

PENGARUH BUDAYA ORGANISASI, KOMUNIKASI ORGANISASI, DAN KEPUASAN KERJA TERHADAP TERHADAP KINERJA PEGAWAI BAGIAN UMUM SEKRETARIAT DAERAH KABUPATEN MAROS

Sigit Kristiyanto¹, Muhammad Syafii Basalamah²

Email :

¹ sigit.kristiyanto@gmail.com

² Muhammadsyafiia.basalamah@umi.ac.id

¹ Program Pasca Sarjana, Universitas Muslim Indonesia

² Dosen, Universitas Muslim Indonesia

ABSTRAK

Penelitian ini dilakukan dengan tujuan: (1) Untuk menganalisis pengaruh Budaya Organisasi terhadap kinerja pegawai Bagian Umum Sekretariat Daerah kabupaten Maros (2) Untuk menganalisis pengaruh Komunikasi Organisasi Terhadap Kinerja Pegawai Bagian Umum Sekretariat Daerah kabupaten Maros (3) Untuk menganalisis pengaruh Kepuasan Kerja Terhadap Kinerja Pegawai Bagian Umum Sekretariat Daerah kabupaten Maros. Metode penelitian yang digunakan dalam penelitian ini adalah Analisis deskriptif dan analisis Regresi Linier Berganda, dengan jumlah sampel sebanyak 32 responden di Bagian Umum Sekretariat Daerah Kabupaten Maros Provinsi Sulawesi Selatan. Hasil penelitian menunjukkan bahwa (1). Budaya Organisasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap Kinerja Pegawai Bagian Umum Sekretariat daerah kabupaten Maros. (2) Komunikasi Organisasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap Kinerja Pegawai Bagian Umum Sekretariat daerah kabupaten Maros. (3) Kepuasan Kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap Kinerja Pegawai Bagian Umum Sekretariat daerah kabupaten Maros.

Kata Kunci : Budaya Organisasi, Komunikasi Organisasi, Kepuasan Kerja dan Kinerja Pegawai

PENDAHULUAN

Latar Belakang

Organisasi yang responsif terhadap lingkungan global, akan semakin intens dalam menumbuhkan nilai-nilai dan norma dalam organisasi. Pada umumnya budaya berada di bawah ambang sadar, karena budaya itu melibatkan tentang bagaimana seseorang melihat, berpikir, bertindak, dan merasakan serta bereaksi (Kreitner and Kinicki, 1992). Teori ini menyatakan, budaya organisasi merupakan pola dasar asumsi untuk menciptakan, menemukan, atau pengembangan kelompok dengan

belajar untuk mengadaptasi dari luar serta mengintegrasikannya ke dalam organisasi, apa yang akan dikerjakan secara baik serta konsisten dan valid, dan juga sebagai acuan bagi karyawan baru untuk mengoreksi sebagai penerimaan, pikiran, dan perasaannya di dalam hubungannya dengan semua permasalahan secara rinci dan detail.

Jennifer dan Gareth (1996) menyatakan, konsep dari suatu budaya organisasi adalah informalisasi dari satuan nilai dan norma sebagai alat kontrol bagi langkah-langkah karyawan dan kelompoknya di dalam organisasi untuk berinteraksi secara agresif, cepat, dan mudah dengan yang lainnya, serta dengan orang di luar organisasi sebagai pelanggan atau pemasok.

Lebih lanjut Robbins yang diterjemahkan oleh Jusuf Udaya (1994: 479) mengemukakan bahwa: "Budaya organisasi sebagai nilai-nilai dominan yang disebarluaskan dalam organisasi yang dijadikan filosofi kerja karyawan yang menjadi panduan bagi kebijakan organisasi dalam mengelola karyawan dan konsumen".

Selain itu, salah satu hal yang dilakukan oleh setiap manusia adalah komunikasi. Manusia selain sebagai makhluk individual, mereka juga dikatakan sebagai makhluk sosial. Hubungan antar individu dibutuhkan untuk kelangsungan hidup dan kegiatan organisasi manusia itu sendiri dalam melakukan interaksi. Komunikasi mempunyai andil dalam membangun lingkungan organisasi, yang berdampak kepada membangun Peran sumber daya manusia memang sangat penting dalam suatu organisasi agar tetap "survive" dalam iklim persaingan tanpa batas ini, sehingga peran manajemen sumber daya manusia tidak hanya menjadi tanggung jawab pegawainya tetapi juga untuk pimpinan organisasi.

Pengelolaan dan pendayagunaan yang dilakukan pimpinan terhadap para pegawainya terus dikembangkan secara maksimal hingga tercapai tujuan organisasi. Organisasi yang baik, tumbuh dan berkembang akan menitikberatkan pada sumber daya manusia guna menjalankan fungsinya dengan optimal, khususnya menghadapi dinamika perubahan lingkungan yang terjadi. Dengan demikian kemampuan teknis, teoritis, konseptual, moral dari para pelaku organisasi / organisasi di semua tingkat pekerjaan sangat dibutuhkan. Selain itu pula kedudukan sumber daya manusia pada posisi yang paling tinggi berguna untuk mendorong organisasi menampilkan norma perilaku, nilai dan keyakinan sebagai sarana penting dalam peningkatan kinerjanya.

Jennifer dan Gareth (1996) menyatakan, konsep dari suatu budaya organisasi adalah informalisasi dari satuan nilai dan norma sebagai alat kontrol bagi langkah-langkah karyawan dan kelompoknya di dalam organisasi untuk berinteraksi secara agresif, cepat, dan mudah dengan yang lainnya, serta dengan orang di luar organisasi sebagai pelanggan atau pemasok.

