkan dan menggunakan informasi untuk mengkoordinasikan lingkungannya kepada orang lain.²⁸

Dari beberapa defenisi di atas, disimpulkan bahwa komunikasi merupakan proses pertukaran informasi antar individu melalui suatu sistem yang biasa (lazim) baik dengan simbol-simbol, sinyal-sinyal, maupun perilaku atau tindakan dengan menggunakan bahasa verbal maupun non verbal yang dikirim, diterima, diartikan dan dikoordinasikan dalam lingkungan masyarakat, kelompok dan organisasi tertentu.

Terjadinya komunikasi adalah sebuah konsekuensi dari adanya hubungan sosial (*social interaction*). Masyarakat paling sedikit terdiri dari dua orang yang saling berhubungan satu sama lain yang karena berhubungan, menimbulkan interaksi sosial. Dalam interaksi sosial inilah muncul komunikasi satu dengan yang lainnya yang disebut dengan interkomunikasi.²⁹

Komunikasi yang terjadi tersebut mempunyai paling tidak dua tujuan utama yaitu informatif dan persuasif. Dalam hal tujuan komunikasi yang bersifat informatif dan persuasif pola hubungan yang dijalin sangat berbeda. Berkaitan dengan komunikasi yang bersifat informatif tujuan utamanya adalah mengurangi keragu-raguan dalam hal pengambilan keputusan. Dengan adanya informasi yang diperoleh akan dapat membantu mengurangi ketidak pastian.³⁰ Adapun komunikasi yang bersifat persuasif dimaksudkan

²⁸ Muhammad Arni, *Komunikasi Organisasi* (Jakarta: Bumi Aksara, 2001), h.3.

²⁹ Ibid, *Dinamika Komunikasi* (Bandung: Remaja Rosdakarya, 2002),h.3.

³⁰ Abdillah Hanafi, *Memahami Komunikasi Antar Manusia* (Surabaya: Usaha Nasional,t.t), h.45.

untuk mengarahkan pemakai (penerima pesan; komunikan) merubah beberapa gambaran atau kesan yang ada dibenaknya dan merubah tingkah lakunya.

Ayat-ayat Alqur'an banyak menggambarkan pedoman berkomunikasi. Komunikasi harus menyampaikan pesan-pesan komunikasi secara persuasif, dengan bahasa yang lemah lembut, perkataan yang baik. Komunikator dalam Islam mempunyai kewajiban untuk menyampaikan kebenaran kepada orang lain, mengajak untuk berbuat baik dan mencegah dari perbuatan yang buruk, serta memberikan kabar gembira dan peringatan.

﴿﴾ إن أرسلناك شهيدا ومبشرا ونذيرا

Artinya :”Sesungguhnya kami mengutus kamu sebagai saksi pembawa berita gembira dan pemberi peringatan(Q.S Al Fath : 48)”.

﴿﴾ طاعة وقول معروف فإذا عزم الأمر فلو صدقوا الله لكان خيرا لهم

Artinya :”Taat dan mengucapkan perkataan yang baik (adalah lebih baik bagi mereka).

Apabila telah tetap perintah perang (mereka tidak menyukainya), tetapi jikalau mereka benar (imannya) terhadap Allah niscaya yang demikian itu lebih baik bagi mereka (Q.S Al Fath : 21)”.

Bentuk komunikasi yang cukup efektif dijadikan sebagai sarana persuasi adalah dengan menggunakan komunikasi Interpersonal (*Interpersonal Communiation*).

Berikut ini beberapa pendapat tentang komunikasi Interpersonal:

1. Devito mendefinisikan komunikasi Interpersonal adalah sebagai pengiriman pesan-pesan seseorang dan diterima oleh orang lain atau kelompok orang dengan efek dan umpan balik yang langsung.³¹
2. Pendapat lain dikemukakan bahwa komunikasi Interpersonal biasanya dihubungkan dengan pertemuan antara 2 individu atau 3 atau 4 orang secara spontan dan tidak terstruktur.³² Sama dengan pendapat Muhammad Arni juga mendefinisikan seperti ini hanya saja dapat diketahui sebaliknya dan komunikasi Interpersonal sebagai jalinan hubungan antara satu individu dengan individu yang lain saling mengenal satu sama lain dalam suatu waktu.

Dari beberapa pendapat di atas diketahui bahwa komunikasi Interpersonal terjadi di antara individu dalam suatu kelompok yang saling berinteraksi secara langsung sehingga dapat memberikan kontribusi penting bagi perilaku antar pribadi dalam kelompok tersebut.

Sebenarnya untuk memberi batasan pengertian terhadap konsep komunikasi Interpersonal tidak begitu mudah. Hal ini disebabkan adanya pihak yang memberi definisi komunikasi Interpersonal sebagai proses komunikasi yang berlangsung antara dua orang atau lebih secara tatap muka. Sementara lainnya menanyakan bagaimana kalau proses komunikasi itu terjadi melalui telpon dan surat menyurat yang sifatnya lebih personal. Menurut Everett Rogers, proses komunikasi yang menggunakan telpon kurang kena bila

³¹ Joseph A Devito , *Komunikasi Antar Manusia* (Jakarta: Profesional Books, 1997), h.230.

³² Alo Liliweri, *Komunikasi Antar Pribadi* (Bandung: Citra Aditya Bakti, 1997), h.62.

digolongkan sebagai komunikasi Interpersonal. Akan tetapi sarjana komunikasi Amerika lainnya, Mc Croskey memasukkan peralatan komunikasi yang menggunakan gelombang udara dan cahaya seperti halnya telpon dan telex sebagai saluran komunikasi antar pribadi (Interpersonal).³³

Komunikasi Interpersonal mempunyai ciri-ciri seperti yang dikemukakan Reardon sebagai berikut :

1. Dilaksanakan karena adanya berbagai faktor pendorong
2. Berakibat sesuatu yang disengaja maupun tidak disengaja
3. Kerap kali berbalas-balasan
4. Adanya hubungan antar pribadi (paling sedikit dua orang)
5. suasana hubungan harus bebas, bervariasi dan adanya keterpengaruh
6. Menggunakan lambang-lambang yang bermakna

Berbicara mengenai definisi komunikasi Interpersonal terdapat dua pandangan terhadap cara mendefinisikan komunikasi interpersonal, yaitu :

1. Pandangan Contextual bahwa dalam mendefinisikan komunikasi interpersonal dapat ditempuh dengan cara membandingkannya dengan bentuk komunikasi lain. Misalnya: membandingkan berapa banyak orang yang terlibat, berapa banyak saluran yang digunakan, bagaimana umpan baliknya langsung atau tidak langsung, dan sejauh mana jarak antara orang-orang yang terlibat di dalam komunikasi itu,

³³ Abdillah Hanafi, *Memahami Komunikasi Antar Pribadi* (Surabaya: Usaha Nasional, 1984), h.34.

serta tidak perlu mempertimbangkan bagaimana hubungan di antara pihak-pihak yang terlibat dalam komunikasi itu.

2. Pandangan development bahwa di dalam mendefinisikan komunikasi interpersonal justru harus mempertimbangkan hubungan.

Dua pandangan di atas jelas berbeda, pandangan contextual menganggap tidak penting memperhitungkan hubungan di antara pihak yang terlibat dalam komunikasi. Sebaliknya pandangan Developmental di dalam mendefinisikan komunikasi antar pribadi justru harus memperhitungkan hubungan di antara pihak yang terlibat dalam komunikasi. Dalam kaitannya dengan penelitian ini, setuju terhadap pandangan yang kedua, karena pada umumnya orang cenderung untuk berkomunikasi dengan orang yang telah dikenal secara pribadi, di samping dapat saling mengetahui jalan pikiran dan kepribadian masing-masing. Kondisi ini sebagaimana dikemukakan bahwa komunikasi akan berlangsung lebih efektif kalau sumber dan penerimanya semakin dekat kesamaan di antara orang-orang dalam transaksi komunikasi, semakin besar kemungkinan menyamakan pengertian.³⁴

Sejalan dengan itu Festinger, Schacter dan Banck dalam Budaytna dan Mutmainah telah memusatkan pada hipotesis yang menyatakan bahwa orang akan lebih sering berkomunikasi dengan orang-orang yang paling dekat dengannya dilihat dari dimensi ruang. Dimensi ruang terkait dengan dimensi informasi. Makin dekat secara fisik dengan orang lain, makin besar kemungkinan untuk memperoleh informasi. Makin lama bergaul dengan seseorang, makin besar kemungkinan untuk mendapatkan informasi mengenai diri

³⁴ Miftah Thoha, *Perilaku Organisasi* (Jakarta :Rajawali Pers,2001), h.170.

seseorang yang menyangkut pengembangan hubungan komunikasi interpersonal. Lamanya waktu yang diharapkan untuk dapat berada ada dimensi ruang yang sama dengan orang lain dapat mempengaruhi keputusan untuk memilih jenis komunikasi yang bagaimana yang akan dikembangkan dengan seseorang. Dimensi informasi mempengaruhi persepsi seseorang mengenai orang lain dan sebaliknya persepsi mempengaruhi cara seseorang berkomunikasi.³⁵

Sehubungan dengan itu, empat macam fungsi komunikasi Interpersonal yaitu :

1. menggali informasi tentang orang lain.
2. membangun pemahaman yang sama dengan orang lain dalam konteks tertentu.
3. membuka diri
4. mengekspresikan diri untuk kebutuhan pribadi

Usaha menggali informasi tentang orang lain diperlukan guna berinteraksi dengan mereka secara efektif. Kejelasan informasi dapat memprediksikan bagaimana pikiran, perasaan dan aktivitas mereka. Setelah itu diupayakan membangun pemahaman yang sama dalam konteks tertentu guna kesesuaian hubungan. Hal tersebut dapat terjalin jika satu sama lain saling membuka diri, keterbukaan merupakan bagian dari interaksi yang harmonis dimana masing-masing dapat mengekspresikan kebutuhan pribadinya, yakni berupa pengakuan, pengawasan dan kasih sayang. Hal ini senada dengan apa yang diungkapkan oleh Muhammad Arni dalam bukunya Komunikasi Organisasi yaitu

³⁵ Budyatna dan Mutmainah, *Modul Komunikasi Antar Pribadi* (Jakarta: Universitas Terbuka,1994), h.140.

kebutuhan dasar komunikasi Interpersonal suatu organisasi meliputi kebutuhan kasih sayang, kebutuhan dikutsertakan dan kebutuhan akan kekuasaan atau kontrol.

Selain itu sebagai seorang pemimpin mendengarkan orang lain merupakan hal yang sangat penting bagi keefektifan manajemen. Agar dapat mendengarkan aktif, seseorang perlu memperlihatkan perhatian, komitmen dan kesediaan baik secara verbal maupun non verbal. Ketika mendengar, usahakan untuk tidak menyela atau memaksakan pandangan dan penilaiannya karena pengirim mempunyai sesuatu untuk disampaikan dan sangat tidak menyenangkan apabila orang lain menyela sebelum mereka selesai mengungkapkan maksudnya dengan jelas. Begitu pula interaksi antara ketua organisasi dengan pengurus organisasi perlu mendengarkan secara aktif atas pendapat, perasaan dan fakta yang diungkapkan ketika terjadi komunikasi. ³⁶

Hal senada juga agar komunikasi interpersonal melahirkan hubungan interpersonal yang efektif maka dogmatis harus digantikan dengan sikap terbuka. Bersama-sama dengan sikap percaya dan sikap suportif, sikap terbuka mendorong timbulnya saling pengertian, saling menghargai dan saling mengembangkan kualitas hubungan interpersonal. Ada beberapa faktor yang mempengaruhi komunikasi interpersonal adalah :

- a. Percaya, bila seseorang punya perasaan bahwa dirinya tidak akan dirugikan, tidak akan dikhianati, maka orang itu pasti akan lebih mudah membuka dirinya. Percaya pada orang lain akan tumbuh bila ada faktor-faktor sebagai berikut :

³⁶ Miftah Thoha, *Perilaku Organisasi* (Jakarta: RajaGrafindo Persada, 1999), h. 30

- 1) Karakteristik, artinya orang tersebut memiliki kemampuan, ketrampilan, pengalaman dalam bidang tertentu. Orang itu memiliki sifat-sifat bisa diandalkan, jujur dan konsisten.
- 2) Hubungan kekuasaan artinya apabila seseorang mempunyai kekuasaan terhadap orang lain, maka orang itu patuh dan tunduk.
- 3) Kualitas komunikasi yang sifatnya menggambarkan adanya keterbukaan, bila maksud dan tujuan sudah jelas, harapan sudah dinyatakan maka sikap percaya akan tumbuh.

b. Suportif, perilaku suportif akan meningkatkan komunikasi. Beberapa ciri suportif yaitu :

- 1) Deskripsi : penyampaian pesan, perasaan dan persepsi tanpa menilai atau mengecam kelemahan dan kekurangannya.
- 2) Spontanitas : sikap jujur tidak menyelimuti motif terpendam.
- 3) Empati artinya merasakan perasaan seperti yang dialami orang lain
- 4) Dukungan, baik yang diucapkan maupun tidak diucapkan.
- 5) Kepositifan, mengandung arti perhatian yang positif terhadap orang lain.
- 6) Profesionalisme ; kesediaan untuk meninjau kembali pendapat sendiri.

c. Sikap terbuka mendorong timbulnya saling pengertian, saling menghargai dan saling mengembangkan kualitas hubungan interpersonal. Keterbukaan: dalam melakukan komunikasi kedua belah pihak harus bersifat terbuka terhadap informasi tersebut.³⁷

³⁷ D.Gunarsa, Yulia Singgih. *Asas-asas Psikologi: Keluarga Idaman*, BPK Gunung Mulis, h.106-108 dalam http://www.Sabda.org/publikasi/e-konsul/019/di_download_feb_2010.

Selain itu menurut sifatnya komunikasi ini dapat dibagi menjadi dua, yakni komunikasi diadik (*dyadic communication*) dan komunikasi kelompok kecil (*small group communication*). Komunikasi diadik ialah proses komunikasi yang berlangsung antara dua orang dalam situasi tatap muka. Komunikasi ini menurut Pace dapat dilakukan dengan bentuk, yakni percakapan, dialog dan wawancara. Percakapan berlangsung dalam suasana yang bersahabat dan informal. Dialog berlangsung dalam situasi yang lebih dekat, dalam dan personal, sedangkan wawancara sifatnya lebih serius yakni adanya pihak yang dominan pada posisi bertanya dan yang lain posisi menjawab. Kemudian komunikasi kelompok kecil ialah proses komunikasi yang berlangsung antara tiga orang atau lebih secara tatap muka dimana anggota-anggotanya saling berinteraksi satu sama lainnya. Komunikasi kelompok kecil oleh banyak kalangan dinilai sebagai tipe komunikasi pribadi karena ; anggota-anggotanya terlibat langsung dalam proses komunikasi yang berlangsung secara tatap muka, pembicaraan berlangsung secara terpotong-potong dimana semua peserta bisa berbicara dan mempunyai kedudukan yang sama dengan kata lain tidak ada pembicaraan tunggal yang mendominasi situasi, selain itu sumber dan penerima dapat diidentifikasi. Dalam situasi seperti ini semua anggota bisa berperan sebagai sumber dan juga sebagai penerima. Karena itu pengaruhnya bisa bermacam-macam, misalnya si A bisa terpengaruh dari si B dan si C bisa mempengaruhi si B. Proses komunikasi seperti ini biasanya banyak ditemukan dalam kelompok studi dan kelompok diskusi.³⁸

³⁸ Abdillah Hanafi, *Memahami Komunikasi Antar Manusia* (Surabaya: Usaha Nasional, 1984), h.34

C. Prestasi Kerja

1. Pengertian Prestasi Kerja

Sebelum menguraikan lebih lanjut mengenai prestasi kerja terlebih dahulu perlu dijelaskan apa yang dimaksud dengan kerja itu sendiri. Kerja adalah aktivitas dasar dan bagian esensial dalam kehidupan manusia, karena kerja memberikan kesenangan dan status bagi seseorang yang dapat mengikat individu yang satu dengan individu yang lainnya.

Kerja mengandung dua aspek yang harus dipenuhi secara nalar, yaitu :

1. Aktivitasnya dilakukan karena ada dorongan untuk mewujudkan sesuatu sehingga tumbuh rasa tanggung jawab yang besar untuk menghasilkan karya atau produk yang besar dan berkualitas. Bekerja bukan sekedar mencari uang tetapi ingin mengaktualisasikan karya secara optimal dan memiliki nilai yang sangat luhur. Bekerja adalah ibadah.

Allah berfirman :

وَبْتَغِ فِيمَا آتَاكَ اللَّهُ الدَّارَ الْآخِرَةَ وَلَا تَنْسَ نَصِيبَكَ مِنَ الدُّنْيَا وَأَحْسِنْ كَمَا أَحْسَنَ اللَّهُ إِلَيْكَ
وَلَا تَبْغِ الْفُسَادَ فِي الْأَرْضِ ۗ إِنَّ اللَّهَ لَا يُفْسِدُ الْمَفْسِدِينَ *

Artinya :” Dan carilah apa yang telah dianugerahkan Allah kepadamu (kebahagiaan) negeri Akhirat, dan janganlah kamu melupakan bahagianmu dari (kenikmatan) duniawi dan berbuat baiklah (kepada orang lain). Sebagaimana Allah telah berbuat baik kepadamu, dan janganlah kamu berbuat kerusakan di (muka) bumi. Sesungguhnya Allah menyukai orang-orang yang berbuat kerusakan (Q.S. Al Qashash: 77)”.

Hadist Nabi :

اعمل لدنياك كأنك تعيش أبدا واعمل لآخرتك كأنك تموت غدا (رواه ابن شاکر)

Artinya :”Bekerjalah untuk duniamu seakan engkau hidup selamanya dan bekerjalah untuk akhiratmu seakan engkau mati esok hari(H.R. Ibnu Asykir)”.

