

# BUDAYA ORGANISASI, KEPEMIMPINAN, DAN KOMUNIKASI TERHADAP PRESTASI KERJA PEGAWAI DINAS PEKERJAAN UMUM KABUPATEN TAKALAR

**Guntur Suryo Putro\*)**

*Dosen pada Program Studi Ilmu Manajemen STIM Lasharan Jaya Makassar*

**Abstract:** *The purpose of this study is whether the organizational culture, leadership and communication affect the performance pegawai. Penelitian type is quantitative research. The results of this study are based on testing F obtained that independent variables such as organizational culture, leadership and communication together or simultaneously significant effect on the dependent variable / performance is evidenced by the large value of F count > F table (8629 > 2740). Based on test results obtained by the value of the coefficient of determination of 24.9%. This means that 24.9% of employees work performance variables environment of the Public Works Department can be explained by the presence of variable organizational culture, leadership and communication although the effect was not as great.*

**Keywords:** *Organizational Culture, Leadership, Communication and Employee Job Performance*

**Abstrak :** *Tujuan penelitian ini adalah apakah budaya organisasi, kepemimpinan dan komunikasi berpengaruh terhadap kinerja pegawai. Jenis penelitian ini adalah penelitian kuantitatif. Hasil dari penelitian ini adalah Berdasarkan uji F diperoleh bahwa variabel independen berupa budaya organisasi, kepemimpinan dan komunikasi secara bersama-sama atau simultan berpengaruh signifikan terhadap variabel dependen/prestasi kerja dibuktikan dengan besar nilai F hitung > F tabel (8.629 > 2.740). Berdasarkan hasil uji koefisien determinasi diperoleh nilai sebesar 24,9%. Hal ini berarti 24,9% variabel prestasi kerja pegawai dilingkungan Dinas Pekerjaan Umum dapat dijelaskan oleh adanya variabel budaya organisasi, kepemimpinan dan komunikasi meskipun pengaruhnya tidak begitu besar.*

**Kata Kunci :** *Budaya Organisasi, Kepemimpinan, Komunikasi Dan Prestasi Kerja Pegawai*

## PENDAHULUAN

Dalam ilmu manajemen sebagai bagian dari ilmu administrasi tidak terlepas dari lima unsur M, yaitu: *Man, Machine, Money, Method* dan *Material*. Akhir-akhir ini kelima unsur tersebut masih ditambah lagi dengan M yang keenam, yaitu *Market* yang berarti bahwa semua proses dan produk organisasi harus berorientasi pada pelanggan (pasar). Seiring dengan tuntutan jaman, dengan munculnya *Gender Issue* unsur pertama Nomenklatur *Man* sudah tidak sesuai lagi, dan diganti menjadi Sumber Daya Manusia.

Dalam pelaksanaan pencapaian tujuan organisasi, tidak saja dihadapkan pada masalah besarnya Sumber Daya

Modal (*Money* dan *Material*) yang digunakan dan Method termasuk didalamnya teknologi dan peralatan, tetapi juga sumber daya manusia sebagai pelaksana. Berhasil tidaknya tujuan organisasi, faktor SDM sangat dominan peranannya. Apakah SDM tersebut sudah cukup terampil dan memiliki keahlian baik teknis operasional maupun berlebih-lebih manajerial, sehingga mampu menjawab tantangan pasar. Dari beberapa faktor SDM, faktor kepemimpinan memiliki peranan untuk :

1. Memberikan / menajukan berbagai pengertian (*understanding*)
2. Memberikan berbagai macam penafsiran serta pendekatan terhadap permasalahan



Tingkat absensi yang tinggi diindikasikan sebagai menurunnya prestasi kerja pegawai yang disebabkan oleh beberapa faktor antara lain : budaya organisasi, kepemimpinan dan sistem komunikasi.

Indikasi yang terlihat dilingkungan kerja Dinas Pekerjaan Umum Kabupaten Takalar saat ini mulai menampakkan gejala-gejala yang mempengaruhi prestasi kerja pegawai. Kondisi ini ditandai dengan situasi antara lain : banyaknya pegawai yang tidak memahami tentang tugas dan fungsi kerja masing-masing baik dibidang maupun seksinya. Kurang adanya koordinasi antara bidang yang satu dengan lainnya, sehingga sering kali terjadi apa yang dikerjakan salah satu bidang tidak dipahami oleh bidang lainnya, sehingga hasil pekerjaan tidak dapat selesai secara optimal, banyaknya pegawai yang datang terlambat dan pulang sebelum waktunya, pegawai yang diberikan kebebasan dalam meningkatkan pendidikan dan kemampuan sepanjang kegiatan tersebut tidak berpengaruh negatif terhadap pekerjaannya.