Robbins (1996: 510) menyatakan : ... *organizational culture refers to a system of shared meaning held by members that distinguishes the organization from other organizations. This system of shared meaning is, on closer analysis, a set of key characteristics that the organization value.* Lebih lanjut

Robbins yang diterjemahkan oleh Jusuf Udaya (1994: 479) mengemukakan bahwa: "Budaya organisasi sebagai nilai-nilai dominan yang disebarluaskan dalam organisasi yang dijadikan filosofi kerja karyawan yang menjadi panduan bagi kebijakan organisasi dalam mengelola karyawan dan konsumen".

Banyak aspek yang mempengaruhi keberhasilan suatu kinerja seperti kejelasan peran, tingkat kompetensi, keadaan lingkungan, dan faktor lainnya seperti nilai dan budaya, imbalan dan penghargaan (Suzy Widyasari, 2004). Pada dasarnya kinerja karyawan merupakan hasil proses yang kompleks, baik berasal dari diri pribadi karyawan (internal faktor), keadaan lingkungan/organisasi (external faktor), maupun upaya strategis dari organisasi.

Kinerja yang baik tentu saja merupakan harapan bagi semua organisasi dan institusi yang mempekerjakan karyawan, sebab kinerja karyawan ini pada akhirnya diharapkan dapat meningkatkan kinerja organisasi secara keseluruhan. Jika kinerja karyawan baik maka kinerja organisasi akan baik pula, demikian sebaliknya jika kinerja karyawan tidak baik maka akan tidak baik pula kinerja organisasi.

Komunikasi menjadi penting dalam suatu organisasi karena komunikasi merupakan unsur pengikat bagian yang saling bergantung dalam sistem itu dan komunikasi memungkinkan struktur organisasi berkembang dengan memberikan alat-alat kepada individu-individu yang terpisah untuk mengkoordinir aktivitas mereka sehingga tujuan dan sasaran organisasi dapat tercapai. Jika tidak ada komunikasi maka suatu organisasi atau perusahaan akan menjadi statis tidak ada aktivitas dan tidak ada kemajuan.

Contoh sederhananya adalah jika salah dalam pemberian instruksi, salah dalam penafsiran perintah atau tugas dari atasan maka akan menjadi fatal dalam mekanisme kerja organisasi. Karena semua pekerjaan di dalam suatu organisasi pada kenyataannya saling berhubungan. Maka kurang baiknya kinerja sebuah bagian akan berpengaruh negatif pada bagianlain serta terhadap organisasi itu, sehingga komunikasi sangat dibutuhkan untuk meningkatkan keharmonisan kerja dalam organisasi. Jika tidak ada komunikasi maka koordinasi akan terganggu, akibatnya adalah disharmonisasi yang akan terjadi.

Komunikasi akan efektif bila fungsi komunikasi tersebut dapat berjalan dengan baik. Fungsi komunikasi informatif dapat memberikan informasi lebih banyak, lebih baik dan tepat waktu. Fakta yang ada saat ini pada Kantor Sekretariat Daerah Kabupaten Maros dimana fungsi informatif belum berjalan dengan baik, salah satunya informasi mengenai kebijakan-kebijakan pemerintah daerah masih sering terjadi distorsi, dan kesalahan dalam melakukan interpretasi.

Kepuasan kerja adalah bentuk perasaan dan ekspresi seseorang ketika dia mampu/tidak mampu memenuhi harapan dari proses kerja dan kinerjanya. Timbul dari proses transformasi emosi dan pikiran dirinya yang melahirkan sikap atau nilai terhadap sesuatu yang dikerjakan dan diperolehnya. Coba saja kita lihat di dalam lingkungan kerja. Bisa jadi ditemukan beragam ekspresi karyawan. Faktor lain yang

berhubungan dengan kepuasan kerja adalah pandangan tentang makna kepuasan. Kepuasan dianggap sebagai sesuatu yang ukurannya relatif. Dua orang akan memiliki kepuasan kerja yang berbeda walaupun mengerjakan sesuatu yang sama dengan kinerja yang sama pula.

Untuk itu perlu dilakukan kegiatan penilaian kinerja secara periodik yang berorientasi pada masa lalu atau masa yang akan datang. Organisasi perlu mengetahui berbagai kelemahan atau kelebihan pegawai sebagai landasan untuk memperbaiki kelemahan dan menguatkan kelebihan dalam rangka meningkatkan produktivitas pegawai. Indikator penilaian kinerja di organisasi ini meliputi empat kelompok yaitu hasil kerja yang berhubungan dengan keuntungan organisasi, kemampuan pegawai, pelayanan pelanggan dan peningkatan pegawai. Penilaian kinerja yang sudah ada perlu dilengkapi dengan budaya organisasi dan kepuasan kerja.

Budaya Organisasi

Budaya Organisasi digariskan dalam Schein (2003) sebagai keseluruhan fenomena organisasi pengaturan, ritus dan ritual, iklim, nilai dan program perusahaan mis. Kinerja manajemen, pelatihan dan pengembangan, rekrutmen dan seleksi, dll. Pendapat lainnya Menurut Martins dan Terblanche (2003), budaya sangat terkait dengan nilai-nilai dan keyakinan yang dimiliki oleh personel dalam sebuah organisasi. Budaya organisasi menghubungkan karyawan dengan nilai-nilai Organisasi, norma, cerita, keyakinan dan prinsip dan memasukkan asumsi-asumsi ini ke dalamnya sebagai aktivitas dan tingkah laku standar. Klein, (1996) memosisikan budaya organisasi sebagai inti dari kegiatan organisasi yang berdampak luas terhadap efektivitas dan kualitas keseluruhannya produk dan layanannya.