2. Apa yang dilakukan tersebut atas dasar kesengajaan, sesuatu yang direncanakan, karena terkandung di dalamnya suatu gerak, semangat untuk mengerahkan seluruh potensi yang dimilikinya sehingga apa yang dikerjakannya benar-benar memberikan kepuasan dan manfaat. Apa yang dilakukannya memiliki alasan-alasan untuk mencapai arah dan tujuan yang luhur, yang secara dinamis memberikan makna bagi diri dan lingkungannya sebagaimana misi darinya yang harus menjadi rahmat bagi alam semesta.³⁹

إحرص على ما ينفعك

Artinya :”Berkeinginan keraslah kepada apa-apa yang mendatangkan manfaat kepadamu .”(H.R. Muslim)

Bekerja itu merupakan aktivitas sosial bagi manusia, dengan dua fungsi pokok yaitu:

1. Memproduksi barang/benda dan jasa-jasa bagi diri sendiri dan orang lain.
2. Mengikat individu pada pola interrelasi manusiawi dengan individu lain karena orang harus selalu bekerja sama dan berkomunikasi dengan orang lain untuk mempertahankan keberadaannya.

³⁹ Toto Tasmara, *Membudayakan Etos Kerja Islami* (Jakarta: Gema Insani , 2002), h. 25.

3. Maka orang yang sehat jiwa badannya dengan energi yang melimpah limpah selalu mempunyai kebutuhan untuk aktif/bekerja. Karena itu banyak bekerja dan selalu sibuk, terutama kesibukan yang menyenangkan hati, pasti bisa memelihara kebahagiaan dan kesehatan atau paling tidak tujuan yang dihasilkan dalam bekerja itu berhasil dan ini disebut dengan berprestasi dalam bekerja.⁴⁰ Selain itu kerja dalam perspektif islam bukan hanya sekedar memenuhi nafkah lebih dari itu kerja berarti bekerja keras secara terus menerus tanpa kenal lelah, mencari dengan segala keseriusan.

Prestasi atau tujuan (hasil) adalah aspek yang dapat merangsang dan mendorong untuk berusaha memperoleh nilai-nilai ekonomis secara material dalam wujud sandang, pangan dan papan. Selain itu juga memperoleh nilai-sosial, prestise dan harga diri yang pada gilirannya mempunyai dampak terhadap kinerja organisasi.

Pengertian prestasi kerja disebut juga sebagai kinerja atau dalam bahasa Inggris disebut *performance*. Pada prinsipnya, ada istilah lain yang lebih menggambarkan pada ”prestasi” dalam bahasa Inggris yaitu kata ”achievement”. Tetapi karena kata tersebut berasal dari kata “to achieve” yang berarti “mencapai”, maka dalam bahasa Indonesia sering diartikan menjadi ”pencapaian” atau “apa yang dicapai”.

Selain itu Bernadin dan Russel dalam situs internet memberikan definisi tentang prestasi kerja sebagai berikut : *“performance is defined during as the record of outcome produced on a specified job function or activity during a specified time period ”* (Prestasi

⁴⁰ Kartini Kartono, *Pemimpin dan Kepemimpinan* (Jakarta: PT RajaGrafindo Persada,2005), h.17

kerja didefinisikan sebagai catatan dari hasil-hasil yang diperoleh melalui fungsi-fungsi pekerjaan tertentu atau kegiatan selama tempo waktu tertentu).⁴¹

Rahmanto dalam situs internet juga menyebutkan prestasi kerja atau kinerja sebagai tingkat pelaksanaan tugas yang bisa dicapai oleh seseorang, unit atau divisi dengan menggunakan kemampuan yang ada dan batasan-batasan yang telah ditetapkan untuk mencapai tujuan organisasi, lembaga atau pun perusahaan.⁴²

Jewell & Siegell, M. menyatakan bahwa prestasi merupakan hasil sejauh mana anggota organisasi telah melakukan pekerjaan dalam rangka memuaskan organisasinya.⁴³ Definisi lain menurut Hasibuan adalah suatu hasil kerja yang dicapai seseorang dalam melaksanakan tugas-tugas yang dibebankan kepadanya yang didasarkan atas kecakapan, pengalaman, kesungguhan serta waktu.⁴⁴

Dari beberapa definisi di atas dapat disimpulkan dan dipahami bahwa “Prestasi Kerja lebih menekankan pada hasil atau apa yang diperoleh dari sebuah pekerjaan sebagai kontribusi pada badan organisasi, lembaga, perusahaan dan lain sebagainya”.

2. Faktor-faktor Yang Mempengaruhi Prestasi Kerja

Prestasi kerja dipengaruhi oleh dua hal yaitu faktor organisasional dan faktor personal. Faktor Organisasional meliputi sistem jasa, kualitas pengawasan, beban kerja,

⁴¹ www.prestasikerja.com diakses tanggal 4 Agustus 2009

⁴² www.Feunpak.web.Id/jima/isna.txt diakses tanggal 5 Agustus 2009

⁴³ Jewell & Siegell M, *Psikology Industri /Organisasi Modern* (Jakarta: Penerbit Arcan,1990), h.90.

⁴⁴ Hasibuan, *Manajemen Sumber Daya Manusia:Dasar Kunci Keberhasilan* (Jakarta: CV Haji Mas Agung, 1990), h. 40.

nilai, minat dan kondisi fisik dari lingkungan kerja. Sedangkan faktor personal yaitu meliputi ciri sifat kepribadian (*personality trait*), senioritas, masa kerja, kemampuan ataupun ketrampilan yang berkaitan dengan bidang pekerjaan. Selain itu faktor lain yang menentukan prestasi kerja adalah kesempatan, kapasitas dan kemauan untuk melakukan prestasi. Kapasitas terdiri dari usia, kesehatan, ketrampilan, inteligensi, tingkat pendidikan, daya tahan, stamina dan tingkat energi.⁴⁵

Hal utama yang dituntut oleh organisasi, lembaga maupun perusahaan dari anggotanya adalah prestasi kerja mereka. Prestasi kerja sesungguhnya menggambarkan seberapa dekat dalam mencapai sasaran yang diinginkan, atau merupakan sejumlah besaran tentang kualitas dan kuantitas dari hasil keluaran tertentu. Penilaian atas prestasi kerja merupakan upaya mengumpulkan masukan perbandingan antara penampilan kerja seseorang dengan hasil yang diharapkan.

Jika prestasi kerja adalah kualitas dan kuantitas pekerjaan yang diselesaikan oleh individu, maka produktivitas merupakan output pelaksanaan tugas. Prestasi Kerja mempunyai hubungan yang erat dengan masalah produktivitas, karena merupakan indikator dalam menentukan bagaimana usaha untuk mencapai tingkat produktivitas yang tinggi dalam suatu organisasi.

Untuk dapat memenuhi kebutuhan berprestasi adalah harus dapat memikul tanggung jawab, senang pekerjaan, tidak menghindar dari persaingan, bangga atas hasil karyanya dan yakin atas kemampuannya. Para peneliti mengemukakan bahwa ada korelasi

⁴⁵ <http://rumahbelajarpsikologi.com/index.php/prestasi-kerja.html>

positif antara kebutuhan berprestasi dengan pelaksanaannya. Misal : Ilmuwan tidak semata-mata seorang Ilmuwan hanya ingin mencapai keinginan-keinginannya tetapi karena dia mempunyai keinginan yang kuat untuk berprestasi.

Kebutuhan prestasi tersebut berorientasi pada prestasi yang memiliki karakter tertentu, seperti menyukai pengambilan resiko yang layak sebagai fungsi ketrampilan, bukan kenyataan. Menyukai tantangan dan menginginkan tanggung jawab pribadi bagi hasil-hasil yang dicapai selanjutnya.

Untuk menentukan keberhasilan sebuah organisasi tidak dapat dipisahkan dari teori organisasi pada umumnya yang antara lain memberikan sederetan indikasi-indikasi sebagai ciri-ciri keberhasilan organisasi seperti :

1. tercapainya tujuan organisasi
2. pemenuhan dan pendayagunaan segala sumber daya yang ada secara maksimal
3. terpenuhinya kepuasan pada bawahan atau anggota
4. pelayanan yang paling baik dari organisasi kepada masyarakat.

3. Penilaian Prestasi Kerja

Penilaian prestasi kerja dalam bahasa Inggris disebut sebagai *Performance Appraisal*. Pada Kamus Manajemen SDM dan Perilaku Organisasi dalam situs internet berarti suatu proses organisasi menilai performa individu atau suatu evaluasi formal dan

sistematis tentang seberapa baik seseorang melakukan tugasnya dan memenuhi perannya yang sesuai dalam organisasi.

Untuk melihat sejauh mana seorang pengurus organisasi menunjukkan hasil kerjanya, perlu dilakukan penilaian prestasi kerja yang menurut Handoko dalam Situmorang bahwa penilaian prestasi kerja adalah suatu proses dimana organisasi mengevaluasi prestasi kerja individu. Dalam melakukan penilaian prestasi kerja harus memperhatikan unsur-unsur yang menjadi pertimbangan sebagai standar dan batasan serta faktor-faktor sebagai dasar atas penilaian prestasi kerja, agar hasil penilaian dimaksud dapat dipercaya dan objektif.⁴⁶

Beberapa asumsi-asumsi yang mendasari pentingnya penilaian prestasi kerja adalah:

- a. Setiap orang ingin memiliki peluang untuk mengembangkan kemampuan kerjanya sampai tingkat yang maksimal.
- b. Setiap orang ingin mendapat penghargaan apabila ia dinilai melaksanakan tugas dengan baik.
- c. Setiap orang ingin mengetahui secara pasti tangga karir yang dinaikinya apabila dapat melaksanakan tugasnya dengan baik.
- d. Setiap orang ingin mendapat perlakuan yang objektif dan penilaian dasar prestasi kerjanya.
- e. Setiap orang bersedia menerima tanggung jawab yang lebih besar.

⁴⁶ Helmi Syafrizal Situmorang, *Diklat Tentang Pengaruh Pelatihan dan Pengembangan serta Prestasi Kerja Terhadap Pengembangan Karir Karyawan pada PTPN III* (Medan: USU,2003).

- f. Setiap orang pada umumnya tidak hanya melakukan kegiatan yang sifatnya tanpa informasi.

Nawawi menerangkan tentang penilaian prestasi kerja bertujuan untuk mengambil keputusan tentang pekerjaan pengurus, memberikan umpan balik antara karyawan dan pimpinan, menghasilkan informasi untuk menentukan criteria validitas test, mendiagnosa masalah organisasi, membangun komunikasi antara atasan dan bawahan dan menjadi dasar bagi penentuan kurikulum program pelatihan.

Untuk melakukan penilaian prestasi kerja ada unsur-unsur yang harus tercakup di dalamnya : tingkat kedisiplinan dan tingkat kemampuan pengurus. Selain itu juga ada batasan-batasan dan faktor-faktor penilaian prestasi kerja sebagai berikut :

- a. **Performance**, keberhasilan atau pencapaian tugas dalam jabatan
- b. **Competency**, kemahiran atau penguasaan pekerjaan sesuai dengan tuntutan pekerjaan.
- c. **Job Behavior**, kesediaan untuk menampilkan perilaku atau mentalitas yang mendukung peningkatan prestasi kerja.
- d. **Potency**, kemampuan pribadi yang dapat dikembangkan.

Hasil dari penilaian prestasi kerja yang baik, di samping berguna sebagai catatan bagi organisasi sebagai bahan evaluasi untuk pemberdayaan serta penentuan tindakan untuk meningkatkan prestasi kerja dari individu dimaksud juga berguna bagi pengurus yang membutuhkan penilaian prestasi kerja atas dirinya sebagai umpan balik untuk dijadikan

sebagai pedoman pekerjaan di masa mendatang. Di samping itu penilaian prestasi akan memberikan motivasi kepada individu-individu untuk berprestasi dalam pekerjaannya, karena dengan penilaian akan menimbulkan di dalam diri individu dimaksud untuk berprestasi. Seperti yang diungkapkan oleh David Mc Clelland yang dikutip dalam bukunya Handoko bahwa ada korelasi positif antara kebutuhan berprestasi dengan prestasi dan sukses pelaksanaan.

Teori kebutuhan untuk mencapai prestasi tersebut dalam bahasa Inggris dinyatakan sebagai *Mc Clelland Need For Achievement Theory*. Teori-teori prestasi menyatakan bahwa motivasi berbeda-beda, sesuai dengan kekuatan kebutuhan seseorang akan berprestasi.⁴⁷

Selanjutnya Henry Murray sebagaimana dikutip J. Winardi merumuskan kebutuhan akan prestasi tersebut sebagai keinginan untuk :

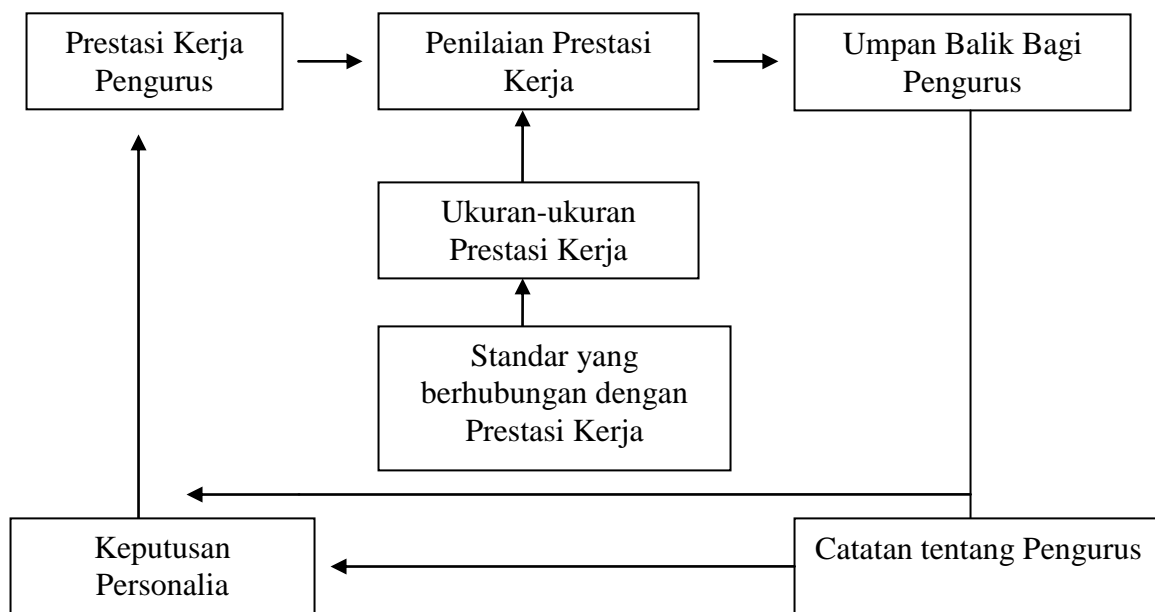
Melaksanakan suatu tugas atau pekerjaan yang sulit. Menguasai, memanipulasi atau mengorganisasi objek-objek fisik, manusia atau ide-ide melaksanakan hal-hal tersebut secepat mungkin dan seindependen mungkin sesuai kondisi yang berlaku. Mengatasi kendala-kendala, mencapai standar tinggi, mencapai performa puncak untuk diri sendiri. Mampu menang dalam persaingan dengan pihak lain, meningkatkan kemampuan diri melalui penerapan bakat secara berhasil.

Selanjutnya Handoko juga mengemukakan bahwa untuk mereka mempunyai hasrat untuk melakukan sesuatu dengan lebih baik atau lebih efisien daripada yang dilakukan sebelumnya. Contohnya adalah apabila orang mempunyai *need for achievement* yang tinggi maka kebutuhan ini mendorong orang untuk menetapkan tujuan yang penuh tantangan,

⁴⁷ J. Winardi, *Motivasi dan Pemotivasian dalam Manajemen* (Jakarta: GajaGarfindo Persada,2002), h.81.

bekerja keras untuk mencapai tujuan itu dan menggunakan ketrampilan dan kemampuan yang diperlukan untuk mencapainya. Jadi orang yang memiliki kemauan keras, tekun dan ulet yang akan berhasil mencapai prestasi tinggi.