Sikap dan peran perilaku dicerminkan budaya organisasi, yang diterapkan dan peran perilaku kepemimpinan, serta komunikasi dalam melaksanakan pekerjaannya, para pegawai memerlukan informasi yang berkaitan dengan pekerjaannya. Dapat dibayangkan betapa sulitnya pegawai bekerja tanpa dukungan informasi yang memadai. Kondisi ini jelas akan membuat pegawai tidak puas, dan seperti dikatakan Gilmer, komunikasi adalah salah satu faktor yang mempengaruhi kepuasan dan prestasi kerja pegawai.

Ruang lingkup di dalam organisasi, budaya organisasi berfungsi mengajarkan bagaimana anggota organisasi harus berkomunikasi dan pimpinan dalam mengarahkan,

mempengaruhi aktivitas yang berkaitan dengan pekerjaan dari anggota perlu alat saluran yaitu komunikasi yang merencanakan, mengorganisasi, memimpin dan mengendalikan sehingga supaya mencapai tujuan yang telah disepakati bersama anggota organisasi dapat dilaksanakan, dengan demikian apa yang diinginkan dan telah menjadi kesepakatan bersama dari anggota kelompok dapat terpenuhi yang pada akhirnya menghasilkan peningkatan prestasi kerja pegawai.

Melihat kondisi dari Dinas Pekerjaan Umum Kabupaten Takalar dari budaya organisasi yang terbentuk tercermin dari sikap disiplin masuk kerja, kekompakan, loyal terhadap atasan dan dalam menyelesaikan tugas yang dipacu dari program kerja yang dibuat oleh masing-masing pegawai, perilaku pimpinan dalam memperhatikan kehidupan pegawai sampai dengan keluarganya dan kegiatan tatap muka yang sering dilakukan sebagai wujud komunikasi formal, dimana kondisi seperti ini diduga adanya hubungan antara variabel-variabel budaya organisasi, kepemimpinan dan komunikasi dengan prestasi kerja pegawai. Melihat permasalahan di atas maka penelitian ini berjudul: “Pengaruh Budaya Organisasi, Kepemimpinan, Dan Komunikasi Terhadap Prestasi Kerja Pegawai Dinas Pekerjaan Umum Kabupaten Takalar”.

### **Rumusan Masalah**

Dari uraian latar belakang masalah diatas, dilingkungan kerja Dinas Pekerjaan Umum Kabupaten Takalar prestasi kerja pegawai di pengaruhi oleh tingkat presensi pegawai, sementara dengan kondisi tingkat absensi yang makin besar, makin banyak pegawai yang tidak masuk kerja akan berakibat pada pencapaian prestasi kerja. Semakin meningkatnya tingkat absensi pegawai, yang akan berakibat pada prestasi kerja

pegawai, diindikasikan disebabkan faktor budaya organisasi, kepemimpinan dan sistem komunikasi yang diterapkan oleh Dinas Pekerjaan Umum Kabupaten Takalar.

## LANDASAN TEORI

### Pengertian Prestasi kerja

Keberhasilan aktivitas suatu organisasi sangat bergantung dari peran pegawai dalam bekerja. Apabila pegawai bekerja dengan sungguh-sungguh, maka hasil yang akan diperoleh baik, setidaknya sesuai dengan standar yang telah ditetapkan, tetapi sebaliknya jika pegawai bekerja dengan semaunya, maka hasil yang didapat jauh dari standar yang telah ditetapkan. Meningkatkan atau menurunnya prestasi pegawai akan berpengaruh pada peningkatan hasil dan kinerja organisasi.