Sedangkan Schein (2004) mendefinisikan budaya organisasi sebagai kekuatan dinamis di dalamnya organisasi yang berputar, menarik dan interaktif dan dibentuk oleh karyawan dan perilaku manajemen, perilaku dan sikap. Budaya organisasi adalah pola dasar dari asumsi, nilai, dan keyakinan bersama yang dipertimbangkan menjadi cara berpikir yang benar dan bertindak atas masalah dan peluang yang dihadapi organisasi. Inilah yang penting dan tidak penting dalam organisasi. Ini sering dipikirkan sebagai DNA organisasi - tidak terlihat oleh mata telanjang, namun template kuat yang membentuk apa terjadi di tempat kerja Oleh karena itu mengapa Schneider dan Smith (2004) berpendapat bahwa budaya dimulai dengan kepemimpinan dan diteruskan ke anggota organisasi; itu dilihat sebagai sekumpulan kekuatan itu bentuk dan tentukan perilaku manusia. Adewale 2013. Budaya organisasi dikonseptualisasikan sebagai kepercayaan dan nilai bersama dalam organisasi yang membantu membentuk pola perilaku karyawan.

Komunikasi Organisasi

Komunikasi organisasi dapat bersifat formal dan informal komunikasi formal adalah komunikasi yang disetujui oleh organisasi itu sendiri dan sifatnya berorientasi kepentingan organisasi. Isinya berupa cara kerja didalam organisasi, produktivitas, dan berbagai pekerjaan yang harus dilakukan dalam organisasi. Misalnya : memo, kebijakan, pernyataan, jumpa pers, dan surat-surat resmi. Adapun komunikasi informal adalah komunikasi yang disetujui secara sosial. Orientasinya bukan pada organisasi, tetapi lebih kepada anggotanya secara individual.

Komunikasi Organisasi yang berlangsung di dalam organisasi menjadi bagian penting dalam keberlangsungan hidupnya sebuah organisasi. Menurut Pace dan Faules (2006) definisi komunikasi organisasi dibagi menjadi dua, yakni definisi fungsional dan definisi interpretatif, secara fungsional komunikasi organisasi dikatakan sebagai pertunjukan dan penafsiran pesan di antara unit-unit komunikasi yang merupakan bagian dari suatu organisasi tersebut sedangkan definisi secara interpretatif dari komunikasi organisasi adalah proses penciptaan makna atas interaksi yang menciptakan, memelihara, dan mengubah organisasi.

Mulyana (2005) menjelaskan komunikasi organisasi terjadi dalam suatu organisasi, bersifat formal dan juga informal, sertabelangung dalam suatu jaringan yang lebih besar dari pada komunikasi kelompok. Komunikasi organisasi mencakup proses interaksi yang terjadi pada orang-orang yang menjadi bagian dalam organisasi tersebut, sehingga komunikasi organisasi dapat menjadi suatu cara untuk mengidentifikasi budaya kerja anggota dalam organisasi tersebut. Konteks komunikasi organisasi lebih spesifik darikonteks komunikasi secara umum.

Komunikasi formal pada komunikasi organisasi dicirikan pada komunikasi menurut struktur organisasi (komunikasi ke atas, ke bawah,dan horizontal), sedangkan komunikasi informal lebih tidak melibatkan pada struktur organisasi seperti komunikasi sesama dalam konteks pertemanan atau rekan kerja. Thoha (2001) menjelaskan komunikasi organisasi secara implisit adalah membicarakan proses komunikasi dalam struktur formal, yang dibedakan atas tiga dimensi, yaitu:

1. Dimensi Vertikal Dimensi komunikasi yang mengalir dari atas ke awah dan sebaliknya, yang menggambarkan hubungan kerja antara atasan dan bawahan.
2. Dimensi Horizontal Merupakan pengiriman dan penerimaan pesan informasi yang dilakukan antara berbagai anggota organisasi yang memiliki kedudukan yang sama. Tujuan dari komunikasi ini adalah koordinasi.
3. Dimensi luar organisasi Dimensi komunikasi ini timbul sebagai akibat dari kenyataan bahwa suatu organisasi tidak bisa hidup sendirian. Karena itu organisasi membutuhkan berbicara atau berkomunikasi dengan pihak luar yang berada dalam lingkungan tersebut.

Kepuasan Kerja

Kepuasan kerja seseorang juga berhubungan dengan jenis pekerjaan yang dipunyainya. Jenis-jenis pekerjaan yang menantang sangat disukai oleh mereka yang memiliki posisi top manajemen. Sementara mereka yang bekerja di tingkat operator atau staf sudah cukup puas kalau bekerja sesuai dengan prosedur operasi standar. Hal ini berkaitan dengan otoritas pengambilan keputusan yang dimiliki seseorang karyawan (manajemen dan non-manajemen). Sementara itu aspek lingkungan kerja seperti kepemimpinan, kompensasi dan pengembangan karir pun berhubungan erat dengan kepuasan kerja karyawan. Semakin nyaman kondisi lingkungan kerja cenderung semakin tinggi derajat kepuasan kerja karyawan. Dan ini merupakan salah satu langkah dalam meningkatkan motivasi kerjanya.

Menurut Hasibuan (2003:203), kepuasan kerja dipengaruhi oleh banyak faktor antara lain : Balas jasa yang adil dan layak, penempatan yang tepat dan sesuai dengan keahlian, suasana dan lingkungan pekerjaan, berat ringannya pekerjaan, peralatan yang menunjang dan sikap pimpinan dalam kepemimpinannya.

