

**PENGARUH BUDAYA ORGANISASI DAN KOMUNIKASI TERHADAP
KINERJA PEGAWAI NEGERI SIPIL
PADA SEKRETARIAT DAERAH PEMERINTAH
KABUPATEN GIANYAR**

Oleh :

Gusti Ayu Ketut Yuniari

Fakultas Ekonomi Universitas Ngurah Rai Denpasar

Email : ayuyuniari79@gmail.com

ABSTRAK

Sumber daya manusia sebagai pelaku organisasi mempunyai perbedaan dalam sikap dan pengalaman. Perbedaan tersebut menyebabkan tiap individu yang melakukan kegiatan dalam organisasi mempunyai kemampuan kerja atau kinerja yang masing-masing berbeda pula. Untuk mencapai tujuan dalam organisasi tersebut, yang menjadi faktor utama adalah budaya organisasi dan komunikasi yang baik. Sehingga kinerja pegawai yang baik dan maksimal dapat dihasilkan oleh perpaduan antara kemauan dan kemampuan, dengan kata lain dapat dikatakan bahwa seorang pegawai yang mau dan mampu bekerja harus diimbangi dengan budaya organisasi yang baik serta didukung oleh komunikasi yang baik. Hal ini juga terjadi di Sekretariat Daerah Pemerintah Kabupaten Gianyar sebagai tempat penelitian ini, budaya organisasi dan komunikasi merupakan hal penting yang perlu diperhatikan untuk meningkatkan kinerja pegawai.

Adapun yang menjadi permasalahan dalam penelitian ini adalah bagaimanakah pengaruh antara budaya organisasi dan komunikasi secara parsial maupun simultan terhadap kinerja Pegawai Negeri Sipil pada Sekretariat Daerah Pemerintah Kabupaten Gianyar? Sedangkan tujuan dari penelitian ini adalah untuk mengetahui pengaruh antara budaya organisasi dan komunikasi secara parsial maupun simultan terhadap kinerja Pegawai Negeri Sipil pada Sekretariat Daerah Pemerintah Kabupaten Gianyar. Jenis data yang digunakan adalah data kuantitatif dan data kualitatif. Sumber data yang digunakan adalah data primer dan sekunder. Metode pengumpulan data yang di gunakan adalah observasi, wawancara, kuesioner, dan studi dokumentasi. Responden yang digunakan adalah seluruh Pegawai Negeri Sipil (PNS) pada Sekretariat Daerah Pemerintah Kabupaten Gianyar Bali sebanyak 100 orang responden. Teknik analisis data yang digunakan adalah analisis regresi linier berganda uji t dan uji F dengan menggunakan bantuan komputer program *SPSS Version 20.0 for Windows*.

Berdasarkan hasil analisis budaya organisasi dan komunikasi mempunyai pengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai dengan $t_{1\text{-hitung}}$ dan $t_{2\text{-hitung}} > t_{\text{tabel}}$ atau $t_{1\text{-hitung}} = 11,850$ dan $t_{2\text{-hitung}} = -1,088 > t_{\text{tabel}} 1,667$, maka H_0 ditolak dan H_a diterima. Hal ini berarti budaya organisasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai. Dan komunikasi berpengaruh negatif terhadap kinerja pegawai. Secara simultan budaya organisasi dan komunikasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai. Hal ini ditunjukkan oleh nilai $F_{\text{hitung}} \geq F_{\text{tabel}} = 74,081 > 3,90$.

Kata Kunci: Budaya Organisasi, Komunikasi, dan Kinerja Pegawai

INFLUENCE OF ORGANIZATIONAL CULTURE AND COMMUNICATION ON THE PERFORMANCE OF CIVIL SERVANTS AT THE REGIONAL SECRETARIAT OF THE GIANYAR DISTRICT GOVERNMENT

ABSTRACT

Human resources as organizers have differences in attitudes and experiences. These differences cause each individual who perform activities within the organization have the ability to work or performance that each is different. To achieve the goals in the organization, the main factors are good organizational and communication culture. So that the performance of good and maximum employees can be generated by a combination of willingness and ability, in other words can be said that an employee who willing and able to work must be balanced with a good organizational culture and supported by good communication. This also occurs in the Regional Secretariat of Gianyar Regency Government as the place for this research, organizational culture and communication are important things that need attention to improve employee performance.

As for the problems in this study is how the influence between organizational culture and communication partially or simultaneously on the performance of Civil Servants at the Regional Secretariat Gianyar regency? While the purpose of this study is to determine the influence between organizational culture and communication partially or simultaneously to the performance of Civil Servants at the Regional Secretariat Gianyar regency. Types of data used are quantitative data and qualitative data. Sources of data used are primary and secondary data. Data collection methods used are observation, interview, questionnaire, and documentation study. The respondents used are all Civil Servants (PNS) at the Regional Secretariat Gianyar Bali Government as many as 100 respondents. Data analysis technique used is multiple linear regression analysis t test and F test by using computer program help SPSS Version 20.0 for Windows.

Based on result of analysis of organizational culture and communication have positive and significant influence to employee performance with $t_{1-count}$ and $t_{2-count} > t_{table}$ or $t_{1-count} = 11,850$ and $t_{2-count} = -1,088 > t_{tabel} 1,667$, then H_0 rejected and H_a accepted. This means that organizational culture has a positive and significant effect on employee performance. And communication negatively affects the performance of employees. Simultaneously organizational culture and communication have a positive and significant effect on employee performance. This is indicated by the value $F_{count} > F_{table} = 74,081 > 3.90$.