Menurut As'ad (2000:47) mengemukakan bahwa prestasi kerja merupakan kesuksesan seseorang dalam melaksanakan pekerjaannya. As'ad juga menambahkan prestasi kerja adalah hasil yang dicapai oleh seseorang menurut ukuran yang berlaku untuk pekerjaan yang bersangkutan. Sedangkan Hasibuan (2000 : 93) berpendapat prestasi kerja merupakan suatu hasil yang dicapai seseorang dalam melaksanakan tugas-tugas yang dibebankan kepadanya yang didasarkan atas kecakapan, pengalaman dan kesanggupan serta waktu. Hasibuan mengemukakan bahwa prestasi kerja merupakan gabungan dari tiga faktor penting yaitu kemampuan dan minat pegawai, kemampuan dan penerimaan atas penjelasan delegasi tugas serta peran dan tingkat motivasi pegawai. Semakin tinggi ketiga faktor diatas, semakin besarlah prestasi kerja pegawai yang bersangkutan. Berdasarkan uraian diatas maka prestasi kerja didefinisikan sebagai suatu kesuksesan atau hasil kerja yang dicapai oleh seseorang pegawai dalam melaksanakan tugasnya menurut

ukuran yang berlaku untuk pekerjaan yang bersangkutan yang didasarkan atas kecakapan, pengalaman dan kesanggupan serta waktu.

### Penelitian Prestasi Kerja

Setelah pegawai diterima, ditempatkan dan dipekerjakan, aka tugas manajer selanjutnya adalah melakukan penilaian prestasi kerja. Penilaian prestasi kerja mutlak harus dilakukan untuk mengetahui prestasi yang dapat dicapai oleh setiap pegawai. Apakah prestasi yang dicapai oleh pegawai baik, sedang atau kurang. Peilaian prestasi kerja penting bagi setiap pegawai dan berguna bagi perusahaan untuk menetapkan tindakan kebijaksanaan selanjutnya.

Dengan adanya penilaian prestasi kerja, maka pegawai merasa mendapatkan perhatian dari atasannya, sehingga mereka terdorong untuk bekerja dengan lebih baik, asal proses penilaiannya jujur dan obyektif serta ada tindak lanjutnya. Tindak lanjut itu mungkin berupa promosi jabatan bagi pegawai, dikembangkan kemampuannya dan balas jasanya dinaikkan.

Hasibuan (2000:86) mengemukakan bahwa penilaian prestasi merupakan kegiatan manajer untuk mengevaluasi perilaku prestasi kerja pegawai serta menetapkan kebijaksanaan selanjutnya. Penilaian perilaku meliputi penilaian kejujuran, kerjasama, loyalitas, dedikasi dan partisipasi pegawai. Menurut Lumbantoruan (1992:395) penilaian prestasi adalah kegiatan membandingkan hasil karya individu dengan standar atau uraian pekerjaan dan sasaran yang harus dicapai individu dalam jabatannya. Sedangkan menurut Andrew (Hasibuan, 2000:86) penilaian prestasi kerja adalah evaluasi yang sistematis terhadap pekerjaan yang telah dilakukan oleh pegawai dan ditunjukkan untuk pengembangannya.

Berdasarkan definisi diatas, maka pengertian penilaian prestasi

kerja dalam suatu kegiatan mengevaluasi, serta membandingkan hasil kerja individu dengan standar pekerjaan guna menetapkan kebijaksanaan selanjutnya dan untuk pengembangan.

Dalam penilaian prestasi kerja, hal-hal yang menjadi dasar penilaian (Hasibuan, 2000:92) yaitu tangible standard yang terdiri atas standar kualitas kerja, kuantitas dan waktu, dan intangible standard yaitu perilaku, kesetiaan, loyalitas, dedikasi pegawai.

### **Tujuan penilaian Prestasi Kerja**

Penilaian prestasi kerja sebagai suatu sistem memiliki tiga tujuan (Widiatmoko, 2000 : 72), yaitu :

#### a. Tujuan Strategik

Sebuah organisasi beroperasi dalam rangka mencapai tujuan yang telah ditetapkan di awal pendiriannya. Dalam hal ini sistem penilaian prestasi berusaha menyelidiki seberapa banyak aktivitas yang dikerjakan setiap anggota organisasi mendekati organisasi pada tujuan akhirnya. Tujuan strategic ini cenderung untuk mengamati hasil akhir suatu proses, perilaku dan karakteristik tenaga kerja tertentu yang mengarah pada tujuan organisasi.

#### b. Tujuan administratif

Organisasi paling banyak mengadakan penilaian prestasi kerja untuk tujuan administrasi dan tujuan pengembangan. Keputusan-keputusan administratif yang harus dibuat oleh manajer mencakup keputusan tentang penggajian, promosi, perumahan. Peran manajer dalam melakukan proses penilaian prestasi yang bertujuan untuk mengambil keputusan administratif.