Kinerja Pegawai

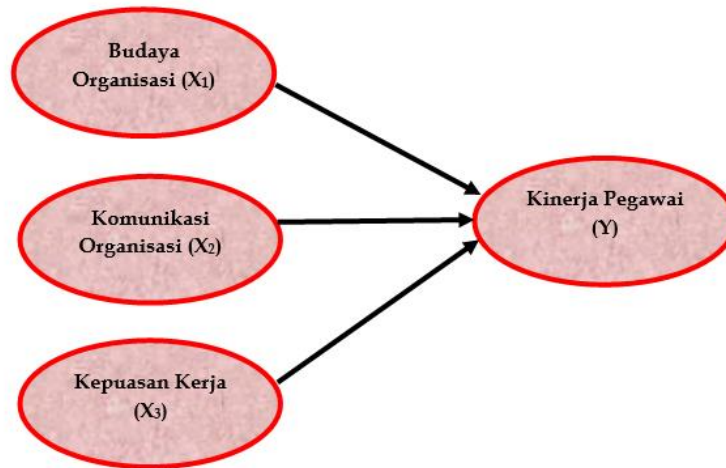
Kinerja atau Performance menurut Suyadi dalam (Pasolong, 2008) melihat hasil kerja yang dicapai seseorang atau sekelompok orang dalam melaksanakan tugas-tugas atau pekerjaan merujuk pada standar, kriteria dan ukuran yang ditetapkan untuk setiap pekerjaan.

Pandangan yang sama oleh Mangkunegara dalam (Syamsuddin, 2006) bahwa kinerja pegawai sebagai hasil kerja secara kualitas dan kuantitas yang dicapai oleh seorang pegawai dalam melaksanakan tugasnya sesuai dengan tanggungjawab yang diberikan kepadanya. Selain itu Ruki (2002) menegaskan pentingnya catatan tentang hasil-hasil yang diperoleh dari fungsi-fungsi pekerjaan tertentu dalam kurun waktu tertentu.

Merujuk dari beberapa pengertian tersebut Pasolong (2008) membagi dua macam kinerja, yaitu kinerja pegawai (individu) dan kinerja organisasi. Kinerja pegawai adalah hasil kerja perseorangan dalam suatu organisasi sedangkan kinerja organisasi adalah totalitas hasil kerja yang dicapai dalam suatu organisasi. Kemudian Prawirosentono dalam (Pasolong, 2008:197) menyimpulkan kinerja sebagai hasil Kerja yang dapat dicapai oleh pegawai atau kelompok pegawai dalam suatu organisasi sesuai dengan wewenang dan tanggungjawab masing-masing, dalam upaya mencapai tujuan organisasi bersangkutan. Oleh karena itu, dari beberapa pengertian kinerja tersebut di atas dapat dipahami bahwa kinerja adalah prestasi kerja atau hasil kerja baik kualitas maupun kuantitas, yang dicapai sumberdaya manusia persatuan periode waktu dalam pelaksanaan tugas kerjanya berdasarkan tugas dan tanggungjawab yang diberikan kepadanya.

Kerangka Konseptual

Secara teoritis, setiap organisasi memiliki budaya tersendiri yang dijasikan sebagai sistem nilai yang berlaku dalam organisasi tersebut Begitu pula dengan komunikasi organisasi, memiliki peran sangat penting dalam menyampaikan pesan-pesan kepada pegawai. Kedua variabel tersebut diatas tentunya memiliki hubungan dengan tingkat kepuasan pegawai dan secara linier berpengaruh terhadap kinerja pegawai. Atas dasar pemikiran tersebut diatas maka kerangka konseptual penelitian digambarkan sebagai berikut:



Gambar 1. Kerangka Konseptual

METODE PENELITIAN

Pendekatan penelitian yang digunakan dalam penelitian ini adalah pendekatan kuantitatif. Pendekatan kuantitatif ini dipilih karena menurut asumsi dasar aksiologi, pendekatan kuantitatif berusaha mencari penjelasan hubungan antara variabel-variabel yang diteliti. Berpijak pada pendekatan kuantitatif di atas maka metode penelitian yang digunakan adalah analisis kuantitatif, yang bertujuan untuk menjelaskan atau mendiskripsikan lebih jauh pola hubungan korelasi, keterkaitan antara dua atau lebih variabel yang diteliti.

Penelitian ini termasuk penelitian penjelasan (*eksplanatory research*), yang menganalisis pengaruh Budaya Organisasi, Komunikasi Organisasi dan Kepuasan Kerja terhadap kinerja Pegawai Sekretariat Daerah Kabupaten Maros. Penelitian dilakukan di Kantor Bupati Maros. Metode yang digunakan adalah survei dengan kuesioner terstruktur atas sampel pegawai yang mewakili populasi. Responden yang diambil sampel adalah Staf/Pegawai Sekretariat Daerah Kabupaten Maros. Metode analisis data yang digunakan dalam penelitian ini adalah Analisis Regresi berganda yaitu metode yang digunakan untuk menjawab hubungan antara setiap variabel bebas dengan variabel terikat. Model yang digunakan seperti dikemukakan oleh Sugiono (2003; 251) sebagai berikut :

$$Y = b_0 + b_1 X_1 + b_2 X_2 + b_3 X_3 + e$$

Dimana :

Y = Kinerja Pegawai

X₁ = Budaya Organisasi

X₂ = Komunikasi Organisasi

X₃ = Kepuasan Kerja

E = Faktor kesalahan

b₀ = Konstanta

b₁-b₃ = Koefisien regresi untuk variabel bebas

Selanjutnya setelah koefisien regresi diperoleh dilakukan pengujian untuk mengetahui variabel bebas terhadap variabel terikat secara bersama-sama dengan menggunakan uji Fisher, uji t dan koefisien determinasi secara simultan (R²) dan secara parsial (r²). Semua proses perhitungan akan menggunakan program SPSS. Uji tersebut dilakukan dengan melihat nilai signifikansi $p > \alpha = 0,05$ berarti secara parsial variabel X tidak berpengaruh dan tidak signifikan terhadap variabel Y dan jika nilai signifikansi $p < \alpha = 0,05$ maka secara parsial variabel X berpengaruh dan signifikan terhadap variabel Y.

HASIL PENELITIAN DAN PEMBAHASAN

Analisis Regresi Berganda.