Keywords: Organizational Culture, Communication, and Employee Performance

I. PENDAHULUAN

Latar Belakang Masalah

Penilaian kinerja pegawai merupakan suatu kegiatan yang sangat penting karena dapat digunakan sebagai ukuran keberhasilan organisasi dalam mencapai misinya. Pada tataran inilah dirasakan faktor budaya organisasi dan komunikasi sangat berpengaruh terhadap kinerja pegawai dalam melaksanakan tugas dan fungsinya sesuai dengan visi, misi dan tujuan organisasi. Menyadari betapa pentingnya budaya organisasi dan komunikasi dalam upaya meningkatkan kinerja kerja pegawai, maka Sekretariat Daerah Pemerintah Kabupaten Gianyar dengan segala keterbatasan yang dimiliki mencoba untuk melaksanakan program tersebut. Dalam pelaksanaan kepemimpinan Sekretariat Daerah Pemerintah Kabupaten Gianyar, Bupati sebagai pemimpin terus melakukan pendekatan melalui budaya organisasi dan komunikasi kepada seluruh bawahannya untuk meningkatkan kinerja pegawai yang dibantu oleh para asisten-asistennya yang membawahi beberapa kepala bagian.

Berdasarkan data yang dihimpun dari Sekretariat Daerah Pemerintah Kabupaten Gianyar memperlihatkan jumlah Pegawai Negeri Sipil sebanyak 141 orang. Secara teoritis, kinerja pegawai tercermin dari beberapa indikator, salah satunya adalah tingkat absensi pegawai. Tingkat absensi Pegawai Negeri Sipil pada Sekretariat Daerah Pemerintah Kabupaten Gianyar selama tahun 2016, dapat dilihat pada Tabel 1.1 berikut :

Tabel 1.1 Jumlah Pegawai dan Jumlah Hari Kerja Pada Sekretariat Daerah Pemerintah Kabupaten Gianyar Tahun 2016

Bulan	Jumlah Pegawai (Orang)	Jumlah Hari Kerja (Hari)	Jumlah Hari Kerja Seharusnya (Hari)	Jumlah Hari Kerja Yang Hilang (Hari)	Jumlah Hari Kerja Senyatanya (Hari)	Persentase Absensi (%)
(1)	(2)	(3)	(4) = 2x3	(5)	(6) = 4-5	(7) = 5/6x100
Januari	141	20	2.820	86	2.734	3,15
Februari	141	19	2.679	82	2.597	3,16
Maret	141	21	2.961	80	2.881	2,78
April	141	21	2.961	82	2.879	2,85
Mei	141	20	2.820	80	2.740	2,92
Juni	141	22	3.102	92	3.010	3,06
Juli	141	19	2.679	97	2.582	3,76
Agustus	141	22	3.102	85	3.017	2,82
September	141	17	2.397	97	2.300	4,22
Oktober	141	21	2.961	85	2.876	2,96
November	141	22	3.102	92	3.010	3,06
Desember	141	21	2.961	87	2.874	3,03
Total		245	34.545	1.045	33.500	37,73
Rata-Rata						3,14

Sumber : Sekretariat Daerah Pemerintah Kabupaten Gianyar, 2016

Berdasarkan Tabel 1.1 tersebut, dapat dikatakan bahwa tingkat absensi Pegawai Negeri Sipil pada Sekretariat Daerah Pemerintah Kabupaten Gianyar tahun 2016 cenderung berfluktuasi, dimana persentase tingkat absensi pegawai rata-rata sebesar 3,14%. Ini berarti bahwa tingkat absensi Pegawai Negeri Sipil tergolong tinggi, karena menurut Utama (2007:93) menyatakan bahwa tingkat absensi yang wajar berada dibawah 3%, di atas 3 sampai 10 persen dianggap tinggi. Tingginya tingkat absensi menunjukkan kinerja kerja Pegawai Negeri Sipil yang rendah. Absensi pegawai dilakukan pada pagi hari dan pada saat pulang kerja.

Hasil pra survey ditemukan bahwa kinerja aparatur pelaksanaannya belum seluruhnya menunjukkan kinerja yang optimal yang tercermin dari penyelesaian pekerjaan secara tepat waktu, teliti, cermat dan akurat belum dapat terpenuhi, sehingga pencapaian standar pelayanan minimal yang harus dipenuhi masih belum sesuai dengan yang diharapkan. Serta pegawai masih menggunakan jam kerja untuk istirahat, seperti pada waktu jam kerja masih ada beberapa karyawan yang mengobrol dan membaca koran sehingga tugas dan pekerjaan tidak tepat waktu. Permasalahan budaya organisasi yang terjadi pada Sekretariat Daerah Pemerintah Kabupaten Gianyar, antara lain :

- a. Bidang budaya organisasi dalam hal kedisiplinan waktu masih kurang baik pelaksanaannya.
- b. Masih banyak ditemukan pegawai yang datang terlambat.
- c. Kurang inisiatifnya pegawai dalam mengambil keputusan untuk menyelesaikan pekerjaan, dimana pegawai masih menunggu perintah atasan.

Banyaknya pegawai pada Sekretariat Daerah Pemerintah Kabupaten Gianyar sering terjadi komunikasi baik formal maupun informal. Komunikasi yang bersifat formal pada umumnya terjadi pada jam kerja seperti halnya dalam rapat atau pengarahan, sedangkan komunikasi yang bersifat informal biasanya terjadi diluar jam kerja seperti pada saat istirahat, kegiatan bakti sosial di desa binaan, olahraga mingguan maupun pada saat pulang kerja. Adanya perhatian terhadap pentingnya komunikasi dapat dilihat melalui dilaksanakannya pertemuan rutin melalui rapat-rapat (komunikasi formal) yang telah dilaksanakan setiap hari senin pada saat *morning briefing* yang dilakukan pada setiap hari senin.