#### c. Tujuan Pengembangan

Umpan balik yang diperoleh melalui sistem penilaian prestasi kerja menjadi dasar utama bagi

keputusan pelatihan dan pengembangan. Hasil penilaian prestasi member petunjuk mengenai kelemahan-kelemahan yang ada pada setiap tenaga kerja, sehingga manajer dapat mengetahui apakah pegawai membutuhkan pelatihan dan pengembangan atau tidak.

### **Budaya Organisasi**

Budaya perusahaan (Edgar H. Schein, 1997:27) adalah perusahaan atau organisasi sebagai pola asumsi dasar bersama yang dipelajari oleh kelompok saat memecahkan masalah-masalah adaptasi eksternal dan internal, yang telah berfungsi dengan cukup baik dan untuk bias diajarkan kepada anggota kelompok baru sebagai cara yang benar untuk menerima sesuatu, berfikir dan merasakan dalam hubungannya dengan masalah-masalah tersebut.

Ada empat tipe budaya organisasi (Mc. Kenna & Nich. Beech, 2000:65) :

- a. Budaya Kekuasaan (*Power Culture*), sejumlah kecil eksekutif senior menggunakan kekuasaan yang lebih banyak dalam cara memerintah.
- b. Budaya Peran (*Role Culture*), ada kaitan dengan prosedur-prosedur birokratis seperti peraturan-peraturan pemerintah, dan peran spesifik yang jelas.
- c. Budaya Pendukung (*Support Culture*), ada kelompok atau komunitas yang mendukung orang yang mengusahakan integrasi dan seperangkat nilai bersama.
- d. Budaya Prestasi (*Achivement Culture*), ada suasana yang mendorong eksepsi diri dan usaha keras adanya independensi, dan tekanannya ada pada keberhasilan dan prestasi.

Budaya perusahaan adalah aturan main yang ada di dalam perusahaan yang akan menjadi pegangan dari sumber daya

manusianya dalam menjalankan kewajibannya dan nilai-nilai berperilaku di dalam organisasi tersebut.

### **Kepemimpinan**

Kepemimpinan dapat diberi batasan sebagai suatu proses dengan berbagai cara mempengaruhi orang atau sekelompok orang untuk mencapai tujuan bersama. Kepemimpinan berkaitan dengan pekerjaan yang harus diselesaikan (*task function*) dan kekompakan orang-orang yang dipimpinya (*relationship function*). Pemimpin mengarahkan kebijaksanaan mengenai imbal jasa dan perangsang organisasi untuk mencapai tujuan. Mereka memegang kekuasaan untuk memungkinkan terjadinya perubahan atau untuk menghalanginya (Suwardi, 1999). Menurut Siagian (1994) menyatakan bahwa mutu kepemimpinan dalam berbagai organisasi antara lain terlihat dalam kemampuan para pejabat pimpinan dalam organisasi untuk :

- a. Memahami sepenuhnya berbagai faktor yang merupakan kekuatan bagi organisasi
- b. Mengenali secara tepat berbagai bentuk kelemahan yang terdapat dalam organisasi
- c. Memanfaatkan berbagai peluang yang mungkin timbul
- d. Menghilangkan berbagai bentuk ancaman yang dapat menjadi penghalang bagi keberhasilan organisasi mencapai tujuan dan berbagai sarannya.
- e. Memiliki sifat yang proaktif dan antisipasi terhadap perubahan yang pasti selalu terjadi, baik karena faktor-faktor intern maupun karena tuntutan perkembangan ilmu pengetahuan dan teknologi
- f. Mendorong para bawahan, sehingga bekerja dengan efisien, efektif dan produktivitas yang mendorong keberhasilan usaha

- g. Menciptakan cara dan iklim kerja yang mendukung wawasan kebersamaan dalam usaha pencapaian tujuan.