Untuk mengetahui pengaruh variabel Budaya organisasi, Komunikasi Organisasi, dan Kepuasan Kerja terhadap kinerja Pegawai Bagian Umum Sekretariat Daerah Kabupaten Maros dapat dilihat pada tabel berikut :

Tabel Hasil Olahan Data Regresi Pengaruh Budaya Organisasi, Komunikasi Organisasi, dan Kepuasan Kerja Terhadap Kinerja Pegawai

Model	Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.	
	B	Std. Error	Beta			
1	(Constant)	.384	.548		.701	.489
	Budaya Organisasi	.313	.140	.320	2.237	.033
	Komunkasi Organisasi	.271	.127	.277	2.134	.042
	Kepuasan Kerja	.379	.150	.382	2.519	.018
	R = 0,810	F _{hitung} = 17.771				
	R ² = 0,656	Sig = 0,000				

Model		Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.
		B	Std. Error	Beta		
1	(Constant)	.384	.548		.701	.489
	Budaya Organisasi	.313	.140	.320	2.237	.033
	Komunkasi Organisasi	.271	.127	.277	2.134	.042
	Kepuasan Kerja	.379	.150	.382	2.519	.018
R = 0,810		F _{hitung} = 17.771				
R ² = 0,656		Sig = 0,000				
a. Dependent Variable: Kinerja Pegawai						

Sumber : Data Olahan SPSS 2018

Tabel diatas diketahui bahwa nilai konstan yaitu $\beta_0 = 0.384$, variabel Budaya Organisasi (X_1) sebesar 0,313, variabel Komunikasi organisasi (X_2) sebesar 0.271, variabel Kepuasan Kerja (X_3) sebesar ,0.379, adapun persamaan regresi sebagai berikut :

$$Y = 0.384 + 0,313 X_1 + 0,271X_2 + 0,379 X_3$$

- Nilai konstan yaitu $\beta_0 = 0,384$, mempunyai arti bahwa, apabila variabel Budaya Organisasi (X_1), variabel Komunikasi organisasi (X_2), dan variabel Kepuasan Kerja (X_3) tidak mengalami perubahan, maka kinerja Pegawai sebesar 0.384
- Koefisien variabel Budaya Organisasi (X_1) sebesar 0,313, hal ini berarti bahwa Budaya Organisasi akan meningkatkan kinerja Pegawai, dimana setiap peningkatan pelaksanaan Budaya Organisasi akan meningkatkan kinerja Pegawai, dengan asumsi X_2 dan X_3 memiliki nilai konstan.
- Koefisien variabel Komunikasi organisasi (X_2) sebesar 0,271, hal ini berarti bahwa Komunikasi organisasi akan meningkatkan kinerja Pegawai, dimana setiap peningkatan Komunikasi organisasi akan meningkatkan kinerja Pegawai, dengan asumsi X_1 dan X_3 nilai konstan.
- Koefisien variabel Kepuasan Kerja (X_3) sebesar 0,379, hal ini berarti bahwa Kepuasan Kerja akan meningkatkan kinerja Pegawai, dimana setiap peningkatan Kepuasan Kerja akan meningkatkan kinerja Pegawai, dengan asumsi X_1 dan X_2 bernilai konstan.

Pengujian Hipotesis

Uji F (Uji Simultan)

Pengujian ini dimaksudkan untuk mengetahui bagaimana variabel independent (bebas) yang terdiri dari Budaya Organisasi, Komunikasi organisasi dan Kepuasan Kerja secara simultan (bersama sama) berpengaruh terhadap kinerja Pegawai Bagian Umum Kantor Sekretraiat Daerah Kabupaten Maros.

Tabel 2 diatas diperoleh $F_{hitung} = 17.771 > F_{tabel} = 2.947$, serta memiliki tingkat signifikansi 0,000. Karena probabilitas 0,000 jauh lebih kecil dari 0,05, maka dapat dikatakan bahwa model regresi yang telah digunakan dapat meningkatkan kinerja Pegawai atau variabel Budaya Organisasi, Komunikasi organisasi dan Kepuasan Kerja secara bersama-sama berpengaruh terhadap kinerja Pegawai Bagian Umum Kantor Sekretraiat Daerah Kabupaten Maros.

Uji t (Uji Parsial)

Untuk mengetahui pengaruh secara parsial dari masing-masing variabel independen Budaya Organisasi (X_1), Komunikasi Organisasi (X_2), dan Kepuasan Kerja (X_3) terhadap kinerja Pegawai pada Kantor Bagian Umum Sekretariat Daerah Kabupaten Maros, maka berikut ini akan dijelaskan sebagai berikut:

Variabel Budaya Organisasi X_1

Berdasarkan hasil penelitian yang menguji pengaruh Budaya Organissai terhadap kinerja didapat nilai $t_{hitung} = 2.237 > t_{tabel} = 1.697$ dengan tingkat signifikansi sebesar 0,033, lebih kecil jika dibandingkan dengan tingkat $\alpha = 5\%$. Hasil ini menunjukkan bahwa secara perhitungan statistik Budaya Organissai berpengaruh terhadap kinerja. Dengan demikian hipotesis pertama yang menyatakan bahwa Budaya Organissai berpengaruh terhadap kinerja Pegawai Pada Bagian Umum Kantor Sekretariat Daerah Kabupaten Maros, terbukti (H1 terima).

Variabel Komunikasi Organisasi X_2

Berdasarkan hasil penelitian yang menguji pengaruh Komunikasi organisasi terhadap kinerja didapat i nilai $t_{hitung} = 2.134 > t_{tabel} = 1.697$ dengan tingkat signifikansi sebesar 0,042, lebih kecil jika dibandingkan dengan tingkat $\alpha = 5\%$. Hasil ini menunjukkan bahwa secara perhitungan statistik Komunikasi organisasi berpengaruh terhadap kinerja. Dengan demikian hipotesis kedua yang menyatakan bahwa Komunikasi organisasi berpengaruh terhadap kinerja Pegawai Pada Bagian Umum Kantor Sekretariat Daerah Kabupaten Maros. terbukti (H2 terima).