Meskipun sudah cukup melakukan pertemuan rutin setiap minggunya dengan harapan mampu menciptakan suasana keterbukaan dan suasana yang nyaman pada saat bekerja sehingga kepuasan kerja pegawai dapat terwujud, tapi masih ada beberapa keluhan dari pegawai terkait dengan komunikasi seperti :

- a. Instruksi yang di berikan oleh pimpinan yang bersifat mendadak dan segera, sehingga terkadang tidak dilaksanakan sebagaimana mestinya.
- b. Pada saat *morning briefing*, pimpinan terkadang memberikan intruksi kepada bawahan dengan menggunakan bahasa Inggris, sehingga ada beberapa pegawai yang kurang mengerti.
- c. Dalam berkomunikasi pegawai masih menggunakan bahasa daerah mereka masing-masing.

Keadaan tersebut pada akhirnya menyebabkan berkurangnya motivasi kerja mereka untuk meningkatkan kinerja, dan selanjutnya berdampak terhadap tidak meningkatnya kinerja organisasi secara keseluruhan. Dimana kinerja adalah merupakan hasil kerja secara kualitas dan kuantitas yang dicapai seseorang dalam melaksanakan tugasnya sesuai dengan tanggung jawab yang diberikan kepadanya.

Rendahnya pencapaian kinerja pegawai akan memberikan dampak terhadap tingkat kegagalan pelayanan yang dilakukan oleh Sekretariat Daerah Pemerintah Kabupaten Gianyar kepada masyarakat. Berdasarkan uraian tersebut di atas, maka penulis tertarik untuk meneliti tentang masalah budaya organisasi, komunikasi, dan kinerja yang dihasilkan oleh Pegawai Negeri Sipil pada Sekretariat Daerah Pemerintah Kabupaten Gianyar.

Rumusan Masalah

Berdasarkan latar belakang masalah di atas, maka dapat dirumuskan permasalahan dalam penelitian ini adalah :

- a. Bagaimanakah pengaruh antara budaya organisasi dan komunikasi secara parsial terhadap kinerja Pegawai Negeri Sipil pada Sekretariat Daerah Pemerintah Kabupaten Gianyar?
- b. Bagaimanakah pengaruh antara budaya organisasi dan komunikasi secara simultan terhadap kinerja Pegawai Negeri Sipil pada Sekretariat Daerah Pemerintah Kabupaten Gianyar?

Tujuan dan Kegunaan Penelitian

a. Tujuan Penelitian

Berdasarkan latar belakang dan perumusan masalah di atas, maka tujuan penelitian ini adalah :

- 1) Untuk mengetahui pengaruh antara budaya organisasi dan komunikasi secara parsial terhadap kinerja Pegawai Negeri Sipil pada Sekretariat Daerah Pemerintah Kabupaten Gianyar.
- 2) Bagaimanakah pengaruh antara budaya organisasi dan komunikasi secara simultan terhadap kinerja Pegawai Negeri Sipil pada Sekretariat Daerah Pemerintah Kabupaten Gianyar?

b. Kegunaan Penelitian

Hasil penelitian ini diharapkan dapat memberi manfaat baik secara teoritis maupun praktis.

1) Kegunaan Teoritis

Penelitian ini diharapkan dapat menambah wawasan dan manfaatnya dalam bidang manajemen sumber daya manusia, terutama yang berkaitan dengan budaya organisasi, kepemimpinan dan pengaruhnya terhadap kinerja pegawai.

2) Kegunaan Praktis

Diharapkan nantinya dengan hasil penelitian ini dapat menjadi tambahan informasi dan bahan pertimbangan bagi Sekretariat Daerah Pemerintah Kabupaten Gianyar dalam hal untuk mengambil kebijakan-kebijakan di bidang manajemen sumber daya manusia yang berorientasi pada pegawai.

II. LANDASAN TEORI

Manajemen Sumber Daya Manusia

Manullang (2006:2) menyatakan bahwa manajemen sumber daya manusia adalah seni dan ilmu pengadaan, pengembangan sumber daya manusia sehingga tujuan perusahaan direalisasikan secara daya guna dan adanya kesejahteraan dari semua tenaga kerja. Umar (2001:30) mendefinisikan manajemen sumber daya manusia sebagai suatu perencanaan, pengorganisasian, pengarahan dan pengawasan atas pengadaan, pengembangan, kompensasi, pengintegrasian, pemeliharaan dan pemutusan hubungan kerja dengan maksud untuk mencapai tujuan organisasi perusahaan secara terpadu.

Budaya Organisasi

Wibowo (2010:19) menyatakan bahwa budaya organisasi, adalah filosofi dasar organisasi yang memuat keyakinan, norma-norma, dan nilai-nilai bersama yang menjadi karakteristik inti tentang bagaimana cara melakukan sesuatu dalam organisasi. Menurut Jerald Greenderg dan Robert A. Baron dalam (Wibowo, 2010:515) menyatakan bahwa budaya organisasi merupakan kerangka kerja kognitif yang terdiri dari sikap, nilai-nilai, norma perilaku dan harapan yang diterima bersama oleh anggota organisasi.

Komunikasi

Menurut Robbins (dalam Arief, 2011:20) menyatakan bahwa komunikasi merupakan sebuah pentransferan makna maupun pemahaman makna kepada orang lain dalam bentuk lambang-lambang, simbol, atau bahasa-bahasa tertentu sehingga orang yang menerima informasi memahami maksud dari informasi tersebut.