Bower dan Seahore (1996) telah mengemukakan empat ukuran dasar kepemimpinan:

- a. Sokongan / dukungan – perilaku yang dapat mempertinggi kerja pribadi atau perasaan seseorang adalah penting.
- b. Kecakapan beriteraksi – perilaku yang mendorong anggota kelompok untuk menjadi dekat, hubungan satu dengan yang lain menyenangkan.
- c. Perhatian terhadap sasaran – perilaku yang merangsang antusiasme untuk mencapai tujuan kelompok atas pencapaian prestasi yang bagus.
- d. Kecakapan kerja – perilaku yang membantu mencapai hasil tujuan yang dicapai dengan kegiatan seperti penjadwalan, koordiansi, perencanaan dan dengan menyediakan sumber-sumber seperti alat-alat material dan pengetahuan teknik

AA. Gondokusumo (1998) mengemukakan pendapatnya tentang hubungan kepemimpinan dengan semangat baru, yaitu : semangat kerja atau oril adalah refleksi dari sikap pribadi maupun dari sikap kelompok terhadap kerja dan kerjasama. Seperti sikap setiap pegawai, semangat juga sedikit banyak dipengaruhi oleh faktor di atas dari pihak pimpinan terutama oleh kebijaksanaan kepemimpinan. Semangat merupakan pengaruh utama pada sumbangan pegawai, membuat pegawai mencapai hasil yang tinggi. Dari pendapat ini dapat diketahui bahwa kepemimpinan dapat mempengaruhi semangat kerja.

Dari studi Likert tentang leadership style, Gary Dessler (1997)

memberikan kesimpulan dalam kaitannya dengan semangat kerja, yang intinya bahwa model kepemimpinan yang berorientasi kepada bawahan akan menghasilkan meningkatnya semangat kerja pegawai.

### **Komunikasi**

Menurut Alex Pattatox dalam Pamela Leigh (1997) menemukan hubungan antara komunikasi yang efektif dan semangat jiwa, ia menyadari bahwa kata dialog dapat dipecah menjadi (mengoper/serah terima) dan logos (yang berarti semangat / jiwa). Menurut Astrid S. Susanto (1974) mengatakan bahwa seorang atasan hanya dapat memahami sedikit demi sedikit motivasi seseorang, apabila ia banyak mengandalkan komunikasi dengan orang disekelilingnya. William G. Scott membagi komunikasi menjadi komunikasi dimensi vertikal, dimensi horizontal dan dimensi ekstra organisasi. Dalam penelitian ini penulis membatasi hanya pada komunikasi vertikal.

Komunikasi penting dalam menjalankan fungsi utama di dalam organisasi, kendali (*control*, pengawasan), motivasi, pengungkapan emosional dan informasi. Bagi pimpinan, komunikasi memberikan saluran untuk proses manajerial yaitu merencanakan, mengorganisasikan, memimpin dan mengendalikan, sehingga wajar untuk disimpulkan bahwa salah satu kekuatan yang menghambat kinerja/kelompok yang sukses adalah kurangnya komunikasi yang efektif, tidak ada kelompok atau organisasi dapat eksis tanpa komunikasi, dengan pentransferan makna dari satu orang ke orang informasi dan gagasan dapat dihantarkan.

Menurut J. Stoner (1996), komunikasi adalah proses yang dipergunakan oleh manusia untuk mencari kesamaan arti lewat transmisi

peran simbolik, sejalan dengan pendapat Robbins (1996) yaitu: komunikasi harus mencakup baik pentransferan maupun pemahaman makna.

Menurut Gibson (1996) komunikasi yaitu penyampaian informasi dan pengertian dengan menggunakan tanda-tanda yang sama. Dari beberapa pengertian komunikasi di atas dapat ditarik kesimpulan sebagai berikut:

- a. Komunikasi menyangkut usaha mentransmisikan kejelasan informasi atau gagasan dari seseorang kepada orang lain, sehingga penerima mengerti akan informasi atau gagasan yang ditransmisikan pengirim.
- b. Komunikasi selalu menyangkut dua pihak yaitu pengirim (*sender*) dan penerima (*receiver*)
- c. Komunikasi merupakan suatu usaha untuk menciptakan pengertian diantara sender dan receiver
- d. Komunikasi menekankan juga pada tujuan untuk merubah tingkah laku orang yang meliputi perubahan pengetahuan sikap dan tindakan dari *receiver*.

### **Unsur-unsur Komunikasi**

Dalam suatu proses komunikasi, terdapat beberapa unsur pokok penunjang adanya komunikasi. Menurut Stoner (1995) adalah : pengirim (*sender*), pembuat sandi (*encoding*), pesan (*message*), saluran (*channel*), penerima (*receiver*), pengurai sandi (*decoding*), kegaduhan (*noise*) dan umpan balik (*feed back*).

Unsur-unsur tersebut menggambarkan urutan kegiatan yang harus dilakukan dan diperhatikan dalam setiap kegiatan komunikasi. Kecuali unsur ketujuh yaitu kegaduhan. Semua unsur diatas merupakan unsur yang harus ada dalam komunikasi agar terwujud suatu komunikasi yang efektif.