Variabel Kepuasan X_3

Berdasarkan hasil penelitian yang menguji pengaruh Kepuasan Kerja terhadap kinerja didapat nilai $t_{hitung} = 2.519 > t_{tabel} = 1.690$, dengan tingkat signifikansi sebesar 0,018, lebih kecil jika dibandingkan dengan tingkat $\alpha = 5\%$. Hasil ini menunjukkan bahwa secara perhitungan statistik Kepuasan Kerja berpengaruh

terhadap kinerja. Dengan demikian hipotesis ketiga yang menyatakan bahwa Kepuasan Kerja berpengaruh terhadap kinerja Pegawai Pada Bagian Umum Kantor Sekretariat Daerah Kabupaten Maros terbukti (H3 terima).

Pembahasan

Pengaruh Budaya Organisasi Terhadap Kinerja.

Hasil penelitian ini menunjukkan bahwa Budaya Organisasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai di Bagian Umum Kantor Sekretariat Daerah Kabupaten Maros, baik secara parsial maupun secara simultan. Dengan temuan ini maka penelitian ini sejalan dengan pendapat atau teori Kreitner and Kinicki, (1992). Dimana dalam Teori ini menyatakan, bahwa budaya organisasi merupakan asumsi atau pola dasar asumsi untuk menciptakan, menemukan, atau pengembangan kelompok dengan belajar untuk melakukan adaptasi eksternal dan mengintegrasikannya ke dalam organisasi, apa yang akan dikerjakan secara baik serta konsisten.

Dengan Hasil penelitian ini juga didukung oleh penelitian Fakhar Shahzad (2012) *Impact of Organizational Culture on Organizational Performance: An Overview*. Fakhar menemukan bahwa Budaya Organisasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap Kinerja Karyawan. Sementara itu hasil penelitian lainnya yang sejalan dengan penelitian adalah Mohammad Jasim Uddin (2013) *Impact of Organizational Culture on Employee Performance and Productivity: A Case Study of Telecommunication Sector in Bangladesh*. Hasil temuan menunjukkan bahwa budaya organisasi secara signifikan mempengaruhi kinerja dan produktivitas karyawan.

Budaya Organisasi yang diteliti dalam penelitian ini terdiri dari beberapa indikator yaitu Pengaruh dari pimpinan, Harapan organisasi, Prosedur dan kebijakan, Sistem imbalan dan pengukuran, Tujuan Nilai dan Motto. Indikator-indikator ini diadopsi dan dikembangkan dari teori yang dikemukakan Robbins dan Judge (2002), David Drennan (1992), Wallach (1983), dan didukung oleh riset-riset terkait yaitu Monce Brury (2016), Cyhntia Dwi Aliza (2017), Trias Waliningsuci, M.AI Musadieg, Djamhur Hamid (2013).

Salah satu upaya untuk mendorong kinerja pegawai di Bagian Umum Sekretariat Daerah Kabupaten Maros adalah dengan memperhatikan budaya yang melekat pada organisasi tersebut. Budaya yang dimaksud adalah sesuai nilai yang melekat dan dijadikan sebagai suatu ciri khas yang membedakan organisasi tersebut dengan organisasi lain. Budaya Organisasi memberikan pengaruh positif terhadap kinerja pegawai. Budaya organisasi yang terbina dengan baik dalam organisasi akan mempengaruhi perilaku pegawai yang selanjutnya akan bermuara pada prestasi kerja pegawai. Dalam organisasi, implementasi budaya diwujudkan dalam bentuk perilaku, artinya perilaku individu dalam organisasi akan diwarnai oleh budaya organisasi yang bersangkutan. Perilaku pegawai yang sesuai

dengan budaya organisasi tersebut akan memberikan efek pada meningkatnya kinerja pegawai, karena budaya organisasi ditetapkan oleh pimpinan demi mewujudkan visi dan misi organisasi yang salah satunya adalah menciptakan kompetensi pegawai yang berkinerja tinggi. Dengan demikian budaya organisasi menjadi salah satu kriteria penting dalam menentukan pertumbuhan dan kesuksesan organisasi. Budaya yang kuat harus memiliki norma-norma kinerja yang tinggi. Perilaku yang bisa diterima dan diperkuat harus mendukung kinerja yang tinggi. Selain itu budaya yang kuat juga mengembangkan komitmen para anggota organisasi ketika mereka menerima nilai-nilai tersebut (Buhler: 2007). Pegawai yang sudah memahami keseluruhan nilai-nilai organisasi akan menjadikan nilai-nilai tersebut sebagai suatu kepribadian organisasi. Nilai dan keyakinan tersebut akan diwujudkan menjadi perilaku keseharian mereka dalam bekerja, sehingga akan menjadi kinerja individual. Didukung dengan sumber daya manusia yang ada, sistem dan teknologi, strategi perusahaan dan logistik, masing-masing kinerja individu yang baik akan menimbulkan kinerja organisasi yang baik pula.