Kinerja

Menurut Sunarto (2003:20), yaitu : “Kinerja yang tinggi dapat tercapai karena kepercayaan (*trust*) timbal balik yang tinggi di antara anggota-anggotanya artinya para anggota mempercayai integritas, karakteristik, dan kemampuan setiap anggota lain. Untuk mencapai kinerja yang tinggi memerlukan waktu lama untuk membangunnya, memerlukan kepercayaan, dan menuntut perhatian yang seksama dari pihak manajemen”. Sedangkan Mangkunegara (2010:9) kinerja karyawan, adalah prestasi kerja atau hasil kerja (*output*) baik kualitas maupun kuantitas yang dicapai sumber daya manusia persatuan periode waktu dalam melaksanakan tugas kerjanya sesuai dengan tanggung jawab yang diberikan kepadanya.

Pengaruh Budaya Organisasi dan Komunikasi terhadap Kinerja

Budaya organisasi yang mudah menyesuaikan dengan perubahan jaman (adaptif) adalah yang dapat meningkatkan kinerja. Budaya organisasi yang kuat akan membantu organisasi dalam memberikan kepastian kepada seluruh pegawai untuk berkembang bersama, tumbuh dan berkembangnya instansi. Komunikasi ialah hubungan antara konsep teoretikal yang membantu untuk memberi secara keseluruhan ataupun sebagian, keterangan, penjelasan, penerangan, penilaian ataupun ramalan tindakan manusia yang berdasarkan komunikator yang berkomunikasi (bercakap, menulis, membaca, mendengar, menonton dan sebagainya) untuk jangka waktu atau masa tertentu melalui media (alat bantu).

III METODE PENELITIAN

Lokasi dan Obyek Penelitian

Penelitian dilakukan pada Sekretariat Daerah Pemerintah Kabupaten Gianyar yang berlokasi di Jalan Ngurah Rai, Gianyar. Sedangkan yang menjadi obyek dalam penelitian ini adalah budaya organisasi dan komunikasi terhadap kinerja pegawai pada pegawai Sekretariat Daerah Pemerintah Kabupaten Gianyar.

Identifikasi Variabel

Dalam penelitian ini terdapat dua variabel bebas dan satu variabel terikat yaitu :

- a. Budaya organisasi (X_1) adalah *independent variabel* (variabel bebas) yang menyebabkan serta mempengaruhi variasi nilai lainnya.
- b. Komunikasi (X_2) adalah *independent variabel* (variabel bebas) yang menyebabkan serta mempengaruhi variasi nilai lainnya.

- c. Kinerja pegawai (Y) adalah *dependent variabel* (variabel terikat) yang dipengaruhi oleh variabel lain.

Definisi Operasional Variabel

Definisi operasional variabel dalam penelitian ini adalah sebagai berikut:

- a. Budaya organisasi adalah sebagai suatu sistem makna bersama yang dianut oleh anggota-anggota yang membedakan organisasi tersebut dengan organisasi yang lain pada Sekretariat Daerah Pemerintah Kabupaten Gianyar. Indikator budaya organisasi dalam penelitian ini yang diturunkan dari teori karakteristik Robbins dan *core values* DJKN, yaitu (Robbins, 2009:248) :
- 1) Inisiatif individual.
 - 2) Pengarahan.
 - 3) Integrasi.
 - 4) Dukungan manajemen.
 - 5) Kontrol.
 - 6) Sistem imbalan.
 - 7) Pola komunikasi.
 - 8) *Integrity* (integritas).
 - 9) *Commitment* (komitmen).
 - 10) *Sincerity* (ketulusan).
- b. Komunikasi adalah pertunjukan dan penafsiran pesan diantara unit-unit komunikasi yang merupakan bagian dari suatu organisasi pada Sekretariat Daerah Pemerintah Kabupaten Gianyar. Adapun indikator komunikasi, yaitu : (Pace & Faules, 2010:190) :
- 1) Komunikasi kebawah.
 - 2) Komunikasi keatas.
 - 3) Komunikasi horizontal.
 - 4) Komunikasi lintas saluran.
 - 5) Komunikasi pribadi atau selentingan.
- c. Kinerja pegawai adalah adalah hasil kerja secara kualitas dan kuantitas yang dicapai oleh seorang Pegawai Negeri Sipil dalam melaksanakan tugasnya sesuai dengan tanggung jawab yang diberikan kepadanya pada Sekretariat Daerah Pemerintah Kabupaten Gianyar. Indikator kinerja pegawai dalam penelitian ini yang diturunkan dari pengukuran kinerja menurut Hasibuan (2002: 56), yaitu :
- 1) Kesetiaan.
 - 2) Prestasi kerja.
 - 3) Kedisiplinan.
 - 4) Kerja sama.
 - 5) Kecakapan.
 - 6) Tanggung jawab

Jenis Data dan Sumber Data

Jenis data yang dipergunakan dalam penelitian ini dapat digolongkan menjadi dua, yaitu data kuantitatif dan data kualitatif. Sedangkan sumber data yang dipergunakan dalam penelitian ini menggunakan dua sumber data, yaitu: data primer dan data sekunder.

Populasi dan Metode Penentuan Sampel

Jumlah sampel dalam penelitian ini adalah sebanyak 100 orang Pegawai Negeri Sipil. Dalam penelitian ini teknik pengambilan sampel yang digunakan adalah *nonprobability sampling* dan metode penentuan sampelnya adalah *purposive sampling*. *Purposive sampling* adalah metode penentuan sampel dengan pertimbangan tertentu didasarkan dengan kriteria-kriteria tertentu yang diterapkan berdasarkan tujuan penelitian.

Responden Penelitian

Responden dalam penelitian ini adalah Pegawai Negeri Sipil (PNS) yang bertugas pada Sekretariat Daerah Pemerintah Kabupaten Gianyar yaitu sebanyak 100 orang responden.

Metode Pengumpulan Data

Teknik pengumpulan data yang digunakan dalam penelitian ini, antara lain: observasi, wawancara, kuesioner, dan studi dokumentasi.