Untuk lebih jelasnya Handoko menggambarkan elemen-elemen pokok sistem penilaian prestasi kerja sebagai berikut :



Gambar 3 : T. Hani Handoko;1996

D. Kajian Terdahulu

Sejauh pengetahuan penulis, topik yang sama belum pernah diteliti oleh orang lain. Kendati demikian penelitian yang berkaitan dengan komunikasi Interpersonal sudah ada. Di antara penelitian yang dimaksud adalah :

1. Peran Komunikasi Interpersonal dalam Pelayanan Kesehatan Gigi (*The Role of Interpersonal Communication Integrated With Medical Dental Care*) 2005, diteliti oleh Hanindio Soelarso, Roesanto Heru Soebakti dan Achmad Mufid (Ketiga bagian ilmu Kesehatan Gigi Masyarakat Kedokteran Gigi Universitas Airlangga Surabaya-Indonesia). Dari penelitian ini diperoleh hasil bahwa peran komunikasi Interpersonal antara dokter gigi dengan penderitanya. Ini sesuai dengan analisis milogram tentang pengelolaan rasa sakit pada penderita anak-anak menyimpulkan bahwa komunikasi Interpersonal yang dibangun dokter gigi terhadap penderita anak-anak ternyata sangat efektif untuk menekan rasa sakit gigi yang dirasakan anak-anak tersebut. Demikian juga didapatkan bahwa kurangnya interaksi dokter gigi dengan penderitanya terutama dalam pemberian informasi layanan medik gigi dan mulut, menyebabkan kesulitan untuk mengatasi pengetahuan penderita terhadap layanan medik gigi dan mulut yang sangat minim, temuan ini menjadi sangat menarik sebab pengetahuan penderita tentang hal sebenarnya merupakan gambaran kapasitas kerangka rujukan penderita terhadap layanan medik gigi dan mulut. Apabila kita mengacu pada proses persepsi maka kerangka rujukan ini faktor penyebab utama terhadap timbulnya persepsi yang tidak cermat, dan dalam skala populasi dapat diasumsikan bahwa persepsi yang tidak cermat terhadap layanan medik gigi dan mulut terjadi pada masyarakat secara umum, akibatnya akan menimbulkan respons yang tidak tepat pula. Dengan demikian peran komunikasi

interpersonal antara dokter gigi dengan penderitanya sangat penting, agar proses layanan medik gigi dan mulut akan lebih optimal dan pemahaman tentang peran komunikasi interpersonal diharapkan mampu mendorong peningkatan kemampuan dan penguasaan berkomunikasi dengan penderita dan akhirnya timbul hubungan interpersonal yang optimal antara dokter gigi dengan penderitanya.⁴⁸

2. Hubungan antara Penerimaan Diri dengan Komunikasi Interpersonal pada Remaja. Studi pada siswa SMU 65 Jakarta Barat diteliti oleh Sri Tiatri M Si, pada tahun 2008. Dari penelitiannya disimpulkan bahwa ada hubungan positif antara penerimaan diri dengan komunikasi interpersonal siswa SMU 65 Jakarta Barat, disarankan agar pendidik lebih mengembangkan penerimaan remaja terhadap dirinya agar mereka dapat berkomunikasi interpersonal.
3. Pengaruh Komunikasi Interpersonal Guru terhadap Motivasi dan Prestasi Belajar Siswa SMA Negeri 2 Tebing Tinggi. Penelitian ini dilakukan oleh Muhammad Idris tahun 2008. Dari penelitiannya disimpulkan bahwa terdapat hubungan yang positif dan signifikan antara komunikasi Interpersonal guru dengan motivasi belajar siswa dan pengaruh komunikasi interpersonal guru dengan prestasi belajar siswa serta semakin baik kemampuan komunikasi interpersonal guru semakin tinggi motivasi dan prestasi belajar siswa.
4. Hubungan Iklim Komunikasi dan Motivasi Kerja dengan Kepuasan Kerja Pegawai Di Lingkungan IAIN-SU penelitian ini dilakukan oleh Hotna Doharni Hasibuan

⁴⁸ [http://www.majalahkedokteran.gigi\(Dent.J\),Vol.38.No3Juli-september2005,h.124-129](http://www.majalahkedokteran.gigi(Dent.J),Vol.38.No3Juli-september2005,h.124-129).

tahun 2008. Dari penelitiannya diperoleh hasil adanya hubungan yang signifikan dan positif antara variabel Iklim Komunikasi dengan Kepuasan Kerja Pegawai di Lingkungan IAIN SU. Dilihat berdasarkan tingkat keeratan hubungan kedua variabel adalah sedang, karena koefisien korelasi adalah sebesar 0,460. Dan hubungan variabel motivasi kerja dengan kepuasan kerja pegawai di lingkungan IAIN SU adalah signifikan dan positif. Namun dilihat dari tingkat keeratan hubungan kedua variabel adalah rendah karena koefisiennya menunjukkan angka 0,367. Dan pada hubungan antara kedua variabel bebas dengan variabel terikat menunjukkan angka korelasi bebas (iklim komunikasi dan motivasi kerja). Arah hubungan variabel adalah positif dan signifikan.

5. Pengaruh Komunikasi Interpersonal Guru Terhadap Motivasi dan Prestasi Belajar Siswa, penelitian oleh Syarif Zully Purwoko, 2006. Hasil penelitiannya menunjukkan bahwa 47,5 % siswa memiliki motivasi belajar tinggi dan 52,5 % memiliki motivasi belajar kurang tinggi. Hasil uji regresi logistik pada taraf nyata 5% memperlihatkan bahwa kemampuan guru mempunyai pengaruh yang signifikan terhadap motivasi belajar siswa, sedang fasilitas pendidikan tidak berpengaruh terhadap motivasi belajar siswa.

E. Kerangka Berpikir

1. Hubungan antara Gaya Kepemimpinan Situasional dengan Prestasi Kerja Pengurus

Keberhasilan dalam mencapai tujuan organisasi, antara lain dipengaruhi oleh faktor prestasi kerja dan gaya kepemimpinan. Untuk melihat hubungan di antara kedua faktor tersebut maka dapat dilihat dari hakikat kepemimpinan itu sendiri yang merupakan kemampuan mengarahkan, menggerakkan dan mendorong pengurusnya agar termotivasi dalam melaksanakan tugasnya sehingga menghasilkan prestasi kerja yang optimal. Dengan demikian efektivitas kepemimpinan seseorang dapat dilihat dari adanya bawahan yang termotivasi dalam mencapai prestasi yang sebaik-baiknya dalam bekerja.

Berbagai gaya kepemimpinan yang dikemukakan oleh para ahli, pada dasarnya mengarah kepada dua dimensi, yaitu kepemimpinan yang berorientasi tugas dan berorientasi pengurus. Kedua gaya kepemimpinan tersebut akan sangat efektif apabila diterapkan tepat pada situasi tertentu. Situasi dimaksud terkait dengan dua karakteristik yang dihadapi dalam kehidupan organisasi, yakni pengurus yang belum matang dan yang sudah matang. Ketika menghadapi pengurus yang belum matang, kepemimpinan yang berorientasi tugas akan lebih efektif, karena mereka masih perlu dibimbing dan diberi instruksi agar mereka terbiasa dengan peraturan dan prosedur organisasi. Ketika pengurus yang sudah matang dan termotivasi maka kepemimpinan yang berorientasi tugas sudah mulai dikurangi dan beralih kepada kepemimpinan yang berorientasi pengurus.

Pada intinya efektivitas kepemimpinan situasional itu ditentukan oleh kemampuan memadukan dua gaya kepemimpinan secara variatif sesuai dengan tuntutan lingkungan organisasi. Oleh sebab itu semakin efektif kepemimpinan seseorang semakin positif dampaknya terhadap prestasi kerja.

Dengan demikian diduga terdapat hubungan yang signifikan gaya kepemimpinan situasional dengan prestasi kerja. Artinya makin efektif gaya kepemimpinan situasional, maka semakin tinggi pula prestasi pengurus untuk melaksanakan tugas-tugasnya.

2. Hubungan antara Komunikasi Interpersonal dengan Prestasi Kerja Pengurus Organisasi

Pada hakekatnya manusia berorientasi pada pemenuhan kebutuhan, dan ketika kebutuhan ingin dipenuhi, maka seseorang akan termotivasi untuk berprestasi dalam kegiatan. Satu diantara kebutuhan manusia yang paling mendasar adalah kebutuhan sosial. Dalam hal ini seseorang akan berusaha mencari teman bergaul dan berupaya membina hubungan yang baik.

Lingkungan organisasi merupakan lingkungan sosial yang memungkinkan seseorang dapat memenuhi kebutuhan tersebut. Namun demikian terpenuhi atau tidaknya kebutuhan tersebut akan sangat bergantung pada ada atau tidak adanya hubungan yang baik di antara pemimpin organisasi dengan sesama pengurus. Mengingat hubungan dalam organisasi terjadi pada tingkat antar pribadi, maka penting bagi semua pengurus, terutama

pemimpin untuk melakukan komunikasi antar pribadi atau biasa disebut dengan komunikasi Interpersonal.

Dalam kehidupan organisasi, komunikasi Interpersonal memegang peranan penting dalam mencapai tujuan (hasil) melalui kontak sosial dan interaksi antara atasan dan bawahan, pemimpin maupun sesama pengurus organisasi. Di dalam fungsi manajemen banyak informasi yang harus dikomunikasikan kepada pimpinan sebagai bahan dasar acuan guna menyusun perencanaan program. Perencanaan perlu dikomunikasikan kepada pengurus untuk dapat dilaksanakan. Pengarahan mengharuskan pemimpin untuk berkomunikasi dengan pengurusnya agar tujuan organisasi dapat tercapai. Untuk itu, hubungan yang komunikatif dan dialogis antara pimpinan dan pengurus maupun dengan sesama pengurus perlu dikembangkan, terutama bagi pimpinan dalam rangka membina hubungan kerja, menciptakan suasana kerja yang penuh semangat dan penuh rasa tanggung jawab. Dengan adanya komunikasi Interpersonal yang efektif di antara pimpinan dan bawahan maupun sesama bawahan dapat menciptakan suasana hubungan harmonis serta dapat menghasilkan kepengurusan yang berprestasi dalam bekerja. Makin efektif komunikasi Interpersonal dalam organisasi, maka makin tinggi tingkat prestasi kerja pengurus. Berdasarkan pembahasan di atas, diduga terdapat hubungan yang signifikan antara komunikasi Interpersonal dengan prestasi kerja. Artinya, makin efektif komunikasi Interpersonal di antara pimpinan dan pengurus dan sesama pengurus, maka makin tinggi prestasi kerja anggota dalam organisasi tersebut.

3. Hubungan antara Gaya Kepemimpinan Situasional dan Komunikasi Interpersonal Secara Bersama-sama dengan Prestasi Kerja Pengurus

Dalam kepemimpinan suatu organisasi diperlukan komunikasi antar pribadi atau yang biasa disebut dengan komunikasi Interpersonal antara pimpinan dan pengurus ataupun sesama pengurus, sehingga dimungkinkan terciptanya suasana kerja yang harmonis, penuh semangat, penuh rasa tanggung jawab dan berorientasi pada penyelesaian tugas. Untuk itu pemimpin dituntut agar memiliki kemampuan melakukan komunikasi interpersonal dengan anggotanya, baik dalam bentuk verbal maupun non verbal.

Komunikasi dalam bentuk verbal, antara lain melalui tulisan berupa surat keputusan, peraturan-peraturan atau kebijakan, laporan, proposal dan lain sebagainya. Untuk itu seseorang dituntut memiliki kemampuan berpikir dan menuangkan buah pikirannya secara sistematis, logis dan jelas. Secara non verbal seseorang juga dituntut untuk memiliki kemampuan "*human skill*" yang merupakan perwujudan "*informational role*". Selain itu, aspek kemampuan berkomunikasi juga dimaksudkan sebagai sarana mempengaruhi perilaku pengurus, sehingga mereka termotivasi untuk bekerja dengan baik serta tanpa adanya paksaan.

Dalam kepemimpinan suatu organisasi, di mana kepemimpinan seseorang dituntut untuk melaksanakan fungsi-fungsi manajemen secara keseluruhan dengan memotivasi pengurus dan anggotanya agar ikut serta di dalamnya. Komunikasi akan sangat diperlukan

terutama dalam rangka menyampaikan informasi mengenai tugas dan tanggung jawab kepada pengurus.

Kepemimpinan seseorang akan menjadi efektif, apabila memerankan dirinya sebagai komunikator dan sekaligus sebagai komunikan yang baik, sehingga tujuan awal dari organisasi dapat tercapai dengan baik. Untuk menjadi komunikator yang baik, pemimpin dituntut dapat merumuskan ide dalam tulisan, perintah dan pesan kepada pengurusnya secara efektif. Sesuatu yang ditulis harus benar, tujuan penyampaian pesan harus jelas, arti yang terkandung di dalamnya dapat dengan mudah dipahami. Di samping itu komunikasi juga diperlukan pada saat pemimpin harus memimpin pertemuan, rapat atau *briefing* yang merupakan bagian penting dan tidak dapat dipisahkan dari kehidupan organisasi. Rapat dan pertemuan sangat penting untuk menjaring aspirasi dari pengurus, menyampaikan kebijakan dari pemimpin dan mencari alternatif pemecahan masalah. Dalam berbagai kegiatan tersebut, pemimpin dituntut untuk berkomunikasi secara efektif, mampu menjadi seorang pendengar yang penuh perhatian agar dapat menangkap pesan dan isi pesan dengan sempurna, mampu menyampaikan pesan kepada pengurusnya secara efektif agar arti terkandung di dalamnya dapat dengan mudah dipahami.

Komunikasi dapat dilakukan secara formal yang dapat menjalin ikatan antara pemimpin dan pengurus berdasarkan saluran resmi untuk melaksanakan koordinasi, baik komunikasi verbal maupun non verbal. Di samping itu komunikasi dapat dilakukan juga secara informal dalam bentuk kontak pribadi, tukar pikiran dan dengar pendapat secara

dialogis melalui komunikasi interpersonal. Makin efektif komunikasi interpersonal dalam kepemimpinan organisasi, makin memungkinkan pula terciptanya suasana kerja yang baik dan membangkitkan prestasi kerja yang baik pula.

Oleh karena itu prestasi kerja akan terwujud apabila kepemimpinan seseorang mampu menciptakan suasana kerja yang harmonis melalui komunikasi interpersonal. Dengan demikian diduga terdapat hubungan yang signifikan antara gaya kepemimpinan situasional dan komunikasi interpersonal secara bersama-sama dengan prestasi kerja. Artinya makin efektif gaya kepemimpinan situasional dan komunikasi interpersonal diantara pemimpin dan pengurus dan antara pengus dengan pengurus, maka semakin tinggi pula prestasi kerja yang diraih.

Gaya kepemimpinan seperti itulah yang merupakan proses tertentu dari seseorang dengan melalui pendayagunaan pemikiran, kemampuan imajinasi, berbagai stimulan dan individu yang berusaha mencapai hasil yang lebih baik, sebagai wujud dari prestasi kerja bagi dirinya maupun organisasinya.

F. Pengajuan Hipotesis

Berdasarkan landasan teori dan kerangka berpikir sebagaimana dikemukakan di atas, maka hipotesis penelitian dapat dirumuskan sebagai berikut :

- 1) Terdapat Hubungan yang signifikan dan positif antara Gaya Kepemimpinan Situasional dengan Prestasi Kerja Pengurus Badan Komunikasi Pemuda Remaja Masjid Indonesia (BKPRMI) Propinsi Sumatera Utara.
- 2) Terdapat Hubungan yang signifikan dan positif antara Komunikasi Interpersonal dengan Prestasi Kerja Pengurus Badan Komunikasi Pemuda Remaja Masjid Indonesia (BKPRMI) Propinsi Sumatera Utara.
- 3) Terdapat Hubungan yang signifikan dan positif antara Gaya Kepemimpinan Situasional dan Komunikasi Interpersonal Secara Bersama-Sama dengan Prestasi Kerja Pengurus Badan Komunikasi Pemuda Remaja Masjid Indonesia (BKPRMI) Propinsi Sumatera Utara.

BAB III

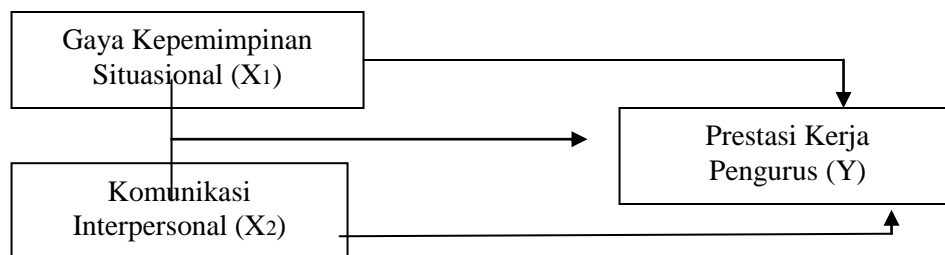
METODOLOGI PENELITIAN

A. Tempat dan Waktu Penelitian

Penelitian ini dilaksanakan di Kantor Sekretariat Badan Komunikasi Pemuda Remaja Masjid Indonesia (BKPRMI) Propinsi Sumatera Utara Jalan Williem Iskandar/ Samping R.S Haji Medan. Waktu penelitian dilaksanakan selama 4 (empat) bulan, yakni mulai Desember 2009 sampai dengan bulan Maret 2010.

B. Metode Penelitian

Metode yang digunakan dalam penelitian ini adalah metode deskriptif dengan jenis penelitian korelasional. Metode tersebut digunakan untuk menguji hubungan antara dua variabel bebas dengan satu variabel terikat. Variabel bebas terdiri dari gaya kepemimpinan situasional (X_1) dan komunikasi interpersonal (X_2), variabel terikat yaitu prestasi kerja pengurus (Y). Keterkaitan ketiga variabel tersebut digambarkan dalam model konstilasi masalah berikut ini :



Gambar 4 : Model Konstilasi Masalah Hubungan Variabel X_1 dan X_2 dan Y .

C. Populasi dan Sampel

Populasi adalah keseluruhan objek yang terdiri dari manusia, benda, hewan dan tumbuh-tumbuhan, gejala, nilai atau peristiwa sebagai sumber data yang memiliki karakter tertentu dalam suatu penelitian.⁴⁹

Populasi penelitian ini adalah ketua dan seluruh pengurus Badan Komunikasi Pemuda Remaja Masjid Indonesia (BKPRMI) Prop SU yang berjumlah 84 orang. Pada penelitian ini populasinya tidak terlalu besar.⁵⁰ Populasi yang jumlahnya tidak terlalu besar, sering juga diteliti secara keseluruhan tanpa mengambil sampel. Penelitian seperti ini disebut dengan penelitian populasi. Memperhatikan pernyataan tersebut dalam penelitian ini populasi yang ada tidak sampai 100 sehingga seluruhnya dijadikan sampel penelitian.

D. Sumber Data

Data penelitian ini diperoleh dari dua sumber. Yaitu sumber data primer dan sumber data sekunder. Sumber data primer diperoleh dari responden yang ditetapkan menjadi sampel penelitian. Sedangkan sumber data sekunder diperoleh dari lembaga atau organisasi yang bersangkutan serta dari sumber lain yang mendukung penelitian ini antara lain dokumentasi-dokumentasi, hasil penelitian terdahulu dan referensi yang berkaitan dengan studi ini.

⁴⁹ Hadari Nawawi, *Metode Penelitian Bidang Sosial* (Yogyakarta: UGM Press, 1995), h.141.

⁵⁰ Suharsimi Arikunto, *Prosedur Penelitian Suatu Pendekatan Praktis* (Jakarta: PT Rineke Cipta, 1998), h.115

E. Variabel dan Definisi Operasional Variabel Penelitian

1. Variabel Penelitian

Dalam penelitian ini terdapat tiga variabel yang akan diteliti, yaitu : dua variabel bebas dan satu variabel terikat. Pada penelitian ini, yang menjadi variabel bebas adalah Gaya Kepemimpinan Situasional (X1) dan Komunikasi Interpersonal (X2), sedangkan yang menjadi variabel terikatnya adalah Prestasi Kerja Pengurus (Y).