Pengaruh Komunikasi Organisasi Terhadap Kinerja

Hasil penelitian ini menunjukkan bahwa Komunikasi Organisasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai di Bagian Umum Kantor Sekretariat Daerah Kabupaten Maros, baik secara parsial maupun secara simultan. Dengan hasil penelitian maka dapat dikatakan bahwa penelitian ini didukung oleh teori Komunikasi memegang peranan yang sangat penting dalam suatu organisasi. Keberhasilan suatu organisasi sangat tergantung kepada kelancaran komunikasi yang dilakukan oleh para anggotanya. Komunikasi yang dilakukan dalam suatu organisasi disebut komunikasi organisasi. Komunikasi organisasi ini tentu akan berhubungan dengan suasana dan hubungan kerja didalam organisasi tersebut. Hasil penelitian ini didukung oleh penelitian dari Felina Susianti Sidabutar (2015) komunikasi organisasi dan kinerja pegawai (Studi Korelasional mengenai Pengaruh Komunikasi Organisasi terhadap Kinerja Pegawai di Kantor Dinas Kependudukan dan Catatan Sipil Toba Samosir), maupun hasil penelitian dari Novia Indayani (2013) Pengaruh Komunikasi Organisasi Terhadap Kinerja Pegawai (jurnal Mahasiswa Administrasi Publik) kantor kecamatan Bululawang. Hasil penelitian menunjukkan bahwa komunikasi organisasi berpengaruh terhadap kinerja pegawai di kantor camat bululawang. Pada bagian yang lain maka penelitian ini juga mendukung penelitian yang dilakukan oleh Shonubi, A.O., akintaro, A.A (2016) *The Impact Of Effective Communication On Organizational Performance (the International Journal of Social Sciences and Humanities Invention.)*. Tujuan utama penelitian ini adalah untuk melihat dampak dari *Effective Communication* tentang Kinerja Organisasi. Temuan penelitian tidak diragukan lagi telah memvalidasi hubungan sinergis antara pendekatan komunikasi dan efisien penampilan organisasi. Hasil penelitian ini juga didukung dengan teori Komunikasi organisasi yang mengatakan bahwa pengiriman dan penerimaan informasi dalam organisasi

yang kompleks, dimana di dalam bidang tersebut terdapat komunikasi internal, hubungan manusia, hubungan persatuan pengelola, komunikasi *downward* atau komunikasi dari atasan kepada bawahan, komunikasi *upward* atau komunikasi dari bawahan kepada atasan, komunikasi *horizontal* atau komunikasi dari orang-orang yang sama level/tingkatnya dalam organisasi, keterampilan berkomunikasi dan berbicara, mendengarkan, menulis dan komunikasi evaluasi program (Muhammad, 2005:65).

Berdasarkan jawaban responden mengenai indikator dari variabel komunikasi organisasi, maka dapat dijelaskan bahwa, dari enam item pertanyaan yang digunakan dalam penelitian ini, terdapat item yang sangat tinggi responsifitasnya yaitu masalah pengambilan keputusan secara demokratis. Berdasarkan alternatif jawaban yang ada, maka dapat dikatakan bahwa pengambilan keputusan di Bagian Umum Sekretariat Daerah Kabupaten Maros telah dilakukan dengan sangat demokratis. Hal ini tentunya didukung sikap dan perilaku dari pimpinan yang memilih jalan demokratis dalam pengambilan keputusan secara demokratis. Hasil penelitian ini juga menjustifikasi peran positif dari Manajemen partisipatif dewasa ini yang telah menjadi kebutuhan dari para manajer dan pemimpin di era globalisasi. Maksudnya adalah bahwa berbagai solusi dari persoalan-persoalan manajemen dan kepemimpinan terletak pada pemikiran bersama (*shared views*). Kajian terhadap aspek partisipasi di alam terbuka mempunyai makna tersendiri dalam mengembangkan manajemen partisipatif yang merupakan bagian tak terpisahkan dari pengembangan kepemimpinan yang demokratis. Partisipasi merupakan tahapan yang dicapai dalam komunikasi yang bebas dan terbuka (*genuine communication and dialogue*), di mana semua orang merasa bebas mengemukakan pendapatnya dan bebas pula memberikan pendapat terhadap pendapat atau pemikiran orang lain. Pada tahap demikian, manajemen partisipatif (*participative management*) dapat terwujud yang membuka peluang lebih banyak orang ambil bagian dalam proses pengambilan keputusan dari organisasi atau instansi bersangkutan.

Dalam komunikasi yang bersifat terbuka, dapat terjadi pergeseran / pengembangan keterampilan dalam pemahaman (*inquiry*), refleksi (*reflection*) dan interaksi verbal (*dialogue*). Semakin intensif proses komunikasi berlangsung, semakin meningkat kedalaman dan keterbukaan dari pihak-pihak yang berkomunikasi tersebut. Pada gilirannya, visi bersama (*shared vision*) akan terbangun dengan tingkat partisipasi yang tinggi untuk mewujudkannya secara bersama-sama. Visi dan misi dari suatu organisasi (instansi) tidak akan dapat diwujudkan tanpa partisipasi aktif dan efektif dari semua anggota / karyawannya. Karenanya, partisipasi tersebut mutlak ditumbuhkembangkan melalui komunikasi yang terbuka (*genuine communication and dialogues*).

Pengaruh Kepuasan Kerja Terhadap Kinerja

Berdasarkan hasil penelitian ini ditemukan bahwa kepuasan kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai. Hal ini menunjukkan bahwa, hipotesis yang mengatakan bahwa Kepuasan Kerja berpengaruh positif dan signifikan dapat terbukti atau diterima.

Penelitian juga didukung dengan teori yang dikemukakan oleh Dole and Schroeder (2001), menyatakan kepuasan kerja sebagai perasaan dan reaksi individu terhadap lingkungan pekerjaannya, sedangkan menurut Testa (1999) dan Locke (1983).