Teknik Analisa Data

a. Analisis Kuantitatif

1) Analisis Regresi Linear Berganda

Dengan rumus sebagai berikut : (Sudjana, 2003)

$$Y = a + b_1X_1 + b_2X_2$$

Dimana :

Y = kinerja pegawai

a = konstanta

b_1 = koefisien regresi budaya organisasi

b_2 = koefisien regresi komunikasi

X_1 = budaya organisasi

X_2 = komunikasi

2) Determinasi

Dengan formulasi sebagai berikut : (Sudjana, 2003)

$$D = R^2 \times 100\%$$

Dimana :

D = koefisien determinasi

R = koefisien korelasi linear berganda

3) Analisis statistik uji t ($t_{\text{-test}}$)

Adapun langkah-langkah pengujian hipotesis sebagai berikut : (Sudjana, 2003)

a) Rumusan hipotesis

b) Penentuan t_{tabel} menggunakan derajat kepercayaan 95% atau tingkat kesalahan 5% ($\alpha = 0,05$) dan $df = (n - k)$ test satu sisi pada sisi kanan, maka diperoleh nilai $t_{\text{-tabel}} = t_{\alpha (n - k)} = t_{0,05 (n - k)}$

c) Perhitungan $t_{\text{-hitung}}$

d) Kriteria penerimaan dan penolakan H_0

Apabila $t_{\text{-hitung}} > t_{\text{-tabel}}$ maka H_0 ditolak atau H_a diterima

Apabila $t_{\text{-hitung}} < t_{\text{-tabel}}$ maka H_0 diterima atau H_a ditolak

e) Menggambarkan daerah penerimaan dan penolakan H_0

f) Mendapatkan keputusan/kesimpulan

4) Analisis statistik uji F ($F_{\text{-test}}$)

Adapun langkah-langkah pengujian hipotesis adalah sebagai berikut: (Sudjana, 2003)

- a) Rumusan hipotesis
 - b) Penentuan F_{tabel} menggunakan derajat kepercayaan 95% atau tingkat kesalahan 5% ($\alpha = 0,05$) dan derajat bebas pembilang $df = (k - 1)$ dan derajat bebas penyebut $(n - k)$ test satu sisi pada sisi kanan, maka diperoleh $F_{\text{tabel}} = F_{\alpha (k - 1 ; n - k)} = F_{0,05 (k - 1 ; n - k)}$
 - c) Perhitungan F_{hitung}
 - d) Kriteria penerimaan atau penolakan hipotesis
 - Apabila $F_{\text{hitung}} > F_{\text{tabel}}$ maka H_0 ditolak atau H_a diterima
 - Apabila $F_{\text{hitung}} < F_{\text{tabel}}$ maka H_0 diterima atau H_a ditolak
 - e) Menggambarkan daerah penerimaan dan penolakan H_0
 - f) Mendapatkan keputusan/kesimpulan
- b. Analisis Kualitatif
- Analisis kualitatif adalah analisis yang berbentuk keterangan-keterangan atau uraian-uraian untuk melengkapi analisis kuantitatif.

IV. Hasil Penelitian Dan Pembahasan

Analisis Analisis Deskriptif

Sebagian besar responden kelompok umur responden diantara 51-60 tahun, berusia diatas 35 tahun, yang dominan berjenis kelamin laki-laki, dengan jabatan dibagian pengolahan bantuan masyarakat.

Analisis Pengaruh Budaya Organisasi, Komunikasi terhadap Kinerja Pegawai pada Sekretariat Daerah Kabupaten Gianyar

Tabel 4.1 Rangkuman Hasil Analisis Statistik Antara Budaya Organisasi dan Komunikasi Terhadap Kinerja Pegawai Sipil Pada Sekretariat Daerah Pemerintah Kabupaten Gianyar

Model	Regresi	$t_{\text{-test}}$	Sig.
Constant	8,643		
Budaya Organisasi (X_1)	0,474	11,850	0,000
Komunikasi (X_2)	-0,172	-1,088	0,279

$n = 100$
 $R = 0,777$
 $R^2 = 0,604$
 $F_{\text{-test}} = 74,081$

a. Analisis Regresi Linier Berganda

Persamaan regresi linier berganda adalah: $Y = 8,643 + 0,474 (X_1) - 0,172 (X_2)$, dengan penjelasan sebagai berikut:

- 1) Konstanta sebesar 8,643 artinya bahwa jika budaya organisasi dan komunikasi nilainya adalah 0 (nol), maka kepuasan kerja nilainya adalah sebesar 8,643.
- 2) Koefisien regresi variabel budaya organisasi sebesar 0,474 artinya jika variabel independen lainnya nilainya tetap dan budaya organisasi mengalami kenaikan sebesar 1 satuan, maka kinerja pegawai akan mengalami kenaikan sebesar 0,474 satuan. Koefisien bernilai positif artinya terjadi hubungan positif antara jika budaya organisasi dan komunikasi dengan kinerja Pegawai, semakin meningkat budaya organisasi dan komunikasi maka semakin meningkat pula kinerja pegawai.
- 3) Koefisien regresi variabel komunikasi sebesar -0,172 artinya jika variabel independen lainnya nilainya tetap dan komunikasi mengalami penurunan

sebesar 1 satuan, maka kinerja pegawai akan mengalami penurunan sebesar 0,172 satuan. Koefisien bernilai negatif artinya terjadi hubungan negatif antara komunikasi dengan kinerja pegawai, semakin menurun komunikasi maka semakin menurun pula kinerja pegawai.

b. Analisis Determinasi

Berdasarkan hasil analisis diperoleh angka R^2 (*R Square*) sebesar 0,777 atau (77,70%). Hal ini menunjukkan bahwa persentase kontribusi/sumbangan variabel independen (budaya organisas dan komunikasi) terhadap variabel dependen (kinerja pegawai) sebesar 77,70%. Sedangkan sisanya sebesar 22,30% dipengaruhi atau dijelaskan oleh variabel lain yang tidak dimasukkan dalam penelitian ini.

c. Analisis Statistik Uji t (t_{test})

1) Pengaruh budaya organisasi secara parsial terhadap kinerja pegawai

Adapun langkah-langkah penyusunan hipotesisnya, adalah sebagai berikut:

a) Merumuskan Hipotesis

$H_0: \beta_1 = 0$: Artinya tidak ada pengaruh positif dan signifikan antara budaya organisasi secara parsial terhadap kinerja pegawai pada Sekretariat Daerah Pemerintah Kabupaten Gianyar.