2. Defenisi Operasional Variabel

Dari ketiga variabel penelitian di atas, maka dapat dirumuskan defenisi operasionalnya berdasarkan kajian yang bersifat teoritis sebagai berikut :

- a) **Gaya Kepemimpinan Situasional** adalah suatu kemampuan pemimpin di dalam memilih dan menerapkan gaya kepemimpinan yang tepat pada situasi tertentu sehingga memungkinkan pengurus organisasi berprestasi dalam bekerja.

Pengukuran angket dilakukan melalui perolehan skor yang diperoleh pengurus melalui pernyataan gaya kepemimpinan Situasional dengan sub variabel :

A. Memberitahu (Telling) ; dengan indikator

1. Komunikasi satu arah dimana pemimpin menentukan peranan.
2. Pemimpin memberitahu cara mengerjakan tugas
3. Bawahan harus lebih banyak diberi perintah
4. Unsur pengawasan yang ketat

B. Mempromosikan (Selling) ; dengan indikator

1. Komunikasi dua arah di mana pemimpin sebagai pengatur dan menyediakan dukungan sosioemosional
2. Bawahan turut bertanggung jawab dalam mengambil keputusan
3. Memiliki kemauan yang kuat tetapi kurang trampil dan kemampuan sangat lemah

C. Berpartisipasi (Participating) ; dengan indikator

1. Keterlibatan anggota dan pemimpin dalam membuat keputusan/ Sharing
2. Pemimpin memberikan kemudahan
3. Pemimpin memfasilitasi dan melakukan komunikasi

D. Mewakikan (Delegating) ; dengan indikator

1. Pemimpin memberikan kebebasan kepada bawahan untuk mengambil keputusan
2. Pemimpin cukup memberikan motivasi untuk percaya diri dalam mengambil keputusan

b).Komunikasi Interpersonal adalah suatu proses tukar menukar informasi atau pengertian dengan efektif, baik secara verbal maupun non verbal yang berlangsung secara tatap muka di antara dua orang atau lebih yang dilakukan secara vertikal antara bawahan dengan pimpinan atau horizontal antar bawahan yang satu sama lain telah saling mengenal secara pribadi.

Skor yang diperoleh melalui angket komunikasi Interpersonal yang meliputi sub variabel :

1. Tatap Muka dan timbal balik ; dengan indikator

- a. Menyampaikan gagasan atau pesan
- b. Memperhatikan kejelasan gagasan/pesan
- c. Mengutarakan empati

2. Mengubah Perilaku ; dengan indikator

- a. Memberikan pujian terhadap perilaku yang baik
- b. Menegur bila ada terdapat kesalahan

3. Menjalin hubungan Interpersonal ; dengan indikator

- a. Sikap Percaya
- b. Suportif
- c. Saling Menghormati dan Menghargai

c). Prestasi Kerja Pengurus

Prestasi kerja adalah kemampuan dan kecakapan seseorang untuk melakukan suatu pekerjaan yang dibebankan kepadanya sesuai dengan pengetahuan dan kemampuan yang dimiliki, dimana prestasi kerja ini diukur berdasarkan sub variabel :

1. Tingkat Kemampuan ; dengan indikator

- a. Kuantitas : Target yang dapat dicapai
- : Ketetapan waktu

- b. Kualitas : Tingkat keberhasilan Kerja
: Kesesuaian penggunaan dan mutu hasil kerja
- c. Kerjasama : Kemampuan melakukan kerjasama

2. Tingkat Personalia ; dengan indikator

- a) Tingkat Kehadiran : absensi pagi & sore
: tingkat keterlambatan
: tingkat kesibukan
: lama waktu bekerja
- b) Tingkat Kepatuhan (tingkat pelanggaran berupa hukuman disiplin)
- c) Daftar penilaian pelaksana pekerjaan

F. Teknik dan Instrumen Pengumpulan Data

Untuk memperoleh data yang diperlukan, maka dalam penelitian ini menggunakan teknik sebagai berikut :

- 1) Studi Kepustakaan, yaitu teknik pengumpulan data dengan cara mempelajari dan mengumpulkan data melalui literatur dan sumber bacaan yang relevan dan mendukung penelitian. Dalam hal ini, studi kepustakaan dilakukan melalui buku-buku, majalah, internet serta tulisan lain yang berhubungan dengan penelitian ini sebagai data sekunder.

2) Studi Lapangan yaitu dengan mengumpulkan data langsung pada objek yang diteliti sebagai data primer. Dan sebagai instrumen yang digunakan untuk mengukur variabel –variabel tersebut adalah dengan :

- a. Angket / Koesioner yaitu teknik pengumpulan data dengan membuat daftar pertanyaan tertulis dengan alternatif (option) jawaban tersedia, sehingga responden tinggal memilih jawaban sesuai dengan aspirasi, persepsi, sikap, keadaan atau pendapat pribadinya.⁵¹ Dalam hal ini peneliti akan menyebarkan koesioner kepada responden yang menjadi sampel penelitian.

Instrumen yang akan digunakan untuk mengukur variabel prestasi kerja anggota, gaya kepemimpinan situasional dan komunikasi Interpersonal adalah angket / koesioner model skala Likert. Bentuk instrumen penelitian berupa angket/ koesioner yang dirancang terdiri dari nomor butir, pernyataan dan alternatif jawaban yang meliputi empat pilihan, yaitu : Sangat Setuju (SS), Setuju (S), Tidak Setuju (TS), dan Sangat Tidak Setuju (STS). Jawaban dari setiap pernyataan positif masing-masing diberi skor : Sangat Setuju = 4, Setuju = 3, Tidak Setuju = 2 dan Sangat Tidak Setuju =1. Dan apabila pernyataan negatif masing-masing diberi skor sangat setuju = 1, setuju = 2, tidak setuju = 3 dan sangat tidak setuju = 4.

⁵¹ B. Suyanto dan Sutinah, *Metode Penelitian Sosial: Berbagai Alternatif Pendekatan* (Jakarta: Kencana, 2005), h.60.

Tabel 2 : Kisi – kisi Intrumen Penelitian

No	Variabel	Sub Variabel	Indikator
1	Gaya Kepemimpinan Situasional	<p>1.1. Memberitahukan (Telling)</p> <p>1.2. Mempromosikan (Selling)</p> <p>1.3. Berpartisipasi (Participating)</p>	<p>1.1.1. Komunikasi satu arah dimana pemimpin menentukan peranan.</p> <p>1.1.2. Pemimpin memberitahu cara mengerjakan tugas.</p> <p>1.1.3. Bawahan harus lebih banyak diberi perintah.</p> <p>1.1.4. Unsur pengawasan yang ketat.</p> <p>1.2.1. Komunikasi dua arah di mana pemimpin sebagai pengatur dan menyediakan dukungan sosioemosional</p> <p>1.2.2. Bawahan turut bertanggung jawab dalam mengambil keputusan.</p> <p>1.2.3. Memiliki kemauan yang kuat tetapi kurang trampil dan kemampuan sangat lemah.</p> <p>1.3.1. Keterlibatan anggota dan pemimpin dalam membuat keputusan/ Sharing</p>

		1.4. Mewakikan (Delegating)	1.3.2.Pemimpin memberikan kemudahan 1.4.1.Pemimpin memfasilitasi dan melakukan komunikasi 1.4.2.Pemimpin memberikan kebebasan kepada bawahan untuk mengambil keputusan. 1.4.3 Pemimpin cukup memberikan motivasi untuk percaya diri dalam mengambil keputusan
2	Komunikasi Interpersonal	Tatap Muka dan timbal balik Mengubah Perilaku Menjalin hubungan	2.1.1. Menyampaikan gagasan atau pesan 2.1.2. Memperhatikan kejelasan gagasan/pesan 2.2.1. Mengutarakan empati 2.2.2. Memberikan pujian terhadap perilaku yang baik 2.2.3. Menegur bila ada terdapat kesalahan 2.3.1. Saling Menghormati dan

			pekerjaan
--	--	--	-----------

b. Wawancara, yaitu teknik pengumpulan data dengan mengajukan pertanyaan- pertanyaan secara langsung kepada pihak atau sumber yang dianggap perlu untuk melengkapi data kuesioner. Wawancara dilakukan kepada ketua Badan Komunikasi Pemuda Remaja Masjid Indonesia (BKPRMI) SUMUT. Untuk mengetahui hubungan Gaya Kepemimpinan Situasional dan Komunikasi Interpersonal dengan Prestasi Kerja Badan Komunikasi Pemuda Remaja Masjid Indonesia (BKPRMI) Propinsi Sumatera Utara agar bertambah jelas, lengkap dan akurat.

G. Teknik Analisis Data

Data dianalisis dengan menggunakan korelasi product moment yang bersumber dari Pearson dengan bantuan program komputer Statistical Package For Social Sciences (SPSS) for Windows Versi 13.00. Data dianalisis dengan teknik statistic deskriptif Penelitian deskriptif ialah suatu analisis untuk menjawab pertanyaan hubungan antara beberapa variabel. Namun sebelum data dianalisis, dilakukan lebih dahulu uji persyaratan analisis, yaitu uji linearitas di antara variabel yang dikorelasikan.

Di samping itu teknik pengambilan sampel dan skala data juga disesuaikan dengan tuntutan Korelasi Product Moment.

$$r_{xy} = \frac{n \sum XY - (\sum X)(\sum Y)}{\sqrt{\{n \sum X^2 - (\sum X)^2\} \cdot \{n \sum Y^2 - (\sum Y)^2\}}}$$

Dimana :

r_{xy} = Koefisien korelasi antara variabel X dan Y

$\sum X$ = Jumlah skor tiap nomor butir tes

$\sum Y$ = Jumlah skor total

$\sum XY$ = Jumlah perkalian skor X dan Y

N = Jumlah responden

$\sum X^2$ = Jumlah kuadrat skor tiap nomor butir tes

$\sum Y^2$ = Jumlah kuadrat skor total

Selain menggunakan korelasi product moment juga menggunakan teknik statistik regresi dilakukan untuk mencari persamaan regresi variabel terikat dengan variabel bebas secara bersama-sama.

H. Uji Validitas dan Realibilitas Data

Instrumen penelitian memegang peranan yang sangat dan amat besar dalam penentuan kualitas penelitian, maka dalam pengembangan instrumen disesuaikan dengan kebutuhan penelitian. Hal ini dilakukan untuk mendapatkan instrumen penelitian yang memadai yaitu valid dan reliabel sehingga kesimpulan yang dihasilkan pada penelitian ini

benar adanya dan betul-betul menggambarkan keadaan yang sebenarnya ditemukan dilapangan.

Sebelum kuesioner disebarakan kepada responden terlebih dahulu dilakukan uji coba kepada 30 orang di luar populasi yakni mereka mantan pengurus organisasi tahun lalu. Tujuannya adalah untuk mengetahui validitas dan realibilitas angket sebagai alat ukur yang digunakan dalam penelitian ini. Item pertanyaan dianggap valid Item pertanyaan dianggap valid jika angka standard deviasinya di atas angka r tabel pada kolom $N-2$ ($30-2 = 28$), yaitu pada tingkat kepercayaan 0,05 adalah 0,361. Sedangkan pada tingkat kepercayaan 0,01 adalah 0,463. Kemudian, seluruh instrumen dianggap reliabilitas yang tinggi jika angka Alphanya melebihi angka r tabel pada kolom 28, yaitu, 0,463 (lihat tabel r pada buku statistik).

Kuesioner pada penelitian ini berjumlah 64 item. Dari hasil perhitungan, ternyata ada 14 item yang angka standard deviasinya di bawah angka 0,361, yang tersebar pada masing-masing variabel. Pada variabel X1(Gaya Kepemimpinan Situasional) yaitu item pertanyaan nomor 2, 11, 19 dan 20. pada variabel X2 (Komunikasi Interpersonal) pertanyaan nomor 5, 14, 15, 16 dan 20. Sedangkan pada variabel Y (Prestasi Kerja Pengurus) pertanyaan nomor 4, 11, 12, 17 dan 20. Dengan demikian item yang dianggap valid pada tingkat kepercayaan 95% ada sebanyak 50 item.

Dari 50 item yang dinilai valid, kemudian dihitung tingkat reliabilitasnya. Dari hasil penghitungan dengan menggunakan SPSS versi 13.0, diketahui nilai α nya mencapai

0,7312. itu berarti nilai realibilitasnya tergolong tinggi, karena di atas angka 0,463. (tabel validitas dan realibilitas terlampir).

BAB IV

HASIL PENELITIAN DAN PEMBAHASAN

A. Gambaran Umum Badan Komunikasi Pemuda Remaja Masjid Indonesia (BKPRMI) Propinsi Sumatera Utara

Badan Komunikasi Pemuda Remaja Masjid Indonesia (BKPRMI) adalah organisasi yang secara khusus mengelola pembinaan pemuda dan remaja masjid yang berskala Nasional dan keberadaannya eksis di Indonesia. Pantas rasanya kita melihat sekilas tentang kelahiran, gerak juang dan harapan BKPRMI tersebut.

Setelah kekuatan komunis tenggelam lenyap pada tahun 1966 pada masa sebelumnya suasana keagamaan kurang kondusif, karena bagaimana mungkin komunis membiarkan secara leluasa umat Islam. Aktivis- aktivis keagamaan menyadarkan para tokoh Islam untuk menggelorakan kembali ruh Islam. Aktivitas –aktivitas dari ormas - ormas yang bernafaskan Islam semakin baik dan terarah, termasuk kegiatan keagamaan organisasi kepemudaan dan organisasi mahasiswa . Hal ini merupakan *Era Back To Mosque* yang dipelopori oleh pemuda. Kegiatan –kegiatan keagamaan cenderung terbentuknya organisasi pemuda dan remaja masjid.

Pemuda sebagai generasi penerus perjuangan bangsa berada pada keadaan prima, sehingga nampak segar, gesit dan enerjik, memiliki kreatif, mudah bergaul, berkelompok dan bersatu dalam melakukan aktivitas sosial, namun mereka terkadang agak mudah terpengaruh dan emosional, bahkan terkadang bersikap nekat. Dalam kondisi yang

demikian bimbingan keadaan mutlak diperlukan, karena agama mampu membimbing, menetralsir dan mengarahkan tingkah laku sehingga aktivitas kehidupan terarah dengan baik.

Sebagaimana organisasi bertaraf Nasional lainnya. BKPRMI memiliki struktur organisasi mulai dari pusat sampai desa. Organisasi yang berkedudukan dipusat biasanya disingkat dengan DPP (Dewan Pimpinan Pusat) berkedudukan di Jakarta. Dan ruang lingkup kerjanya meliputi seluruh Indonesia Setingkat lebih rendah di bawahnya DPW (Dewan Pimpinan Wilayah) yang berkedudukan di Propinsi. Ruang lingkup kerjanya adalah seluruh Wilayah Propinsi.

Struktur organisasi seperti ini lazim dipakai oleh kebanyakan organisasi di Indonesia. Menurut hemat Dewi sebagai Penulis struktur organisasi seperti ini terpengaruh oleh struktur organisasi pemerintahan di Indonesia. DPW BKPRMI Propinsi Sumatera Utara dibentuk pada bulan Oktober 1991 di Masjid Agung Medan berdasarkan mandat yang diterima oleh akhi Dr. H. Hasan Mansur Nasution MA. Pada pembentukan tersebut antara lain hadir unsur Pemdasu, Kanwil Depagsu, Mui- SU.

Pada mulanya sekretariat sementara BKPRMI berada di Kanwil Dep. Agama Propinsi Sumatera Utara , kemudian pindah kerumah ketua Umum Jl. Bersama Gang Puskesmas No 10. Medan, kemudian berkat dukungan Majelis Ulama Indonesia Propinsi Sumatera Utara maka sekretariat BKPRMI dipindahkan ke lantai II Gedung perpustakaan MUI SU Jl. Sutomo Ujung Medan. Kemudian pada tahun 1994 dengan dibangunnya

gedung Bazis Sumatera Utara di Jl. Williem Iskandar samping Rumah Sakit Haji Medan, maka BKPRMI mendapat ruangan kantor sekretariat sampai dengan sekarang ini. Dengan penuh ujian dan tantangan BKPRMI kian menampakkan diri sebagai organisasi yang bergerak di bidang dakwah.

Kegiatan-kegiatan yang dilakukan oleh organisasi BKPRMI ini adalah mengikuti Program Nasional Pengembangan TKA dan TPA, seminar-seminar, kerjasama-kerjasama dengan lembaga –lembaga lain, pelatihan-pelatihan dikalangan remaja, wisata ukhwah dan MTQ.

Selain itu juga kegiatan –kegiatan yang dilaksanakan dan diikuti oleh DPW BKPRMI pada waktu itu antara lain :

a. Kegiatan Intern

1. Pelatihan Motivasi Prestasi Islami
2. Penataran Manajemen Mesjid
3. Lomba Olah Raga Volly dan Tenis Meja
4. Pembentukan Musik BKPRMI
5. Pelatihan Dakwah /Pesantren Kepemimpinan
6. Kegiatan HUT Kemerdekaan Indonesia
7. Penataran guru-guru TKA/TPA
8. MTQ TK Propinsi SU
9. Lomba Vokal grup lagu-lagu dakwah pembangunan

10. Pelatihan Keputrian Keluarga Sakinah TK I SU

b. Kegiatan yang diikuti bersifat Nasional

1. Pelatihan dakwah, kearsipan dan jurnalistik di Bandung
2. Mengikuti pertemuan remaja mesjid Asean di Jakarta
3. Silaknas LPPTKA, LPPDPI, LPPSDM
4. Pembinaan Ormas Islam Kelompok Generasi Muda Islam
5. Silaturahmi Muballigh- muballigh

Harapan Badan Komunikasi Pemuda Remaja Masjid Indonesia (BKPRMI) inidi masa mendatang adalah karya dan semakin nyatanya prestasi serta keberadaannya semakin bermanfaat, karena sebaik-baiknya organisasi adalah yang paling bermanfaat bagi umat, bangsa dan negara.

Menyadari bahwa pemuda adalah penerus perjuangan bangsa dan agama. Sebagai pelanjut estafet perjuangan, maka semestinya mempersiapkan diri untuk menjadi pengganti, pemimpin di masa mendatang, ikut memberikan kontribusi dalam pembangunan, berperan serta dalam menyelesaikan problematika internal dan eksternal umat. Sementara salah satu potensi generasi muda bangsa yang cukup besar adalah pemuda atau remaja.