Teori pengharapan Vroom mengasumsikan bahwa reward menyebabkan kepuasan dan bahwa dalam beberapa hal kinerja menghasilkan reward, maka kemungkinan yang terjadi di antara kepuasan dan kinerja adalah melalui variabel ketiga yaitu reward. Secara sederhana digambarkan bahwa kinerja yang baik akan menghasilkan reward, yang pada gilirannya akan mengarahkan kepada kepuasan, rumusan ini menyatakan bahwa kinerja menyebabkan kepuasan melalui variabel perantara yaitu reward. Jadi pada dasarnya teori-teori kepuasan kerja yang digunakan dalam penelitian ini mendukung hasil penelitian ini dan sangat sesuai untuk menjadi rujukan dalam penelitian. Singkatnya bahwa pegawai akan puas jika organisasi melalui pimpinan menyediakan faktor pemuasnya. Jika faktor pemuasnya terpenuhi maka pegawai akan termotivasi dalam meningkatkan kinerjanya. Wallac yang menjadi rujukan indikator penelitian ini membenarkan bahwa organisasi pemerintah menekankan kinerja secara organisasi, sehingga unsur kerjasama menjadi sesuatu yang wajib serta mengikuti perintah atasan, karena berbeda penilaian kinerja di pemerintah dan perusahaan. Namun demikian di beberapa organisasi telah menerapkan penilaian kinerja sebagaimana yang diterapkan pada organisasi profit

SIMPULAN DAN SARAN

Simpulan

Berdasarkan hasil penelitian yang dilakukan maka penulis mengajukan beberapa simpulan sebagai berikut:

1. Berdasarkan hasil penelitian yang menguji pengaruh Budaya Organisasi terhadap kinerja didapat nilai $t_{hitung} = 2.237 > t_{tabel} = 1.697$ dengan tingkat signifikansi sebesar 0,033, lebih kecil jika dibandingkan dengan tingkat $\alpha = 5\%$. Hasil ini menunjukkan bahwa secara perhitungan statistik Budaya Organisasi berpengaruh terhadap kinerja. Dengan demikian maka hipotesis pertama yang menyatakan bahwa Budaya Organisasi berpengaruh terhadap kinerja Pegawai Pada Bagian Umum Sekretariat Daerah Kabupaten Maros terbukti (H1 terima).
2. Pengaruh Komunikasi organisasi terhadap kinerja didapat dengan melihat nilai $t_{hitung} = 2.134 > t_{tabel} = 1.697$ dengan tingkat signifikansi sebesar 0,042, lebih kecil jika dibandingkan dengan tingkat $\alpha = 5\%$. Hasil ini menunjukkan bahwa secara perhitungan statistik Komunikasi organisasi berpengaruh terhadap kinerja. Dengan demikian hipotesis kedua yang menyatakan bahwa Komunikasi organisasi berpengaruh terhadap kinerja Pegawai Bagian Umum Sekretariat Daerah Kabupaten Maros terbukti (H2 terima).

3. Pengaruh Kepuasan Kerja terhadap kinerja didapat nilai $t_{hitung} = 2.519 > t_{tabel} = 1.690$, dengan tingkat signifikansi sebesar 0,018, lebih kecil jika dibandingkan dengan tingkat $\alpha = 5\%$. Hasil ini menunjukkan bahwa secara perhitungan statistik Kepuasan Kerja berpengaruh terhadap kinerja. Dengan demikian hipotesis ketiga yang menyatakan bahwa Kepuasan Kerja berpengaruh terhadap kinerja Pegawai Bagian Umum Sekretariat Daerah Kabupaten Maros terbukti (H3 terima).

Saran

Berdasarkan hasil penelitian tersebut diatas, maka dikemukakan beberapa saran sebagai berikut:

1. Dalam upaya meningkatkan Kinerja pegawai di Bagian Umum Sekretariat Daerah Kabupaten Maros, maka pegawai bagian Umum Sekretariat Daerah Kabupaten Maros harus meningkatkan pemahamannya, terhadap nilai-nilai Budaya Organisasi sehingga mereka memiliki karakter dan atau perilaku sebagai abdi negara maupun pelayan masyarakat.
2. Dengan hasil penelitian ini maka diharapkan dapat menjadi masukan bagi pimpinan di Kantor pegawai Bagian Umum Sekretariat Daerah Kabupaten Maros, dalam merumuskan kebijakan dibidang pengembangan sumberdaya manusia.
3. Organisasi dan para pimpinan di Sekretariat Daerah Kabupaten Maros, harus memahami keinginan pegawai, dengan memperhatikan hasil penelitian ini, terutama respon pegawai mengenai kepuasan kerja, maka pegawai harus diperhatikan faktor-faktor pemuas pekerjaan mereka, baik faktor faktor individu, faktor sosial, dan faktor utama pekerjaan itu sendiri dan faktor faktor luar. Kepuasan yang harus mendapat perhatian adalah kepuasan terhadap pekerjaan, kepuasan terhadap supervisi atasan, kepuasan terhadap rekan kerja, dan kepuasan terhadap kesempatan promosi.

REFERENSI

- Buchanan, David, dan Huczynski, Andrzej. (2002). *Organizational Behavior*. New Jersey: Prentice Hall.
- Hasibuan, Melayu. 2014. *Manajemen Dasar, Pengertian dan Masalah*. Jakarta: Bumi Aksara.
- Hasibuan, Malayu, S.P. 2003. *Manajemen Dasar, Pengertian dan Masalah*. Jakarta :PT Toko Gunung Agung.
- Henry Simamora. 2004. *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Edisi Ke-3. STIEYKPN.Yogyakarta.
- Kreitner, & Kinicki. (2008). *Organizational Behaviour* (eighth ed.). USA: McGraw-Hill International.
- Kreitner, R., & Kinicki, A. (2007). *Organizational Behavior* (Seventh ed.). New York: The McGraw-Hill Companies, Inc
- Mathis, Robert.L & Jackson, Jhon.H 2012, *Human Resource Management*, Jakarta: PT. Salemba Empat
- Mardiasmo (2004: 18), karakteristik pelaksanaan tata kelola
- Mulyana, Deddy. 2003. *Ilmu Komunikasi Suatu Pengantar*. PT Remaja Rosdakarya.

Sugiyono. 2007. *Metode Penelitian Bisnis*. Alfabeta. Bandung

Sembiring, Masana, 2012, *Budaya & Kinerja Organisasi (Perspektif Organisasi Pemerintah)*, Fokusmedia, Bandung

Sedarmayanti. 2009. *Sumber Daya Manusia dan Produktivitas Kerja*. Bandung: Mandar Maju.