## Proses Komunikasi

### a. Arah komunikasi

Dasar organisasi harus memungkinkan terjadinya komunikasi ke empat arah yang berbeda menurut Gibson (1996), yaitu :

#### 1) Komunikasi ke Bawah (*Down Ward Communication*)

Komunikasi ke bawah mengalir dari tingkat bawah dalam sebuah organisasi dan mencakup kebijaksanaan pimpinan, instruksi dan memo resmi.

#### 2) Komunikasi ke Atas (*Up Ward Communication*)

Komunikasi ke atas mengalir dari tingkat bawah ke atas sebuah organisasi, dan mencakup kotak saran, pertemuan kelompok dan prosedur keluhan.

#### 3) Komunikasi Horisontal (*Horizontal Communication*)

Komunikasi horizontal mengalir melintasi berbagai fungsi dalam organisasi. Bentuk komunikasi ini diperlukan untuk mengkoordinasi dan mngintegrasikan berbagai fungsi organisasi

#### 4) Komunikasi Diagonal (*Diagonal Communication*)

Komunikasi diagonal bersifat melintasi fungsi dan tingkatan dalam organisasi, serta penting dalam situasi dimana anggota tidak dapat berkomunikasi melalui saluran ke atas, ke bawah ataupun horizontal.

Jaringan (*Network*) komunikasi menetapkan saluran-saluran tempat informasi mengalir, saluran ini mempunyai salah satu dari dua varietas formal atau informal, formal lazimnya vertikal, mengikuti rantai wewenang, dan terbatas pada komunikasi yang berkaitan dengan tugas, informal biasanya berupa selentingan komunikasi bebas untuk bergerak ke segala arah, meloncati

tingkat-tingkat wewenang dan kemungkinan besar memenuhi kebutuhan social anggota kelompok karena mempermudah penyelesaian tugas.

Menurut Onong Uchajana Effendi (1997) berpendapat bahwa komunikasi vertikal adalah komunikasi dari atas ke bawah dan komunikasi dari bawah ke atas, yaitu komunikasi dari pimpinan kepada bawahannya dan dari bawahannya kepada atasannya secara timbal balik.

#### 1) Komunikasi Ke Bawah

Keith Davis menjelaskan komunikasi ke bawah dalam suatu organisasi berarti bahwa arus informasi mengalir dari wewenang lebih tinggi kepada yang lebih rendah. Arus ini biasanya berupa pertimbangan dari pimpinan kepada bawahannya. Menurut Yuwono (1992 memberikan penjelasan komunikasi ke bawah dapat berupa pemberian petunjuk, pemberian keterangan, pemberian perintah, pemberian teguran dan pemberian pujian

#### 2) Komunikasi ke Atas

Yuwono (1992) memberikan pendapat bahwa komunikasi ke atas, pemberian laporan, penyampaian pendapat, penyampaian keluhan dan penyampaian saran.

### b. Faktor-faktor Komunikasi

Berdasarkan riset kepala manajer perusahaan Robbins (1996), mendapatkan delapan faktor yang berkaitan dengan efektivitas komunikasi yaitu :

#### 1) Menyadari pentingnya komunikasi kepemimpinan puncak (*chief executive*)

#### 2) Tindakan manajerial

#### 3) Komitmen pada komunikasi dua arah



- 4) Penekanan pada komunikasi tatap muka
- 5) Tanggung jawab bersama untuk komunikasi pegawai
- 6) Mengenai berita buruk
- 7) Pesan dibentuk untuk audience yang dimaksudkan
- 8) Perlakuan komunikasi sebagai suatu proses berkelanjutan.

### **Pengaruh Budaya Organisasi Kepemimpinan dan Komunikasi Secara Bersama dengan Prestasi Kerja Pegawai.**

Didalam organisasi, budaya organisasi berfungsi mengajarkan bagaimana anggota organisasi harus berkomunikasi dan pimpinan dalam mengarahkan, mempengaruhi aktifitas yang berkaitan dengan pekerjaan dari anggota, perlu alat saluran yaitu komunikasi untuk merencanakan, mengorganisasikan, memimpin, dan mengendalikan, sehingga supaya mencapai tujuan yang telah disepakati bersama oleh anggota organisasi dapat dilaksanakan, dengan demikian apa yang diinginkan dan telah menjadi kesepakatan bersama dari anggota kelompok dapat terpenuhi yang pada akhirnya akan menghasilkan peningkatan prestasi kerja dari pegawai.