B. Pengujian Persyaratan Analisis

Pengujian Persyaratan analisis data dalam penelitian difokuskan pada uji normalitas dan uji linearitas. Uji coba data ini pada prinsipnya untuk memastikan analisa korelasi dan regresi bisa digunakan pada data penelitian ini.

a. Uji Normalitas Data

Pengujian normalitas data untuk masing-masing data penelitian digunakan dengan uji chi kuadrat. Pengujian ini perlu dilakukan untuk membuktikan apakah data populasi berdistribusi normal atau tidak. Uji normalitas memakai chi kuadrat dengan menggunakan software SPSS 13,0 for windows. Kriteria pengujian data distribusi normal jika $X^2_{hitung} > X^2_{tabel}$ pada taraf signifikansi $\alpha = 0,05$. Dari perhitungan uji chi kuadrat diperoleh hasil seperti table berikut:

Tabel 3 : Rangkuman hasil analisis Uji Normalitas

Variabel	df	X^2_{hitung}	X^2_{tab}	Keputusan
Gaya Kepemimpinan Situasional	12	33,000	21,0	Normal
Komunikasi Interpersonal	11	33,429	19,7	Normal
Prestasi kerja	14	53,500	23,7	Normal

Dari hasil uji normalitas pada tabel di atas dapat dijelaskan bahwa variabel gaya kepemimpinan situasional diperoleh nilai $X^2_{hitung} = 33,00 > X^2_{tabel} = 21,0$ adalah berdistribusi normal. Variabel komunikasi interpersonal juga menunjukkan berdistribusi normal, karena angka $X^2_{hitung} = 33,429 > X^2_{tabel} = 19,7$. Sedangkan variabel prestasi kerja juga menunjukkan angka distribusi normal, karena $X^2_{hitung} = 53,500 > X^2_{tabel} = 23,7$.

Dengan demikian dapat disimpulkan bahwa ketiga variabel tersebut adalah berdistribusi normal pada taraf signifikan $\alpha = 0,05$ dan dapat dianalisis dengan menggunakan analisis korelasi regresi.

b. Uji Linearitas

Untuk membuktikan apakah data variabel bebas memiliki hubungan yang linier dengan variabel terikat, maka dilakukan uji linieritas. Teknik yang digunakan adalah teknik analisis regresi sederhana. Kriteria linier ditunjukkan apabila nilai $F_{table} < F_{hitung}$ pada taraf signifikan $\alpha = 0,05$ atau $\alpha = 0,01$.

- a. Hasil perhitungan untuk variabel Gaya Kepemimpinan Situasional (X1) dengan variabel Prestasi Kerja Pengurus (Y) nilai F_{table} pada taraf signifikan $\alpha = 0,01$ adalah 4,033, sedangkan angka F_{hitung} didapat 6,971 . Artinya $F_{table} < F_{hitung}$. Dengan demikian berarti variabel Gaya Kepemimpinan Situasional dengan variabel Prestasi Kerja adalah linier pada taraf signifikan $\alpha = 0,01$.
- b. Hasil perhitungan untuk variabel Komunikasi Interpersonal (X2) dengan variabel Prestasi Kerja (Y) nilai F_{table} pada taraf signifikan $\alpha = 0,01$ adalah 4,033, sedangkan angka F_{hitung} didapat 23,236. Artinya $F_{table} < F_{hitung}$. Dengan demikian berarti variabel komunikasi dengan variabel Prestasi adalah linier pada taraf signifikan $\alpha = 0,01$.⁵²

Hasil ringkasan dari uji linieritas antara variabel bebas dengan variabel terikat dapat dilihat pada tabel berikut:

⁵² Wahid, *Jalan Pintar Menguasai SPSS* (Jogjakarta: Andi Offset .2002), h. 81

Tabel 4: Rangkuman Hasil Analisis Uji Linieritas

No.	Korelasi	F hitung	F table $\alpha = 0,01$	Garis Regresi
1	X1 dengan Y	6,971	4,033025	linier
2	X2 dengan Y	23,236	4,033025	linier

C. Pengujian Persyaratan Hipotesis

Pada penelitian ini, ada tiga variabel yang akan dinilai, yaitu : (1) Gaya Kepemimpinan Situasional, (2) Komunikasi Interpersonal dan (3) Prestasi Kerja Pengurus. Ketiga variabel ini masing-masing memiliki indikator.

Untuk mengetahui apakah ada korelasi (hubungan) Di antara tiga pengamatan (variabel), terlebih dahulu harus diketahui nilai *koefisien regresi* (b). Ketentuan yang berlaku adalah :

1. $H_0 : b = 0$. Artinya nilai (b) sama dengan nol (0), berarti tidak ada hubungan linier antara variabel independen dan dependen.
2. $H_1 : b \neq 0$. Artinya nilai (b) tidak sama dengan nol (0), berarti ada hubungan linier antara variabel. independen dan dependen.⁵³

Sedangkan untuk menguji tingkat signifikasni hubungan di antara dua variabel, maka ketentuan yang berlaku adalah : Bila $t_{hitung} >$ (lebih besar) dari t_{tabel} , maka H_0 ditolak, artinya kedua memiliki hubungan linier pada tingkat signifikansi tertentu. Harga t

⁵³ Ibid

tabel pada dengan $N = 30$ untuk tingkat signifikansi 0.05 (5%) adalah 2,042. Sedangkan untuk tingkat signifikansi 0.01 (1%) adalah 2,750. Untuk mempermudah penghitungannya, maka digunakan alat bantu SPSS versi 13,0.

Kemudian untuk mengkomparasikan dengan perhitungan korelasi *Pearson*, berlaku ketentuan sebagai berikut :

1. Bila diujung angka korelasi terdapat dua tanda bintang (**), berarti korelasi diantara dua variable signifikan pada tingkat 1% (tingkat kepercayaan 99%) atau sangat signifikan searah (positif). Dan bila di depan angka korelasi terdapat tanda minus atau negatif (-) berarti sangat signifikan berlawanan arah (negatif).
2. Bila di ujung angka korelasi terdapat satu tanda bintang (*), berarti korelasi diantara dua variabel signifikan pada tingkat 5% (tingkat kepercayaan 95%) atau signifikan searah (positif). Dan bila di depan angka korelasi terdapat tanda minus atau negatif (-) berarti signifikan berlawanan arah (negatif).
3. Bila di ujung angka korelasi tidak terdapat tanda bintang, berarti korelasi diantara dua variabel signifikan pada tingkat di atas 5% (tingkat kepercayaan < 95%) atau memiliki korelasi yang tidak signifikan searah (positif). Dan bila di depan angka korelasi terdapat tanda minus atau negatif (-) berarti tidak signifikan berlawanan arah (negatif).
4. Bila angka korelasi menunjukkan angka nol, berarti kedua variabel tidak memiliki korelasi⁵⁴.

⁵⁴ Ibid, h. 116.

D. Pengujian Hipotesis Penelitian

Pada penelitian ini, ada 3 hipotesis yang akan diuji, yaitu :

1. Pengujian Hipotesis 1

Hipotesis 1 adalah “Gaya Kepemimpinan Situasional memiliki hubungan yang signifikan dan positif dengan prestasi kerja pengurus Badan Komunikasi Pemuda Remaja Masjid Indonesia (BKPRMI) Propinsi Sumatera Utara”. Hipotesis ini diuji dengan menggunakan regresi sederhana.

Berdasarkan perhitungan dengan menggunakan alat bantu SPSS, diketahui bahwa (b) tidak sama dengan nol ($b \neq 0$). Dengan demikian berarti ada hubungan linier antara gaya kepemimpinan situasional dengan prestasi kerja. Kemudian untuk mengetahui tingkat signifikansi kedua variabel, dapat dilihat pada tabel output coefficients sebagai berikut :

Coefficients^a

Model		Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.
		B	Std. Error	Beta		
1	(Constant)	2,473	,238		10,380	,000
	Kepemimpinan	,215	,082	,280	2,640	,010

a. Dependent Variable: PRESTASI

Dalam data output diperoleh nilai t hitung = 2,640 (dalam tabel coefficients). Sedangkan untuk t tabel = 2,042 untuk tingkat signifikansi 0,05(5%). Sedangkan untuk tingkat signifikansi 0.01 (1%) adalah adalah 2,750. Oleh karena t hitung > (lebih besar) t tabel berarti hubungan antara gaya kepemimpinan situasional dengan prestasi kerja

pengurus sangat signifikan. Model regresi yang terbentuk adalah: gaya kepemimpinan situasional = 0,215 prestasi kerja pengurus.

Bila dikonversikan dengan korelasi *Pearson*, hubungan hubungan diantara kedua variabel juga menunjukkan hubungan yang sangat signifikan. Hal ini terlihat pada tabel *Pearson* sebagai berikut :

Correlations

		Kepemimpinan	PRESTASI
G. Kepemimpinan situasional	Pearson Correlation	1	,280**
	Sig. (2-tailed)	,	,010
	N	84	84
Prestasi Kerja	Pearson Correlation	,280**	1
	Sig. (2-tailed)	,010	,
	N	84	84

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

Pada angka korelasi *Pearson* terlihat angka 0,280**. Tanda bintang dua diujung angka korelasi menunjukkan bahwa hubungan diantara dua variabel tersebut sangat signifikan.

2. Pengujian Hipotesis

Hipotesis 2 adalah “Komunikasi Interpersonal memiliki hubungan yang signifikan dan positif dengan prestasi kerja pengurus Badan Komunikasi Pemuda Remaja Masjid Indonesia (BKPRMI) Propinsi Sumatera Utara”. Hipotesis ini diuji dengan menggunakan regresi sederhana.

Berdasarkan perhitungan dengan menggunakan alat bantu SPSS, diketahui bahwa (b) tidak sama dengan nol ($b \neq 0$). Dengan demikian berarti ada hubungan linier antara komunikasi interpersonal dengan prestasi kerja. Kemudian untuk mengetahui tingkat signifikansi kedua variabel, dapat dilihat pada tabel output coefficients sebagai berikut :

Coefficients^a

Model		Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.
		B	Std. Error	Beta		
1	(Constant)	2,086	,211		9,896	,000
	Komunikasi	,333	,069	,471	4,830	,000

a. Dependent Variable: PRESTASI

Dalam data output diperoleh nilai t hitung = 4,830 (dalam tabel coefficients). Sedangkan untuk t tabel = 2,042 untuk tingkat signifikansi 0,05(5%). Untuk tingkat signifikansi 0.01 (1%) adalah adalah 2,750. Oleh karena t hitung > (lebih besar dari) t tabel, berarti hubungan antara komunikasi interpersonal dengan prestasi kerja pengurus sangat signifikan. Dengan demikian model regresi yang terbentuk adalah: komunikasi interpersonal = 0,333 prestasi kerja pengurus.

Bila dikonversikan dengan korelasi *Pearson*, hubungan hubungan diantara kedua variabel juga menunjukkan hubungan yang sangat signifikan. Hal ini terlihat pada tabel *Pearson* sebagai berikut :

Correlations

		Komunikasi	PRESTASI
Komunikasi	Pearson Correlation	1	,471**
	Sig. (2-tailed)	,	,000
	N	84	84
PRESTASI	Pearson Correlation	,471**	1
	Sig. (2-tailed)	,000	,
	N	84	84

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

Pada angka korelasi Pearson terlihat angka 0,471**. Dengan dua tanda bintang diujung angka korelasinya. Dengan demikian berarti antara komunikasi interpersonal dengan prestasi kerja memiliki hubungan yang sangat signifikan dengan tingkat kepercayaan 0,01 atau 99%.

3. Pengujian Hipotesis 3

Hipotesis 3 adalah “gaya kepemimpinan situasional dan komunikasi interpersonal memiliki hubungan yang signifikan dan positif dengan prestasi kerja pengurus Badan Komunikasi Pemuda Remaja Masjid Indonesia (BKPRMI) Propinsi Sumatera Utara. Untuk mengetahui tingkat signifikan kedua variabel, dapat dilihat pada tabel output coefficients sebagai berikut :

Coefficients^a

Model		Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.
		B	Std. Error	Beta		
1	(Constant)	2,054	,245		8,370	,000
	Kepemimpinan	2,32E-02	,090	,030	,257	,798
	Komunikasi	,321	,083	,454	3,869	,000

a. Dependent Variable: PRESTASI

Dalam data output diperoleh nilai t hitung = 3,869 (dalam tabel coefficients). Sedangkan untuk t tabel = 2,042 untuk tingkat signifikansi 0,05(5%). Untuk tingkat signifikansi 0.01 (1%) adalah 2,750. Oleh karena t hitung > (lebih besar dari) t tabel, berarti hubungan antara komunikasi interpersonal dengan prestasi kerja pengurus sangat signifikan. Dengan demikian model regresi yang terbentuk adalah = 0,321 prestasi kerja pengurus.

Bila dikonversikan dengan korelasi *Pearson*, hubungan hubungan diantara kedua variabel juga menunjukkan hubungan yang sangat signifikan. Hal ini terlihat pada tabel *Pearson* sebagai berikut :

Correlations

		GKpn&kom	PRESTASI
GKpn&kom	Pearson Correlation	1	,431 **
	Sig. (2-tailed)	,	,000
	N	84	84
PRESTASI	Pearson Correlation	,431 **	1
	Sig. (2-tailed)	,000	,
	N	84	84

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

Pada angka korelasi *Pearson* terlihat angka 0,431**. Dengan dua tanda bintang diujung angka korelasinya. Dengan demikian berarti antara gaya kepemimpinan situasional dan komunikasi interpersonal dengan prestasi kerja memiliki hubungan yang sangat signifikan dengan dengan tingkat kepercayaan 0,01 atau 99%.

E. Pembahasan Hasil Penelitian

1. Hubungan Gaya Kepemimpinan Situasional dengan Prestasi Kerja Pengurus

Temuan hasil penelitian menunjukkan bahwa terdapat hubungan yang signifikan dan positif gaya kepemimpinan situasional dengan prestasi kerja pengurus Badan Komunikasi Pemuda Remaja Masjid Indonesia (BKPRMI) Propinsi Sumatera Utara. Hubungan yang signifikan dan positif dinyatakan dengan koefisien korelasi sebesar 0,280. Hal ini berarti semakin tinggi gaya kepemimpinan situasional, maka semakin tinggi pula prestasi kerja pengurus. Dengan demikian, maka gaya kepemimpinan situasional yang dilaksanakan secara efektif akan memberi dampak positif bagi pengurus sehingga bukan saja membawa perubahan perilaku pengurus kearah yang lebih positif tetapi juga akan meningkatkan rasa percaya diri bagi pengurus tersebut yang pada gilirannya akan lebih untuk berprestasi. Korelasi antara Gaya Kepemimpinan Situasional dengan Prestasi Kerja Pengurus sangat signifikan, dengan tingkat kepercayaan 0,01 atau 99%.

Temuan ini relevan dengan pandangan Hersey dan Blanchard yang mengemukakan bahwa sejalan perkembangan dan kematangan bawahan, para pemimpin perlu mengubah gaya kepemimpinannya untuk disesuaikan dengan perkembangan dan kematangan itu. Pada fase awal ketika bawahan pertama kali memasuki organisasi, gaya kepemimpinan situasional yang berorientasi tugas akan sangat tepat untuk diterapkan. Bawahan harus diberi instruksi mengenai tugasnya dan dibuat terbiasa dengan peraturan dan prosedur organisasi. Jika bawahan sudah mempelajari tugasnya, kepemimpinan situasional yang

berorientasi tugas masih penting, karena bawahan belum mampu menerima tanggung jawab penuh, tetapi kepercayaan dan dukungan pemimpin dapat meningkat dengan makin akrabnya ia dengan bawahan. Dengan demikian, gaya kepemimpinan situasional akan berbeda-beda sesuai dengan perkembangan kematangan atau kedewasaan bawahan. Hubungan pemimpin dengan bawahan bergerak melalui empat tahapan sejalan dengan perkembangan prestasi kerja dan pengalaman bawahan, gaya kepemimpinan situasional yang berbeda tepat untuk setiap tahapan. Gaya kepemimpinan situasional terutama berhubungan dengan perilaku komunikatif yang digunakan sebagai penggerak prestasi pengurus.

2. Hubungan Komunikasi Interpersonal dengan Prestasi Kerja Pengurus

Temuan hasil penelitian menunjukkan bahwa terdapat hubungan yang signifikan dan positif komunikasi interpersonal dengan prestasi kerja pengurus. Hubungan yang signifikan dan positif tersebut dinyatakan dengan koefisien korelasi sebesar 0,471. Hal ini menunjukkan bahwa semakin efektif komunikasi interpersonal, maka akan menyebabkan semakin tinggi pula prestasi kerja pengurus. Dengan demikian maka dengan semakin efektifnya komunikasi interpersonal antara pengurus dengan pengurus maupun antara atasan dengan bawahan maupun sebaliknya, akan dapat menumbuhkembangkan sikap saling pengertian serta lebih terjalinnya hubungan kesetiakawanan dan persaudaraan yang pada gilirannya akan sangat memungkinkan untuk timbulnya rasa percaya diri serta akan

dapat lebih memotivasi pengurus agar dapat berprestasi dan berproduktivitas secara lebih optimal.

Hasil penelitian ini relevan dengan pendapat Rahmat (2000) yang menyatakan bahwa indikasi komunikasi interpersonal ditandai dengan adanya tindakan nyata sebagai akibat dari keberhasilan menanamkan pengertian, membentuk dan mengubah sikap atau menumbuhkan hubungan yang baik. Tindakan adalah hasil kumulatif seluruh proses komunikasi . Ini bukan saja memerlukan pemahaman tentang seluruh mekanisme psikologis yang terlibat dalam proses komunikasi, tetapi juga faktor-faktor yang mempengaruhi perilaku manusia. Karena itu pertemuan atau rapat yang diselenggarakan pimpinan merupakan kesempatan yang sangat baik untuk menanamkan pengertian, membentuk dan mengubah sikap, menjangkau aspirasi dari bawah, menyampaikan kebijakan dan alternatif pemecahan berbagai masalah. Untuk itu seorang pemimpin dituntut memiliki kemampuan berkomunikasi secara efektif , terutama dalam mempengaruhi bawahan agar mereka dapat termotivasi dalam pelaksanaan tugasnya dan akhirnya menjadi pengurus yang handal dan berprestasi dalam melaksanakan tugasnya.