$H_a: \beta_1 > 0$: Artinya ada pengaruh positif dan signifikan antara budaya organisasi secara parsial terhadap kinerja pegawai pada Sekretariat Daerah Pemerintah Kabupaten Gianyar.

b) Penentuan t_{tabel}

Dengan menggunakan derajat kepercayaan 95 % dan tingkat kesalahan 5 % ($\alpha=0,05$) dan *degree of freedom* (df) = $n-k$, untuk $n = 100$ dan $k = 3$, sehingga $df = n-k = 100-3 = 97$. Test satu sisi pada sisi kanan, maka besarnya $t_{tabel} = t_{\alpha(n-k)} = t_{(0,05;97)} = 1,667$

c) Perhitungan t_{hitung}

Berdasarkan hasil analisis *SPSS Version 21.0 for Windows* besarnya $t_{1-hitung}$ adalah sebesar 11,850.

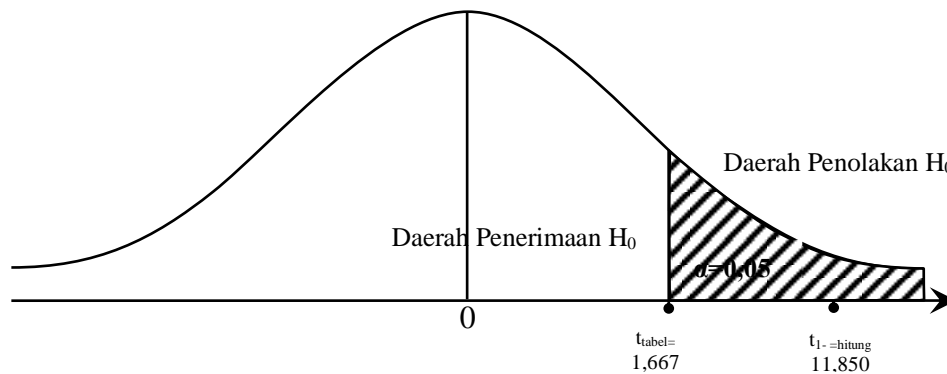
d) Kriteria pengujian

1. Jika $t_{hitung} \leq t_{tabel}$, maka H_0 diterima atau H_a dtolak

2. Jika $t_{hitung} > t_{tabel}$, maka H_0 ditolak atau H_a diterima

e) Menggambarkan daerah penerimaan dan penolakan H_0

Gambar 4.1 Daerah Penerimaan dan Penolakan H_0 (untuk uji $t_{1-hitung}/\beta_1$)



f) Mendapatkan kesimpulan

Berdasarkan hasil analisis pada Gambar 4.1 di atas, karena $t_{1\text{-hitung}}$ berada pada daerah penolakan H_0 atau $t_{1\text{-hitung}} = 1,667 > t_{\text{tabel}} = 11,850$ maka H_0 ditolak atau H_a diterima. Hal ini berarti bahwa budaya organisasi secara parsial berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai. Jadi sesuai dengan hipotesis yang diajukan yang bunyinya budaya organisasi secara parsial berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai pada Sekretariat Daerah Pemerintah Kabupaten Gianyar, artinya semakin baik budaya organisasi yang diterapkan maka kinerja pegawai pada Sekretariat Daerah Pemerintah Kabupaten Gianyar semakin meningkat.

2) Pengaruh komunikasi secara parsial terhadap kinerja pegawai

Adapun langkah-langkah penyusunan hipotesisnya, adalah sebagai berikut:

a) Merumuskan hipotesis

$H_0 : \beta_2 = 0$: Artinya tidak ada pengaruh positif dan signifikan antara komunikasi secara parsial terhadap kinerja pegawai pada Sekretariat Daerah Pemerintah Kabupaten Gianyar

$H_a : \beta_2 > 0$: Artinya ada pengaruh positif dan signifikan antara komunikasi secara parsial terhadap kinerja pegawai pegawai pada Sekretariat Daerah Pemerintah Kabupaten Gianyar.

b) Penentuan t_{tabel}

Dengan menggunakan tingkat kepercayaan 95 % dan tingkat kesalahan 5 % ($\alpha=0,05$), maka $df = n-k$ atau $100-3 = 97$ (n adalah jumlah responden dan k adalah jumlah variabel), test satu sisi pada sisi kanan, maka besarnya $t_{\text{tabel}} = t_{\alpha(n-k)} = t_{(0,05;97)} = 1,667$.

c) Perhitungan t_{hitung}

Berdasarkan hasil analisis *SPSS Version 21.0 for Windows* di atas besarnya $t_{2\text{-hitung}}$ sebesar $-1,088$.

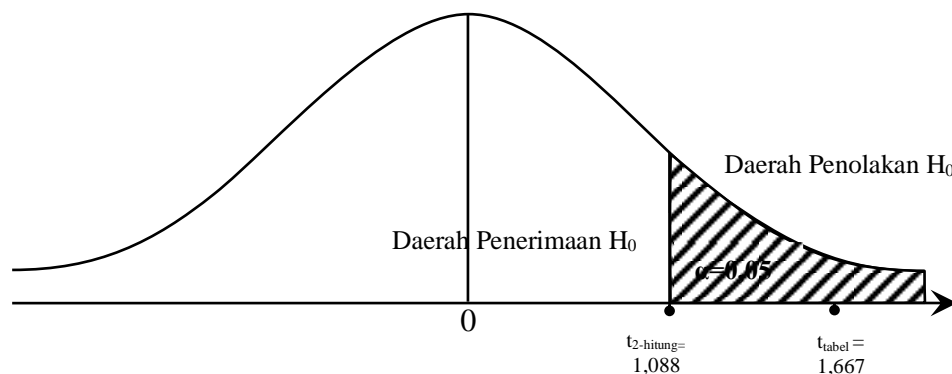
d) Kriteria Pengujian

1. Jika $t_{\text{hitung}} \leq t_{\text{tabel}}$, maka H_0 diterima atau H_a ditolak

2. Jika $t_{\text{hitung}} > t_{\text{tabel}}$, maka H_0 ditolak atau H_a diterima

e) Menggambarkan daerah penerimaan dan penolakan H_0

Gambar 4.2 Daerah Penerimaan dan Penolakan H_0 (untuk uji $t_{2\text{-hitung}}/\beta_2$)



f) Mendapatkan kesimpulan

Berdasarkan hasil analisis pada Gambar 4.2 di atas, karena $t_{2\text{-hitung}}$ berada pada daerah penolakan H_0 atau $t_{2\text{-hitung}} = -1,088 < t_{\text{tabel}} = 1,667$, maka H_0 ditolak atau H_a diterima. Hal ini berarti bahwa komunikasi secara parsial berpengaruh

negatif dan tidak signifikan terhadap kinerja pegawai. Jadi sesuai hipotesis yang diajukan yang bunyinya komunikasi secara parsial berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai pada Sekretariat Daerah Kabupaten Gianyar ditolak. Ini artinya komunikasi yang diterapkan belum maksimal maka kinerja pegawai menurun pada Sekretariat Daerah Kabupaten Gianyar.

d. Analisis Statistik Uji F ($F_{\text{-test}}$)

Langkah-langkah pengujian hipotesis adalah sebagai berikut :

1) Merumuskan hipotesis

$H_0: \beta_1; \beta_2 = 0$: Artinya budaya organisasi dan komunikasi secara simultan tidak berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai pada Sekretariat Daerah Kabupaten Gianyar.

$H_a: \beta_1; \beta_2 > 0$: Artinya budaya organisasi dan komunikasi secara simultan berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai pada Sekretariat Daerah Kabupaten Gianyar.

2) Penentuan F_{tabel}

Dengan menggunakan derajat kepercayaan 95 % atau tingkat kesalahan 5 % ($\alpha=0,05$) dan derajat bebas pembilang ($df_1=k-1$) = 3 - 1 = 2 dan derajat bebas penyebut ($df_2 = n - k$) = 100 - 3 = 97, maka besarnya $F_{\text{tabel}} = F_{\alpha} (0,05;2;97)$ yang terdapat pada tabel distribusi F adalah sebesar 3,090.

3) Perhitungan F_{hitung}

Berdasarkan hasil analisis *SPSS Version 21.0 for Windows*, maka diperoleh F_{hitung} sebesar 74,081.

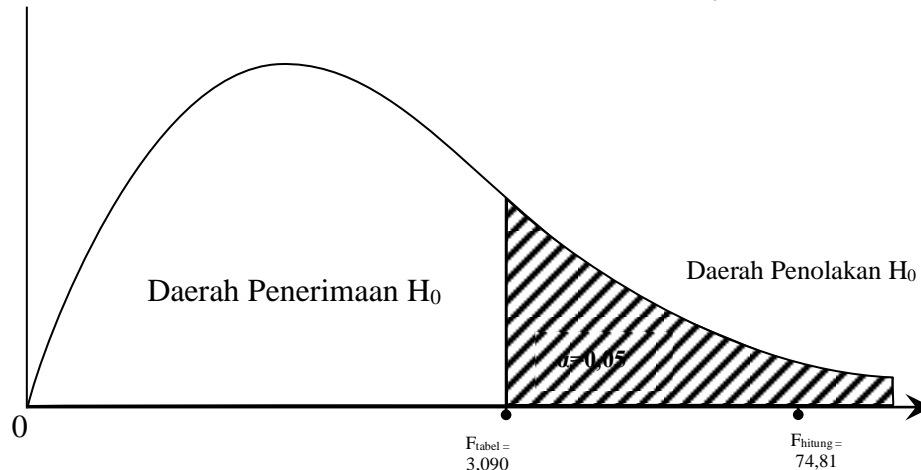
4) Kriteria pengujian

a. Jika $F_{\text{hitung}} \leq F_{\text{tabel}}$, maka H_0 diterima atau H_a ditolak

b. Jika $F_{\text{hitung}} > F_{\text{tabel}}$, maka H_0 ditolak atau H_a diterima

5) Menggambarkan daerah penerimaan dan penolakan H_0

Gambar 4.3 Gambar Penerimaan dan Penolakan H_0



6) Mendapatkan kesimpulan

Berdasarkan hasil analisis Gambar 4.3 di atas, karena F_{hitung} berada pada daerah penolakan H_0 atau $F_{\text{hitung}} = 74,081 > F_{\text{tabel}} = 3,090$ maka H_0 ditolak atau H_a diterima. Hal ini berarti bahwa budaya organisasi dan komunikasi secara simultan berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai. Jadi sesuai hipotesis yang diajukan yang bunyinya budaya organisasi dan komunikasi secara simultan berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai pada Sekretariat Daerah Kabupaten Gianyar, artinya semakin

baik budaya organisasi dan komunikasi secara bersama-sama, maka kinerja pegawai pada Sekretariat Daerah Kabupaten Gianyar akan semakin meningkat.