3. Hubungan antara Gaya Kepemimpinan Situasional dan Komunikasi Interpersonal Secara Bersama-sama dengan Prestasi Kerja Pengurus

Kedua variabel bebas yaitu gaya kepemimpinan situasional dan komunikasi interpersonal secara bersama-sama memiliki hubungan yang signifikan dan positif dengan prestasi kerja pengurus Badan Komunikasi Pemuda Remaja Masjid Indonesia (BKPRMI)

Propinsi Sumatera Utara. Hubungan yang positif tersebut ditunjukkan dengan koefisien korelasi sebesar 0,431. Hal ini berarti semakin tinggi gaya kepemimpinan situasional dan komunikasi interpersonal, maka akan semakin tinggi pula prestasi kerja pengurus. Dengan demikian maka gaya kepemimpinan situasional yang berorientasi pada kebutuhan, situasi dan kondisi nyata yang ada saat itu akan mendorong pengurus untuk cenderung berperilaku secara positif sehingga mereka dengan antusias dan bersemangat melaksanakan tugas dan pekerjaannya sesuai dengan tujuan yang hendak dicapai oleh organisasi tersebut dalam hal ini organisasi Badan Komunikasi Pemuda Remaja Masjid Indonesia (BKPRMI) Propinsi Sumatera Utara, di samping dengan lebih mengefektifkan komunikasi Interpersonal antara atasan dengan bawahan dan sebaliknya maupun antara bawahan dengan bawahan sesama pengurus organisasi, sehingga akan menumbuhkan sikap saling pengertian, keterbukaan dan keinginan untuk bekerjasama secara positif yang pada gilirannya akan dapat meningkatkan prestasi kerja pengurus.

Dengan demikian dapat disimpulkan bahwa gaya kepemimpinan situasional dan komunikasi interpersonal merupakan dua faktor yang sangat penting dalam meningkatkan prestasi kerja khususnya prestasi kerja pengurus Badan Komunikasi Pemuda Remaja Masjid Indonesia (BKPRMI) Propinsi Sumatera Utara.

F. Keterbatasan Penelitian

Data penelitian diperoleh melalui pemberian dan pengisian angket yang diberikan terhadap responden yang terpilih untuk ketiga variabel. Ketiga instrumen digunakan untuk menjangkau data gaya kepemimpinan situasional dan komunikasi interpersonal dengan prestasi kerja pengurus. Penelitian ini tidak terlepas dari adanya kekurangan dan keterbatasan. Beberapa keterbatasan tersebut adalah sebagai berikut :

1. Dalam penelitian ini hanya membahas dua variabel yang berkenaan dengan prestasi kerja, yaitu gaya kepemimpinan situasional dan komunikasi interpersonal. Di mana untuk menjangkau data ketiga variabel digunakan angket dengan skala likert yang diberikan terhadap responden. Artinya data yang diperoleh dengan cara *self report*. Pengukuran dengan cara ini memiliki keterbatasan seperti : (a) kemampuan seseorang untuk membaca dan memahami pernyataan tiap butir angket, (b) pandangan dan pengertian pribadi seseorang, (c) kemauan untuk mengungkapkan keadaan diri pribadi dengan sesungguhnya.
2. Instrumen penelitian yang dibuat peneliti hanya dilakukan satu kali uji coba, meskipun berdasarkan perhitungan statistik instrumen tersebut valid dan reliabel, oleh karena kelemahan instrumen yang digunakan masih tetap ada. Selain itu instrumen yang dibuat berupa angket, berakibat hasil (jawaban) yang didapat sangat bergantung pada kejujuran responden. Dalam hal ini peneliti sudah berusaha mengantisipasi kelemahan tersebut dengan jalan : (a) tidak mencantumkan identitas responden pada

instrumen, (b) menghimbau untuk menjawab angket tersebut dengan sejujur-jujurnya dan (c) memberitahukan pada responden bahwa hasil angket ini tidak ada hubungannya dengan prestasi kerja atau pembinaan karir ditempat kerja.

3. Penelitian ini dilakukan hanya pada pengurus Badan Komunikasi Pemuda Remaja Masjid Indonesia (BKPRMI) Propinsi Sumatera Utara, sehingga masih perlu dilakukan penelitian dengan jumlah sampel yang lebih besar dengan cakupan wilayah yang lebih luas untuk dapat digeneralisasikan secara umum.

BAB V

KESIMPULAN, IMPLIKASI DAN SARAN

A. Kesimpulan

Dari hasil pengujian hipotesis penelitian yang diajukan terbukti bahwa variabel gaya kepemimpinan situasional dan komunikasi interpersonal secara sendiri-sendiri maupun bersama-sama mempunyai hubungan dengan prestasi kerja pengurus . Oleh karena itu dari jabaran hasil perhitungan dan pengujian hipotesis seperti dikemukakan pada bab terdahulu dapat diambil beberapa kesimpulan sebagai berikut :

1. Gaya Kepemimpinan Situasional mempunyai hubungan yang signifikan dan positif dengan prestasi kerja pengurus Badan Komunikasi Pemuda Remaja Masjid Indonesia (BKPRMI) Propinsi Sumatera Utara. Dari hasil perhitungan dapat diketahui sebesar 0,280 besarnya kekuatan hubungan tersebut yang diperlihatkan oleh besarnya koefisien korelasi. Hal ini menunjukkan bahwa semakin tinggi gaya kepemimpinan situasional, maka akan semakin meningkatkan prestasi kerja pengurus Badan Komunikasi Pemuda Remaja Masjid Indonesia (BKPRMI) Propinsi Sumatera Utara.
2. Komunikasi Interpersonal mempunyai hubungan signifikan dan positif dengan prestasi kerja pengurus Badan Komunikasi Pemuda Remaja Masjid Indonesia (BKPRMI) Propinsi Sumatera Utara. Dari hasil penelitian tersebut dapat diketahui sebesar 0,471 besarnya kekuatan hubungan tersebut yang diperlihatkan oleh

besarnya koefisien korelasi. Hal ini menunjukkan bahwa apabila komunikasi interpersonal berjalan efektif, maka akan semakin meningkatkan prestasi kerja pengurus Badan Komunikasi Pemuda Remaja Masjid Indonesia (BKPRMI) Propinsi Sumatera Utara.

3. Gaya Kepemimpinan Situasional dan Komunikasi Interpersonal secara bersama-sama mempunyai hubungan yang signifikan dan positif dengan prestasi kerja pengurus Badan Komunikasi Pemuda Remaja Masjid Indonesia (BKPRMI) Propinsi Sumatera Utara. Kekuatan hubungan ketiga variabel tersebut diperlihatkan sebesar 0,431 oleh besarnya koefisien korelasi. Hal ini menunjukkan bahwa semakin tinggi gaya kepemimpinan situasional dan komunikasi interpersonal secara bersama-sama, maka akan semakin meningkatkan prestasi kerja pengurus Badan Komunikasi Pemuda Remaja Masjid Indonesia (BKPRMI) Propinsi Sumatera Utara

B. Implikasi Penelitian

Berdasarkan pengujian hipotesis dan kesimpulan sebagaimana diuraikan pada bab terdahulu, maka sebagai implikasi dari hasil penelitian ini adalah sebagai berikut :

1. Upaya Meningkatkan Prestasi Kerja Pengurus melalui Peningkatan Gaya Kepemimpinan Situasional

Pengurus sebagai sumber daya manusia potensial keberadaannya sangat memegang peranan penting pada suatu organisasi atau lembaga. Seperti juga halnya dengan Badan

Komunikasi Pemuda Remaja Masjid Indonesia (BKPRMI) Propinsi Sumatera Utara adalah salah satu aset potensial bagi organisasi tersebut, karena dipundak merekalah maju mundur atau kelangsungan dari organisasi tersebut. Untuk itu, pihak pimpinan (atasan) sudah seharusnya bukan saja senantiasa membina, melindungi, mensejahterakan mereka tetapi lebih dari itu pihak atasan juga harus turut mengembangkan potensi yang mereka miliki. Untuk itu atasan harus tanggap dan peka terhadap lingkungan dan situasi maupun kondisi pengurus baik itu menyangkut kondisi mental maupun fisik atau beban kerja yang dibebankan kepada para pengurus.

Adanya pendekatan yang bijaksana dan persuasif merupakan salah satu pilihan yang baik untuk dilaksanakan oleh pimpinan, di samping dengan senantiasa memberi bimbingan dan pembinaan secara kontinue yang dapat membuat pemahaman mereka terhadap tugas-tugas yang akan diselesaikan.

Dengan adanya perilaku kepemimpinan yang berorientasi kepada bawahan, dimungkinkan akan lebih meningkatkan rasa percaya diri serta komitmen mereka dalam melaksanakan tugasnya. Dimana melalui gaya kepemimpinan yang lebih memperhatikan kondisi dan situasi ini akan dapat memotivasi para pengurus agar lebih berprestasi untuk bekerja secara maksimal.

2. Upaya Meningkatkan Prestasi Kerja Pengurus Melalui Peningkatan Komunikasi Interpersonal

Keberhasilan tujuan dari suatu organisasi tidak terlepas dari kemampuan pengurus dalam melakukan komunikasi interpersonal (komunikasi antar pribadi.). Karena melalui komunikasi Interpersonal yang efektif akan terjadi interaksi baik antara atasan dan bawahan maupun bawahan dengan bawahan. Dimana komunikasi interpersonal merupakan proses penyampaian pesan oleh pengirim atau komunikator kepada penerima atau komunikan baik melalui maupun perantara.

Komunikasi Interpersonal dalam lingkup suatu organisasi seperti Badan Komunikasi Pemuda Remaja Masjid Indonesia (BKPRMI) Propinsi Sumatera Utara harus memperhatikan bagaimana situasi pengurus yang dihadapi, sehingga produktivitas kerja pengurus akan maksimal apabila mampu melakukan komunikasi Interpersonal dengan baik dan tepat. Keberhasilan komunikasi interpersonal itu sendiri sangat bergantung dari penguasaan materi dan pengaturan cara-cara penyampaiannya.

Komunikasi interpersonal merupakan salah satu aspek dalam peningkatan prestasi kerja pengurus, sehingga akan juga meningkatkan produktivitas kerja pengurus, karena melalui komunikasi interpersonal proses pertukaran informasi dan penyampaian pesan-pesan dapat berlangsung, di samping itu melalui komunikasi interpersonal dapat juga meningkatkan hubungan kerja yang baik serta merupakan dasar dari kebanyakan pergaulan dalam suatu organisasi.

Oleh karena itu, komunikasi interpersonal yang telah ada perlu dipertahankan dan ditingkatkan serta dikembangkan secara terus menerus melalui berbagai kegiatan pertemuan secara berkala, baik melalui rapat koordinasi maupun bentuk kerja kelompok atau kemungkinan bisa dikembangkan melalui pengajian-pengajian, arisan keluarga pengurus atau senam pagi setiap minggu dan aktivitas-aktivitas lainnya yang dapat menjalin komunikasi interpersonal agar dapat berjalan efektif. Karena dengan kegiatan –kegiatan semacam ini akan dapat memberikan kesempatan berdialog secara bebas dan terbuka mengenai keluhan dan permasalahan –permasalahan serta saling tukar menukar pikiran dan informasi di antara pengurus. Selain itu juga sikap kerjasama, kebersamaan, saling menghargai dan saling menghormati serta saling menerima gagasan di antara pengurus dapat dibina dan dikembangkan melalui kelompok kerja (*team work*).

C. Saran

Bagi pimpinan Badan Komunikasi Pemuda Remaja Masjid Indonesia (BKPRMI) Propinsi Sumatera Utara berupaya menciptakan gaya kepemimpinan situasional yang baik dan komunikasi interpersonal yang kondusif agar meningkatkan prestasi kerja pengurus. Hal ini karena kedua faktor tersebut terbukti mempunyai hubungan yang signifikan dan positif dalam meningkatkan prestasi kerja pengurus. Bagi organisasi selain BKPRMI hendaknya memperhatikan juga gaya kepemimpinan pemimpinnya dan meningkatkan komunikasi interpersonal dengan baik dan bagi peneliti lain hendaknya terus melakukan penelitian dalam hal komunikasi dalam dunia kerja, misalnya iklim komunikasi.

DAFTAR PUSTAKA

- Arni, Muhammad. *Komunikasi Organisasi*. Jakarta: Bumi Aksara,2001.
- . *Dinamika Komunikasi* . Bandung: Remja Rosdakarya,2002.
- Arikunto, Suharsimi. *Prosedur Penelitian Suatu Pendekatan Praktek*. Jakarta: Rineka Cipta, 1992.
- Azwar, S. *Metode Penelitian* .Yogyakarta: Pustaka Pelajar,2004.
- Budayatna dan Mutmainah, *Modul Komunikasi Antar Pribadi*. Jakarta: Universitas Terbuka,1994.
- Burhanuddin, *Analisis Administrasi Manajemen dan Kepemimpinan Pendidikan*. Jakarta: Bumi Aksara,1994.
- Cangara, Hafied. *Pengantar Ilmu Komunikasi*. Jakarta: PT Rajawali Pers,2004.
- Davis, Keith dan John W.Newstrom. *Perilaku Organisasi* Alih Bahasa Agus Darma. Jakarta: Erlangga,1996.
- Devito, Joseph A. *Komunikasi Antar Manusia* . Jakarta: Profesional Books,1997.
- Effendy, Onong Uchajana. *Ilmu Komunikasi* . Bandung:PT Remaja Rosdakarya,1999.
- <http://www.rumahbelajarpsikologi.co/index.php/prestasi-kerja> html
- <http://www.Majalah> Kedokteran Gigi (Dent J),Vol 38. No 3 Juli-September 2005
- <http://www.pengaruh> penilaian-prestasi kerja.com diakses pada 20 Maret 2010
- <http://cokrominoto.wordpress.com,2007/manusia> dalam pekerjaan sebuah tinjauan perilaku organisasi
- Hasibuan. *Manajemen Sumber Daya Manusia: Dasar Kunci Keberhasilan*. Jakarta: CV Haji Mas Agung,1990.
- Hanafi, Abdillah. *Memahami Komunikasi Antar Manusia* . Surabaya: Usaha Nasional,t.t.

- Jewell & Siegell M. *Psikology Industri /Organisasi Modern* . Jakarta: Penerbit Arcan,1990.
- Kholil, Syukur. *Metodologi Penelitian* . Bandung: Citapustaka Media,2006.
- Kartono, Kartini. *Pemimpin dan Kepemimpinan* . Jakarta: PT RajaGrafindo Persada,1994.
- Liliweri, Alo. *Wacana Komunikasi Organisasi* . Bandung: Mandar Maju,1994.
- . *Komunikasi Antar Pribadi* . Bandung: Citra Aditya Bakti,1994.
- Moeljono, Djokosantoso, *Beyond Leadership 12 Konsep Kepemimpinan*, Jakarta : PT Elex Media Komputindo,2003.
- Nawawi, Hadari. *Metode Penelitian Bidang Sosial* .Yogyakarta: UGM Press,1995.
- Pace, Wayne R. *Komunikasi Organisasi: Strategi Meningkatkan Kinerja Perusahaan*. Bandung: Remaja Rosdakarya ,2000.
- Paul. Hersey and Kenneth H. Blanchard, *Management of Organization Behavior: Utilizing Human Resources*:Alih bahasa Agus Darma. Jakarta: Erlangga,1988.
- Robbins, Stephen P. *Perilaku Organisasi* Terjemahan Hadayana Pujaatmaja. Jakarta: Prenhalindo, 1996.
- Rivai, Veithzal. *Kepemimpinan dan Perilaku Organisasi*. Jakarta: PT RajaGrafindo Persada,2003.
- Salusu, J. *Pengambilan Keputusan Stratejik; Untuk Organisasi Publik dan Organisasi Non Profit* . Jakarta: Grasindo,2002.
- Stogdill, Ralph M. *Handbook of Leadership* . New York: The Free Press,1974.
- Sandjaya, S Djuarsa. *Teori Komunikasi* . Jakarta: Penerbit Universitas Terbuka,1994.
- Suyatno, B Dan Sutinah. *Metode Penelitian Sosial; Berbagai Alternatif Pendekatan* . Jakarta: Kencana, 2005.
- Shelton, Ken. *A New Paradigm Of Leadership* Alih Bahasa : OK. Jakarta : PT. Elex Media Komputindo,2002.

Syafrizal Situmorang, Helmi. *Diklat Tentang Pengaruh Pelatihan dan Pengembangan serta Prestasi Kerja Terhadap Pengembangan Karir pada Karyawan pada PTPN III*, Medan: usu,2003

Thoha, Miftah. *Perilaku Organisasi: Konsep Dasar dan Aplikasinya*. Jakarta: RajaGrafindo Persada,2003.

Ulber, *Pemahaman Praktis Azas-azas Manajemen*. Bandung: CV Mabar Maju.2002

Wahjosumidjo, *Kepemimpinan dan Motivasi* . Jakarta: Ghalia Indonesia,2004.

Widjaya, *Ilmu Komunikasi* . Jakarta:Rineka Cipta,2000.

Wok, Saudah. *Teori –teori Komunikasi*. Kuala Lumpur: PTS Publication & Distributor Sdn Bhd,2004.

Wursanto, *Dasar-Dasar Ilmu Organisasi*. Yogyakarta: Andi, 2003.

Winardi, J. *Motivasi dan Pemasalahan dalam Manajemen*, Jakarta: RajaGrafindo Persada, 2002.

www.prestasikerja.com diakses 4 Agustus 2009

www.Feunpak.web.Id/jima/isna.txt diakses 5 Agustus 2009

Zainuddin, A. Rahman. *Komunikasi Politik Indonesia: Barat, Islam dan Pancasila Sebuah Pendekatan Teoritis* dalam Maswadi Rauf dan Mappa Nasrun,. *Indonesia dan Komunikasi Politik* . Jakarta: AIPI & Gramedia Pustaka Utama,1993.

Lampiran 1

ANGKET

A. Pengantar

1. Angket ini disusun dengan tujuan menjangring data Hubungan Gaya Kepemimpinan Situasional dan Komunikasi Interpersonal dengan Prestasi Kerja Pengurus Badan Komunikasi Pemuda Remaja Masjid Indonesia (BKPRMI).
2. Jawaban yang Bapak/ Ibu berikan akan dijamin kerahasiaannya.

B. Petunjuk Pengisian Angket

1. Kepada Bapak/Ibu dimohon untuk membaca angket ini dengan seksama.
2. Bubuhilah tanda silang (x) atau ceklist (√) pada jawaban yang paling tepat menurut Bapak/Ibu dengan pernyataan Sangat Setuju (SS) apabila Bapak/Ibu mendapati pernyataan gaya kepemimpinan situasional, komunikasi interpersonal dan prestasi kerja pengurus yang ada sesuai dengan kenyataan yang ada diorganisasi Bapak/Ibu berada, Setuju (S) apabila Bapak/Ibu menemui pernyataan yang sesuai dengan kenyataan yang ada, Tidak Setuju (TS) apabila pernyataan yang ada tidak sesuai dengan kenyataan yang Bapak/Ibu temukan dan Sangat Tidak Setuju (STS) apabila pernyataan yang ada di bawah ini sangat tidak sesuai dengan keadaan yang Bapak/Ibu dapati diorganisasi.
3. Dimohon agar angket ini diisi dengan jujur. Angket ini tidak berpengaruh terhadap diri dan pekerjaan Bapak/Ibu.
4. Setelah diisi mohon angket ini dikembalikan kepada kami.
5. Terima Kasih atas kesediaan Bapak/Ibu mengisi angket ini.

C. Pernyataan-Pernyataan

No	Pernyataan Tentang Gaya Kepemimpinan Situasional	SS	S	TS	STS
1	Pimpinan sangat menentukan peranan dalam saya bertugas				
2	Pimpinan banyak memberi perintah kepada bawahan				
3	Pimpinan selalu bersikap tegas dalam memberikan perintah				

	kepada bawahan				
4	Pimpinan terlalu ketat dalam memberikan pengawasan				
5	Pimpinan memberikan dukungan kepada saya agar meningkatkan kemampuan kerja				
6	Pimpinan memberi aturan dan dukungan kepada saya dalam bekerja				
7	Pimpinan memberikan kesempatan kepada bawahan dalam mengambil keputusan dan bertanggung jawab				
8	Pimpinan saya memiliki semangat yang kuat tetapi kurang sigap (trampil)				
9	Pimpinan saya memiliki kemauan yang kuat tetapi kurang sigap (trampil)				
10	Pimpinan memberikan kesempatan kepada saya untuk terlibat langsung dalam melakukan sharing komunikasi				
11	Pimpinan memberikan kemudahan kepada saya dalam bekerja				
12	Pimpinan memberikan dorongan kepada saya dalam bekerja				
13	Pimpinan saya membuat saya merasa mudah untuk melakukan kerja lebih baik				
14	Pimpinan menginformasikan kebijakan baru yang perlu dilaksanakan segera kepada saya				
15	Pimpinan memperhatikan apa yang menjadi kekurangan fasilitas organisasi				
16	Pimpinan memberikan fasilitas pada organisasi				
17	Pimpinan memberikan motivasi kepada anda untuk percaya diri dalam bekerja dan mengambil keputusan				

No	Pernyataan Komunikasi Interpersonal	SS	S	TS	STS
1	Pada umumnya pada rapat, pimpinan menyampaikan gagasan kepada pengurus organisasi				
2	Pada umumnya pada rapat, pimpinan menyediakan waktu untuk berdialog dengan pengurus organisasi				
3	Saya menyampaikan pesan dan pimpinan mendengarkannya				
4	Pimpinan berusaha memahami kebutuhan saya melalui komunikasi				
5	Saya turut merasakan kesedihan/kesulitan yang dihadapi pengurus yang lain jika tertimpa masalah				
6	Pimpinan saya memberi perhatian kepada saya				
7	Pimpinan saya memahami diri saya				
8	Saya memberi pujian kepada pengurus yang giat dalam bekerja				
9	Saya berusaha mencontoh pengurus yang giat dalam bekerja				
10	Saya mendapat teguran dari pimpinan jika melakukan kesalahan				
11	Saya berusaha membina hubungan dengan rekan kerja atau sesama pengurus untuk memperoleh informasi yang saya butuhkan				
12	Pimpinan berupaya membina hubungan antar pribadi dengan komunikasi				
13	Saya menghormati dan menghargai pengurus yang lain dalam berorganisasi				
14	Saya bersikap percaya dan terbuka pada semua teman pengurus, karena dengan cara demikian bisa saling memahami dan bersikap jujur				
15	Suasana kerja yang penuh dengan keterbukaan membuat saya				

	bekerja lebih giat.				
16	Saya menindak lanjuti setiap gagasan saya yang mendapat respon dari pimpinan				
17	Saya percaya bahwa usul saya akan didengar dengan serius				
18	Saya percaya bahwa usul saya akan dipertimbangkan oleh pimpinan dengan serius				

No	Pernyataan Tentang Prestasi Kerja	SS	S	TS	STS
1	Organisasi selalu menetapkan sasaran /target yang harus dicapai oleh setiap pengurus				
2	Target yang diberikan oleh organisasi telah sesuai dengan beban kerja dan kondisi yang ada				
3	Pelaksanaan pekerjaan saudara telah memenuhi target /sasaran yang telah ditetapkan organisasi				
4	Keberhasilan pekerjaan merupakan penilaian penting bagi penilaian prestasi kerja				
5	Kedudukan saudara saat ini telah sesuai dengan prestasi kerja yang saudara capai				
6	Pengurus berprestasi haruslah mendapatkan peluang peningkatan karir yang memadai				
7	Sesuai hasil penelitian prestasi kerja pengurus mendapatkan peluang mengikuti diklat				
8	Hubungan antara atasan dan bawahan tidak mempengaruhi prestasi kerja saudara				
9	Saya akan selalu mengadakan kerjasama dalam tiap kegiatan				

	organisasi				
10	Ketidak hadirannya dan keterlambatan seorang pengurus akan mengganggu kelancaran pekerjaan				
11	Saya aktif menyibukkan diri dalam bekerja				
12	Saya mengakhiri aktivitas sesuai selesai waktu berakhirnya kegiatan				
13	Saya selalu menetapkan kedisiplinan dalam bertugas				
14	Dalam bekerja saya dan rekan kerja saling menunjukkan kepatuhan dan kepercayaan				
15	Pimpinan berupaya memberikan informasi yang konkrit berkenaan dengan hasil atau prestasi yang telah saya capai				

Lampiran 2

PEDOMAN WAWANCARA

Nama Yang Diwawancara : Drs. Sotar Nasution MH
Pekerjaan : Pegawai Negeri
Jabatan : Ketua Organisasi BKPRMI
Waktu : 10.00 (20 April 2010)
Tempat : Kantor KOMINFO Medan

A. Dimohon untuk kesediaan Bapak/ Ibu untuk menjawab pertanyaan-pertanyaan di bawah ini.

1. Latar belakang terbentuknya Badan Komunikasi Pemuda Remaja Masjid Indonesia (BKPRMI) Propinsi Sumatera Utara?
2. Kapan terbentuknya Badan Komunikasi Pemuda Remaja Masjid Indonesia (BKPRMI) Sumatera Utara ?
3. Di mana letak kantor sekretariat Badan Komunikasi Pemuda Remaja Masjid Indonesia (BKPRMI) Sumatera Utara ?
4. Bagaimana tingkat pendidikan pengurusnya ?
5. Bagaimana interaksi bapak dengan pengurus organisasi Badan Komunikasi Pemuda Remaja Masjid Indonesia (BKPRMI) ?
6. Bagaimana denan komunikasi antara atasan dan bawahan dalam organisasi yang bapak pimpin ini?
7. Bagaimana cara bapak berkomunikasi dengan pengurus yang berbeda sistem pendidikan, usia dan pengalaman?
8. Bagaimana keadaan organisasi ini setelah bapak pimpin, apakah terdapat kemajuan-kemajuan atau kemunduran ?

9. Bagaimana cara bapak menanggulangi semua masalah-masalah atau kesulitan yang terjadi dalam organisasi?
10. Bagaimana sikap bapak jika pengurus memberi kritikan kepada bapak ?

Hasil Dari Wawancara

Pertanyaan :

1. Latar belakang terbentuknya Badan Komunikasi Pemuda Remaja Masjid Indonesia (BKPRMI) Propinsi Sumatera Utara?

Jawaban : Melihat perlu adanya pembinaan pemuda-pemudi Islam sebagai generasi penerus perjuangan bangsa pada keadaan prima, enerjik dan kreatif namun terkadang agak mudah terpengaruh dan emosional maka perlu adanya bimbingan mutlak, maka dengan ini perlu adanya wadah pembinaan pemuda Islam tersebut dan dibentuklah Badan Komunikasi Pemuda Remaja Masjid Indonesia (BKPRMI) Propinsi Sumatera Utara.

2. Kapan terbentuknya Badan Komunikasi Pemuda Remaja Masjid Indonesia (BKPRMI) Sumatera Utara ?

Jawaban : pada bulan Oktober 1991 di Masjid Agung Medan

3. Di mana letak kantor sekretariat Badan Komunikasi Pemuda Remaja Masjid Indonesia (BKPRMI) Sumatera Utara ?

Jawaban : Gedung Bazis SU Jln Williem Iskandar Samping RS.Haji Medan

4. Bagaimana tingkat pendidikan pengurusnya ?

Jawaban : Berbagai macam, SMP-SMA dan Perguruan Tinggi

5. Bagaimana interaksi bapak dengan pengurus organisasi Badan Komunikasi Pemuda Remaja Masjid Indonesia (BKPRMI) ?

Jawaban : Berjalan Baik

6. Bagaimana dengan komunikasi antara atasan dan bawahan dalam organisasi yang bapak pimpin ini?

Jawaban : Tetap berjalan baik, saya tidak menutup kesempatan kepada bawahan saya untuk berkomunikasi atau membicarakan hal-hal organisasi jika ada waktu dan kesempatan.

7. Bagaimana cara bapak berkomunikasi dengan pengurus yang berbeda sistem pendidikan, usia dan pengalaman?

Jawaban : tidak membeda-bedakan antar pengurus.

8. Bagaimana keadaan organisasi ini setelah bapak pimpin, apakah terdapat kemajuan-kemajuan atau kemunduran ?

Jawaban : kemajuanlah yang sangat saya harapkan dalam berorganisasi dan sejauh ini tentu adanya kemajuan walau tidak menutup kemungkinan adanya penurunan-atau kekurangan yang terdapat diorganisasi yang belum dapat dinetralisasikan dengan baik.

9. Bagaimana cara bapak menanggulangi semua masalah-masalah atau kesulitan yang terjadi dalam organisasi?

Jawaban : Berkomunikasi dan tukar pendapat dengan pengurus yang ada

10. Bagaimana sikap bapak jika pengurus memberi kritikan kepada bapak ?

Jawaban : Bersikap terbuka dan kritikan itu sangat saya perlukan dalam masa kepemimpinan saya ini agar berjalan maju.

Lampiran 3

Uji Validitas

Descriptives

Descriptive Statistics

	N	Minimum	Maximum	Mean	Std. Deviation
a1	30	2,00	3,00	2,5667	,50401
a2	30	2,00	3,00	2,9667	,18257
a3	30	1,00	4,00	2,5000	,73108
a4	30	1,00	4,00	3,0000	,45486
a5	30	1,00	4,00	2,3667	,96431
a6	30	1,00	4,00	3,1667	,59209
a7	30	1,00	4,00	3,1667	,64772
a8	30	3,00	4,00	3,2667	,44978
a9	30	2,00	4,00	2,7333	,58329
a10	30	2,00	4,00	2,7667	,50401
a11	30	3,00	4,00	3,0333	,18257
a12	30	2,00	4,00	3,0000	,37139
a13	30	2,00	4,00	2,8333	,46113
a14	30	2,00	4,00	2,9333	,36515
a15	30	1,00	4,00	2,8333	,53067
a16	30	1,00	3,00	2,8667	,43417
a17	30	2,00	4,00	3,1333	,62881
a18	30	1,00	4,00	2,9667	,80872
a19	30	2,00	3,00	2,9333	,25371
a20	30	3,00	4,00	3,0333	,18257
a21	30	2,00	4,00	3,2000	,61026
Valid N (listwise)	30				

Descriptives

Descriptive Statistics

	N	Minimum	Maximum	Mean	Std. Deviation
b1	30	3,00	4,00	3,3333	,47946
b2	30	3,00	4,00	3,3333	,47946
b3	30	2,00	4,00	3,0000	,26261
b4	30	2,00	4,00	3,0333	,31984
b5	30	3,00	4,00	3,0333	,18257
b6	30	2,00	4,00	2,9000	,40258
b7	30	1,00	3,00	2,6333	,61495
b8	30	1,00	3,00	2,7333	,52083
b9	30	1,00	3,00	2,7000	,59596
b10	30	2,00	4,00	3,3000	,59596
b11	30	1,00	4,00	2,9000	,66176
b12	30	2,00	4,00	3,3667	,61495
b13	30	2,00	4,00	3,2667	,58329
b14	30	2,00	4,00	3,0000	,26261
b15	30	2,00	3,00	2,9667	,18257
b16	30	2,00	3,00	2,9667	,18257
b17	30	1,00	3,00	2,8000	,61026
b18	30	2,00	4,00	3,0000	,37139
b19	30	3,00	4,00	3,1667	,37905
b20	30	3,00	4,00	3,0667	,25371
b21	30	1,00	4,00	2,9667	,41384
b22	30	1,00	4,00	3,0000	,90972
b23	30	1,00	4,00	3,0000	,90972
Valid N (listwise)	30				

Descriptives

Descriptive Statistics

	N	Minimum	Maximum	Mean	Std. Deviation
c1	30	1,00	4,00	3,9000	,54772
c2	30	1,00	3,00	2,9333	,36515
c3	30	1,00	3,00	2,4000	,56324
c4	30	3,00	4,00	3,0667	,25371
c5	30	2,00	4,00	3,3333	,54667
c6	30	2,00	4,00	2,2000	,48423
c7	30	2,00	4,00	3,0333	,49013
c8	30	2,00	4,00	2,9667	,71840
c9	30	1,00	4,00	2,5000	,68229
c10	30	1,00	4,00	2,5000	,93772
c11	30	2,00	4,00	3,0000	,26261
c12	30	3,00	4,00	3,0333	,18257
c13	30	1,00	4,00	3,0333	,88992
c14	30	2,00	4,00	2,9000	,40258
c15	30	3,00	4,00	3,3000	,46609
c16	30	1,00	4,00	2,8667	,68145
c17	30	2,00	3,00	2,9333	,25371
c18	30	1,00	4,00	2,5667	1,04000
c19	30	2,00	4,00	3,1000	,40258
c20	30	2,00	3,00	2,9667	,18257
Valid N (listwise)	30				

Lampiran 4

Uji Reliabilitas

***** Method 1 (space saver) will be used for this analysis *****

R E L I A B I L I T Y A N A L Y S I S - S C A L E (A L P H A)

- 1. VAR00001 a1
- 2. VAR00003 a3
- 3. VAR00004 a4
- 4. VAR00005 a5
- 5. VAR00006 a6
- 6. VAR00007 a7
- 7. VAR00008 a8
- 8. VAR00009 a9
- 9. VAR00010 a10
- 10. VAR00012 a12
- 11. VAR00013 a13
- 12. VAR00014 a14
- 13. VAR00015 a15

14.	VAR00016	a16
15.	VAR00017	a17
16.	VAR00018	a18
17.	VAR00021	a21
18.	VAR00022	b1
19.	VAR00023	b2
20.	VAR00024	b3
21.	VAR00025	b4
22.	VAR00027	b6
23.	VAR00028	b7
24.	VAR00029	b8
25.	VAR00030	b9
26.	VAR00031	b10
27.	VAR00032	b11
28.	VAR00033	b12
29.	VAR00034	b13
30.	VAR00038	b17
31.	VAR00039	b18
32.	VAR00040	b19
33.	VAR00042	b21
34.	VAR00043	b22
35.	VAR00044	b23
36.	VAR00045	c1
37.	VAR00046	c2
38.	VAR00047	c3
39.	VAR00049	c5
40.	VAR00050	c6
41.	VAR00051	c7
42.	VAR00052	c8
43.	VAR00053	c9
44.	VAR00054	c10
45.	VAR00057	c13
46.	VAR00058	c14
47.	VAR00059	c15
48.	VAR00060	c16
49.	VAR00062	c18
50.	VAR00063	c19

R E L I A B I L I T Y A N A L Y S I S - S C A L E (A L P H A)

Mean Std Dev Cases
 Reliability Coefficients
 N of Cases = 30,0

N of Items = 50

Alpha = ,7312

Lampiran 5

Uji Normalitas

Chi-Square Test

Frequencies

1

	Observed N	Expected N	Residual
2,00	35	42,0	-7,0
3,00	49	42,0	7,0
Total	84		

Kepemimpinan

	Observed N	Expected N	Residual
2,29	3	6,5	-3,5
2,53	2	6,5	-4,5
2,59	2	6,5	-4,5
2,65	9	6,5	2,5
2,71	8	6,5	1,5
2,76	11	6,5	4,5
2,82	11	6,5	4,5
2,94	3	6,5	-3,5
3,06	6	6,5	-,5
3,12	3	6,5	-3,5
3,18	8	6,5	1,5
3,24	15	6,5	8,5
3,29	3	6,5	-3,5
Total	84		

Komunikasi

	Observed N	Expected N	Residual
2,28	2	7,0	-5,0
2,56	5	7,0	-2,0
2,78	3	7,0	-4,0
2,83	6	7,0	-1,0
2,89	18	7,0	11,0
2,94	9	7,0	2,0
3,00	8	7,0	1,0
3,11	3	7,0	-4,0
3,17	3	7,0	-4,0
3,33	6	7,0	-1,0
3,39	12	7,0	5,0
3,44	9	7,0	2,0
Total	84		

PRESTASI

	Observed N	Expected N	Residual
2,40	1	5,6	-4,6
2,73	1	5,6	-4,6
2,80	7	5,6	1,4
2,87	4	5,6	-1,6
2,93	6	5,6	,4
3,00	9	5,6	3,4
3,07	12	5,6	6,4
3,13	15	5,6	9,4
3,20	12	5,6	6,4
3,27	5	5,6	-,6
3,33	6	5,6	,4
3,40	1	5,6	-4,6
3,47	3	5,6	-2,6
3,60	1	5,6	-4,6
3,67	1	5,6	-4,6
Total	84		

Test Statistics

	1	Kepemim pinan	Komunikasi	PRESTASI
Chi-Square ^{a,b}	2,333	33,000	33,429	53,500
df	1	12	11	14
Asymp. Sig.	,127	,001	,000	,000

- a. 0 cells (,0%) have expected frequencies less than 5. The minimum expected cell frequency is 42,0.
- b. 0 cells (,0%) have expected frequencies less than 5. The minimum expected cell frequency is 6,5.
- c. 0 cells (,0%) have expected frequencies less than 5. The minimum expected cell frequency is 7,0.
- d. 0 cells (,0%) have expected frequencies less than 5. The minimum expected cell frequency is 5,6.