V. KESIMPULAN DAN SARAN

Kesimpulan

- a. Ada pengaruh yang positif dan signifikan secara parsial antara variabel budaya organisasi (X_1) terhadap kinerja pegawai (Y). Hal tersebut ditunjukkan oleh koefisien regresi 0,474, serta nilai $t_{1\text{-hitung}} > t_{\text{tabel}} = 11,088 > 1,667$.
- b. Ada pengaruh yang negatif dan tidak signifikan secara parsial antara variabel komunikasi (X_2) terhadap kinerja pegawai (Y). Hal tersebut ditunjukkan oleh koefisien regresi $-0,172$ serta nilai $t_{2\text{-hitung}} \leq t_{\text{tabel}} = -1,088 \leq 1,667$.
- c. Ada pengaruh yang positif dan signifikan secara simultan atau bersama-sama antara variabel budaya organisasi (X_1) dan komunikasi (X_2) terhadap kinerja pegawai (Y). Hal tersebut ditunjukkan oleh $F_{\text{hitung}} > F_{\text{tabel}} = 74,081 > 3,090$.

Saran

- a. Berkaitan dengan budaya organisasi pada Sekretariat Daerah, pimpinan hendaknya mengadakan lebih ditingkatkan kesadaran dalam penerapan budaya organisasi sehingga mempengaruhi kinerja pegawai. Disamping itu juga pimpinan hendaknya memperhatikan masukan-masukan yang bermanfaat dari pegawai.
- b. Para pegawai hendaknya lebih aktif berpartisipasi dalam memberikan ide-ide, memiliki inisiatif dan berinovasi dalam menyelesaikan tugas serta meningkatkan kinerja.

Daftar Pustaka

- Adi. 2016. *Pengaruh Komunikasi dan Budaya Organisasi Terhadap Kinerja Karyawan Organisasi Jasa Keuangan di Batam*. Jurnal Akuntansi, Ekonomi dan Manajemen Bisnin. Vol. 4 No. 2.
- Arif Sehfudin. 2011. *Pengaruh Kepemimpinan, Komunikasi Organisasi dan Motivasi Kerja Terhadap Kinerja Karyawan (Studi Pada PT. Bank Tabungan Pensiunan Nasional Cabang Semarang)*. Skripsi. Semarang: Universitas Diponegoro.
- Delvia. 2015. *Pengaruh Budaya Organisasi dan Komunikasi Organisasi Terhadap Kinerja Karyawan Pada PT Kereta Api Indonesia (Persero) Divisi Regional II Sumatra Barat*. Skripsi. Padang: STKIP PGRI Sumatra Barat.
- Gibson. 2005. *Organisasi, Perilaku, Struktur, Proses*. (Alih Bahasa Nunuk Adiarni). Jakarta: Penerbit Binarupa Aksara.
- Gomes. 2003. *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Yogyakarta: Andi Offset.
- Hasibuan. 2002. *Organisasi dan Motivasi Dasar Peningkatan Produktivitas*. Cetakan Keenam. Jakarta: Penerbit PT. Bumi Aksara.
- Mangkunegara. 2010. *Evaluasi Kinerja Sumber Daya Manusia*. Bandung: Penerbit Refika Aditama.
- Manullang. 2006. *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Yogyakarta: Penerbit BPF.
- Pabundu. 2006. *Budaya Organisasi dan Peningkatan Kinerja Perusahaan*. Cetakan Ketiga. Jakarta: Penerbit: PT. Bumi Aksara.
- Pade & Faules. 2010. *Komunikasi Organisasi :Strategi Meningkatkan Kinerja Perusahaan*. Bandung: PT. Remaja Rosdakarya.
- Rivai, Veithzal. 2009. *Kepemimpinan dan Perilaku Organisasi*. Jakarta: Penerbit PT Raja Grafindo Persada.
- Robbins. 2006. *Prinsip-Prinsip Perilaku Organisasi*. Jakarta: Penerbit Erlangga.
- Robbins dan Timothy. 2009. *Manajemen*. Edisi 12. Jakarta: Penerbit Salemba Empat.
- Sudjana. 2003. *Dasar-dasar Organisasi Manajemen*. Jakarta: Penerbit Ghalia Indonesia.
- Sunarto. 2003. *Dasar-Dasar Organisasi*. Yogyakarta: Penerbit Gajah Mada University Press.
- Sutrisna. 2007. *Komunikasi Bisnis*. Edisi 1. Jakarta: Penerbit: CV Andi Offset.
- Syahyuni. 2017. *Pengaruh Budaya Organisasi dan Komunikasi Terhadap Kinerja Karyawan PT Fastfood Indonesia Tbk. (KFC Cabang Demang Lebar Daun) Palembang*. Jurnal Kompetitif. Vol. 6 No. 1 Ed Januari-Juli 2017.
- Tohardi. 2008. *Pemahaman Praktis Manajemen SDM*. Bandung: Penerbit Mandar Maju.
- Umar. 2001. *Sumber Daya Manusia Dalam Organisasi*. Jakarta: Penerbit PT. Gramedia Pustaka Utama.
- Umar. 2005. *Metode Riset Bisnis*. Jakarta: Penerbit PT. Gramedia Pustaka Utama.
- Utama. 2007. *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Denpasar: Penerbit Universitas Udayana.
- Wibowo. 2010. *Manajemen Kinerja*. Jakarta: PT. Raja Grafindo Persada.
- Wirawan. 2001. *Cara Mudah Memahami Statistik 2 (Statistik Inferensial)*. Denpasar: Penerbit Keramas Emas.