Lampiran 6

Tabel Frekuensi

Frequency Table

1

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	2,00	35	41,7	41,7	41,7
	3,00	49	58,3	58,3	100,0
	Total	84	100,0	100,0	

2

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	1,00	9	10,7	10,7	10,7
	2,00	30	35,7	35,7	46,4
	3,00	42	50,0	50,0	96,4
	4,00	3	3,6	3,6	100,0
	Total	84	100,0	100,0	

3

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	1,00	2	2,4	2,4	2,4
	3,00	77	91,7	91,7	94,0
	4,00	5	6,0	6,0	100,0
	Total	84	100,0	100,0	

4

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	1,00	19	22,6	22,6	22,6
	2,00	22	26,2	26,2	48,8
	3,00	35	41,7	41,7	90,5
	4,00	8	9,5	9,5	100,0
	Total	84	100,0	100,0	

5

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	1,00	3	3,6	3,6	3,6
	3,00	61	72,6	72,6	76,2
	4,00	20	23,8	23,8	100,0
	Total	84	100,0	100,0	

6

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	1,00	3	3,6	3,6	3,6
	2,00	3	3,6	3,6	7,1
	3,00	54	64,3	64,3	71,4
	4,00	24	28,6	28,6	100,0
	Total	84	100,0	100,0	

7

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	3,00	60	71,4	71,4	71,4
	4,00	24	28,6	28,6	100,0
	Total	84	100,0	100,0	

8

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	2,00	26	31,0	31,0	31,0
	3,00	53	63,1	63,1	94,0
	4,00	5	6,0	6,0	100,0
	Total	84	100,0	100,0	

9

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	2,00	20	23,8	23,8	23,8
	3,00	62	73,8	73,8	97,6
	4,00	2	2,4	2,4	100,0
	Total	84	100,0	100,0	

10

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	2,00	5	6,0	6,0	6,0
	3,00	73	86,9	86,9	92,9
	4,00	6	7,1	7,1	100,0
	Total	84	100,0	100,0	

11

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	2,00	16	19,0	19,0	19,0
	3,00	65	77,4	77,4	96,4
	4,00	3	3,6	3,6	100,0
	Total	84	100,0	100,0	

12

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	2,00	8	9,5	9,5	9,5
	3,00	73	86,9	86,9	96,4
	4,00	3	3,6	3,6	100,0
	Total	84	100,0	100,0	

13

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	1,00	2	2,4	2,4	2,4
	2,00	12	14,3	14,3	16,7
	3,00	67	79,8	79,8	96,4
	4,00	3	3,6	3,6	100,0
	Total	84	100,0	100,0	

14

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	1,00	3	3,6	3,6	3,6
	2,00	6	7,1	7,1	10,7
	3,00	75	89,3	89,3	100,0
	Total	84	100,0	100,0	

15

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	2,00	12	14,3	14,3	14,3
	3,00	48	57,1	57,1	71,4
	4,00	24	28,6	28,6	100,0
	Total	84	100,0	100,0	

16

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	1,00	3	3,6	3,6	3,6
	2,00	19	22,6	22,6	26,2
	3,00	38	45,2	45,2	71,4
	4,00	24	28,6	28,6	100,0
	Total	84	100,0	100,0	

17

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	2,00	8	9,5	9,5	9,5
	3,00	49	58,3	58,3	67,9
	4,00	27	32,1	32,1	100,0
	Total	84	100,0	100,0	

18

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	3,00	54	64,3	64,3	64,3
	4,00	30	35,7	35,7	100,0
	Total	84	100,0	100,0	

19

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	3,00	54	64,3	64,3	64,3
	4,00	30	35,7	35,7	100,0
	Total	84	100,0	100,0	

20

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	2,00	2	2,4	2,4	2,4
	3,00	79	94,0	94,0	96,4
	4,00	3	3,6	3,6	100,0
	Total	84	100,0	100,0	

21

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	2,00	2	2,4	2,4	2,4
	3,00	76	90,5	90,5	92,9
	4,00	6	7,1	7,1	100,0
	Total	84	100,0	100,0	

22

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	2,00	11	13,1	13,1	13,1
	3,00	71	84,5	84,5	97,6
	4,00	2	2,4	2,4	100,0
	Total	84	100,0	100,0	

23

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	1,00	5	6,0	6,0	6,0
	2,00	19	22,6	22,6	28,6
	3,00	60	71,4	71,4	100,0
	Total	84	100,0	100,0	

24

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	1,00	2	2,4	2,4	2,4
	2,00	16	19,0	19,0	21,4
	3,00	66	78,6	78,6	100,0
	Total	84	100,0	100,0	

25

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	1,00	6	7,1	7,1	7,1
	2,00	13	15,5	15,5	22,6
	3,00	65	77,4	77,4	100,0
	Total	84	100,0	100,0	

26

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	2,00	5	6,0	6,0	6,0
	3,00	46	54,8	54,8	60,7
	4,00	33	39,3	39,3	100,0
	Total	84	100,0	100,0	

27

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	1,00	5	6,0	6,0	6,0
	2,00	5	6,0	6,0	11,9
	3,00	65	77,4	77,4	89,3
	4,00	9	10,7	10,7	100,0
	Total	84	100,0	100,0	

28

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	2,00	5	6,0	6,0	6,0
	3,00	41	48,8	48,8	54,8
	4,00	38	45,2	45,2	100,0
	Total	84	100,0	100,0	

29

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	2,00	5	6,0	6,0	6,0
	3,00	49	58,3	58,3	64,3
	4,00	30	35,7	35,7	100,0
	Total	84	100,0	100,0	

30

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	1,00	8	9,5	9,5	9,5
	3,00	76	90,5	90,5	100,0
	Total	84	100,0	100,0	

31

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	2,00	6	7,1	7,1	7,1
	3,00	72	85,7	85,7	92,9
	4,00	6	7,1	7,1	100,0
	Total	84	100,0	100,0	

32

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	3,00	69	82,1	82,1	82,1
	4,00	15	17,9	17,9	100,0
	Total	84	100,0	100,0	

33

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	1,00	3	3,6	3,6	3,6
	3,00	78	92,9	92,9	96,4
	4,00	3	3,6	3,6	100,0
	Total	84	100,0	100,0	

34

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	1,00	5	6,0	6,0	6,0
	2,00	16	19,0	19,0	25,0
	3,00	33	39,3	39,3	64,3
	4,00	30	35,7	35,7	100,0
		Total	84	100,0	100,0

35

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	1,00	5	6,0	6,0	6,0
	2,00	16	19,0	19,0	25,0
	3,00	33	39,3	39,3	64,3
	4,00	30	35,7	35,7	100,0
		Total	84	100,0	100,0

36

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	1,00	1	1,2	1,2	1,2
	3,00	5	6,0	6,0	7,1
	4,00	78	92,9	92,9	100,0
		Total	84	100,0	100,0

37

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	1,00	1	1,2	1,2	1,2
	3,00	72	85,7	85,7	86,9
	4,00	11	13,1	13,1	100,0
	Total	84	100,0	100,0	

38

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	1,00	1	1,2	1,2	1,2
	2,00	37	44,0	44,0	45,2
	3,00	34	40,5	40,5	85,7
	4,00	12	14,3	14,3	100,0
	Total	84	100,0	100,0	

39

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	1,00	1	1,2	1,2	1,2
	2,00	3	3,6	3,6	4,8
	3,00	52	61,9	61,9	66,7
	4,00	28	33,3	33,3	100,0
	Total	84	100,0	100,0	

40

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	1,00	1	1,2	1,2	1,2
	2,00	41	48,8	48,8	50,0
	3,00	22	26,2	26,2	76,2
	4,00	20	23,8	23,8	100,0
	Total	84	100,0	100,0	

41

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	1,00	1	1,2	1,2	1,2
	2,00	9	10,7	10,7	11,9
	3,00	61	72,6	72,6	84,5
	4,00	13	15,5	15,5	100,0
	Total	84	100,0	100,0	

42

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	2,00	15	17,9	17,9	17,9
	3,00	45	53,6	53,6	71,4
	4,00	24	28,6	28,6	100,0
	Total	84	100,0	100,0	

43

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	1,00	3	3,6	3,6	3,6
	2,00	20	23,8	23,8	27,4
	3,00	36	42,9	42,9	70,2
	4,00	25	29,8	29,8	100,0
	Total	84	100,0	100,0	

44

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	1,00	6	7,1	7,1	7,1
	2,00	6	7,1	7,1	14,3
	3,00	66	78,6	78,6	92,9
	4,00	6	7,1	7,1	100,0
	Total	84	100,0	100,0	

45

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	1,00	3	3,6	3,6	3,6
	2,00	23	27,4	27,4	31,0
	3,00	27	32,1	32,1	63,1
	4,00	31	36,9	36,9	100,0
	Total	84	100,0	100,0	

46

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	2,00	9	10,7	10,7	10,7
	3,00	52	61,9	61,9	72,6
	4,00	23	27,4	27,4	100,0
	Total	84	100,0	100,0	

47

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	3,00	56	66,7	66,7	66,7
	4,00	28	33,3	33,3	100,0
	Total	84	100,0	100,0	

48

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	2,00	14	16,7	16,7	16,7
	3,00	39	46,4	46,4	63,1
	4,00	31	36,9	36,9	100,0
	Total	84	100,0	100,0	

49

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	1,00	7	8,3	8,3	8,3
	2,00	23	27,4	27,4	35,7
	3,00	33	39,3	39,3	75,0
	4,00	21	25,0	25,0	100,0
	Total	84	100,0	100,0	

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	2,00	4	4,8	4,8	4,8
	3,00	51	60,7	60,7	65,5
	4,00	29	34,5	34,5	100,0
Total		84	100,0	100,0	

Lampiran 7 Uji Korelasi

Korelasi

Untuk menguji apakah ada hubungan antara:

X1 dengan Y dan X2 dengan Y

Correlations

Correlations

		Kepemimpinan	Komunikasi	VAR00052
Kepemimpinan	Pearson Correlation	1	,550**	,280**
	Sig. (2-tailed)	,	,000	,010
	N	84	84	84
Komunikasi	Pearson Correlation	,550**	1	,471**
	Sig. (2-tailed)	,000	,	,000
	N	84	84	84
VAR00052	Pearson Correlation	,280**	,471**	1
	Sig. (2-tailed)	,010	,000	,
	N	84	84	84

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

Correlations

Correlations

		Kepemimpinan	PRESTASI
Kepemimpinan	Pearson Correlation	1	,280**
	Sig. (2-tailed)	,	,010
	N	84	84
PRESTASI	Pearson Correlation	,280**	1
	Sig. (2-tailed)	,010	,
	N	84	84

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

Correlations

Correlations

		Komunikasi	PRESTASI
Komunikasi	Pearson Correlation	1	,471**
	Sig. (2-tailed)	,	,000
	N	84	84
PRESTASI	Pearson Correlation	,471**	1
	Sig. (2-tailed)	,000	,
	N	84	84

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

Correlations

Correlations

		Kpn&kom	PRESTASI
GKpn&kom	Pearson Correlation	1	,431**
	Sig. (2-tailed)	,	,000
	N	84	84
PRESTASI	Pearson Correlation	,431**	1
	Sig. (2-tailed)	,000	,
	N	84	84

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

Lampiran 8

Regression

Variables Entered/Removed^b

Model	Variables Entered	Variables Removed	Method
1	Kepemimpinan		Enter

- a. All requested variables entered.
b. Dependent Variable: PRESTASI

Model Summary

Model	R	R Square	Adjusted R Square	Std. Error of the Estimate
1	,280 ^a	,078	,067	,19588

- a. Predictors: (Constant), Kepemimpinan

ANOVA^b

Model		Sum of Squares	df	Mean Square	F	Sig.
1	Regression	,267	1	,267	6,971	,010 ^a
	Residual	3,146	82	,038		
	Total	3,414	83			

- a. Predictors: (Constant), Kepemimpinan
b. Dependent Variable: PRESTASI

Coefficients^a

Model		Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.
		B	Std. Error	Beta		
1	(Constant)	2,473	,238		10,380	,000
	Kepemimpinan	,215	,082	,280	2,640	,010

- a. Dependent Variable: PRESTASI

Regression

Variables Entered/Removed^b

Model	Variables Entered	Variables Removed	Method
1	Komunikasi		Enter

- a. All requested variables entered.
 b. Dependent Variable: PRESTASI

Model Summary

Model	R	R Square	Adjusted R Square	Std. Error of the Estimate
1	,471 ^a	,221	,212	,18003

- a. Predictors: (Constant), Komunikasi

ANOVA^b

Model		Sum of Squares	df	Mean Square	F	Sig.
1	Regression	,756	1	,756	23,326	,000 ^a
	Residual	2,658	82	,032		
	Total	3,414	83			

- a. Predictors: (Constant), Komunikasi
 b. Dependent Variable: PRESTASI

Coefficients^a

Model		Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.
		B	Std. Error	Beta		
1	(Constant)	2,086	,211		9,896	,000
	Komunikasi	,333	,069	,471	4,830	,000

- a. Dependent Variable: PRESTASI

Regression

Variables Entered/Removed^b

Model	Variables Entered	Variables Removed	Method
1	Komunikasi, Kepemimpinan		Enter

a. All requested variables entered.

b. Dependent Variable: PRESTASI

Model Summary

Model	R	R Square	Adjusted R Square	Std. Error of the Estimate
1	,471 ^a	,222	,203	,18106

a. Predictors: (Constant), Komunikasi, Kepemimpinan

ANOVA^b

Model		Sum of Squares	df	Mean Square	F	Sig.
1	Regression	,758	2	,379	11,563	,000 ^a
	Residual	2,656	81	,033		
	Total	3,414	83			

a. Predictors: (Constant), Komunikasi, Kepemimpinan

b. Dependent Variable: PRESTASI

Coefficients^a

Model		Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.
		B	Std. Error	Beta		
1	(Constant)	2,054	,245		8,370	,000
	Kepemimpinan	2,32E-02	,090	,030	,257	,798
	Komunikasi	,321	,083	,454	3,869	,000

a. Dependent Variable: PRESTASI

Regressi
Regression

Variables Entered/Removed^b

Model	Variables Entered	Variables Removed	Method
1	Komunikasi, Kepemimpinan		Enter

- a. All requested variables entered.
 b. Dependent Variable: PRESTASI

Model Summary

Model	R	R Square	Adjusted R Square	Std. Error of the Estimate
1	,471 ^a	,222	,203	,18106

- a. Predictors: (Constant), Komunikasi, Kepemimpinan

ANOVA^b

Model		Sum of Squares	df	Mean Square	F	Sig.
1	Regression	,758	2	,379	11,563	,000 ^a
	Residual	2,656	81	,033		
	Total	3,414	83			

- a. Predictors: (Constant), Komunikasi, Kepemimpinan
 b. Dependent Variable: PRESTASI

Coefficients^a

Model		Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.
		B	Std. Error	Beta		
1	(Constant)	2,054	,245		8,370	,000
	Kepemimpinan	2,32E-02	,090	,030	,257	,798
	Komunikasi	,321	,083	,454	3,869	,000

- a. Dependent Variable: PRESTASI

Frequencies

Statistics

		X1	X2	Y
N	Valid	84	84	84
	Missing	0	0	0
Mean		4,8214	4,9405	4,1786
Std. Error of Mean		,17615	,18269	,10997
Median		4,0000	4,0000	4,0000
Mode		4,00	4,00	4,00
Std. Deviation		1,61440	1,67441	1,00793
Variance		2,60628	2,80364	1,01592
Range		6,00	6,00	6,00
Minimum		1,00	1,00	1,00
Maximum		7,00	7,00	7,00
Sum		405,00	415,00	351,00

Frequency Table

X1

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	1,00	3	3,6	3,6	3,6
	3,00	13	15,5	15,5	19,0
	4,00	30	35,7	35,7	54,8
	5,00	3	3,6	3,6	58,3
	6,00	17	20,2	20,2	78,6
	7,00	18	21,4	21,4	100,0
	Total	84	100,0	100,0	

X2

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	1,00	2	2,4	2,4	2,4
	2,00	5	6,0	6,0	8,3
	3,00	3	3,6	3,6	11,9
	4,00	33	39,3	39,3	51,2
	5,00	11	13,1	13,1	64,3
	6,00	3	3,6	3,6	67,9
	7,00	27	32,1	32,1	100,0
	Total	84	100,0	100,0	

Y

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	1,00	1	1,2	1,2	1,2
	2,00	1	1,2	1,2	2,4
	3,00	17	20,2	20,2	22,6
	4,00	36	42,9	42,9	65,5
	5,00	23	27,4	27,4	92,9
	6,00	4	4,8	4,8	97,6
	7,00	2	2,4	2,4	100,0
Total		84	100,0	100,0	