### **Metode Analisis Data**

#### **1. Analisis Kualitatif**

Analisis kualitatif adalah data yang tidak dalam bentuk skala rasio (angka) tetapi dalam bentuk skala yang lebih rendah, yaitu skala nominal, ordinal, maupun interval yang semuanya dapat dikategorikan, sehingga jelas apa yang akan disamakan dan dibedakan dari apa yang diperbandingkan dalam rangka menjawab permasalahan yang tidak dirumuskan dalam penelitian (Husein Umar, 2001 : 36).

#### **2. Analisis Kuantitatif**

Analisis kuantitatif adalah analisis yang dapat diklasifikasikan ke dalam kategori-kategori yang berwujud angka-angka yang dapat dilihat untuk menghasilkan penafsiran kuantitatif yang kokoh (Husein Umar, 2001 : 37). Adapun alat analisis yang digunakan dalam penelitian ini adalah :

##### **a. Uji Validitas**

Pengujian validitas digunakan untuk menguji sejauhmana suatu alat pengukur dapat mengungkapkan ketepatan gejala yang dapat diukur (Husein Umar, 2002 : 103). Alat ukur yang digunakan dalam pengujian validitas adalah daftar pertanyaan yang telah diisi oleh responden dan akan diuji hasilnya guna menunjukkan valid tidaknya suatu data. Uji validitas dalam penelitian ini menggunakan bantuan computer melalui program SPSS.

Kaidah pengambilan keputusan uji validitas adalah :

- 1) Jika antara item pertanyaan dengan total nilai variabel terjadi hubungan yang signifikan maka item pertanyaan tersebut valid.
- 2) Jika antara item pertanyaan dengan total nilai variabel terjadi hubungan yang tidak signifikan maka item pertanyaan tersebut tidak valid.

##### **b. Uji Reliabilitas**

Reliabilitas adalah indeks yang menunjukkan sejauh mana suatu alat pengukur dapat dipercaya/dapat diandalkan. Bila suatu alat pengukur dipakai dua kali untuk mengukur gejala yang sama dan hasil pengukuran yang diperoleh relative konsisten, maka alat pengukur tersebut reliabel (Husein Umar, 2002:113). Dengan kata lain reliabilitas menunjukkan

konsisten suatu alat pengukur di dalam mengukur gejala yang sama. Teknik yang digunakan dalam pengukuran reliabilitas ini adalah koefisien alpha.

Kaidah pengambilan keputusan :

- 1) Jika angka reliabilitas alpha melebihi angka 0.6 maka item pertanyaan variabel tersebut berstatus reliabel.
- 2) Jika angka reliabilitas alpha kurang dari angka 0.6 maka item pertanyaan variabel tersebut tidak reliabel

#### c. Regresi Berganda

Digunakan untuk mengetahui ada tidaknya pengaruh variabel bebas yaitu budaya organisasi, kepemimpinan dan komunikasi terhadap variabel tidak bebas yaitu prestasi kerja karyawan.

Alasan pemakaian analisis ini adalah karena analisis ini mempunyai kemampuan untuk menunjukkan besar sumbangan dari masing-masing variabel bebas terhadap variabel tidak bebas.

Rumus analisis ini adalah (Sugiyono, 2000 : 250).

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

Keterangan :

A = konstanta

$X_1$  = variabel budaya organisasi

$X_2$  = variabel kepemimpinan

$X_3$  = variabel komunikasi

$b_1$  = Koefisien regresi budaya organisasi ( $X_1$ )

$b_2$  = koefisien regresi kepemimpinan ( $X_2$ )

$b_3$  = koefisien regresi komunikasi ( $X_3$ )

#### d. Uji t (Uji Parsial)

Uji t yaitu suatu uji yang digunakan untuk mengetahui ada tidaknya pengaruh antara variabel bebas dari variabel tidak bebas.

Rumusnya :

$$t = \frac{\beta_1}{S_e}$$

Dimana :

t : t hitung

$\beta$  : koefisien beta

$S_e$  : *standard error of estimate*

Pengujian signifikan koefisien korelasi parsial dan koefisien regresi secara parsial / individual menggunakan uji t yaitu dengan membandingkan t hitung dengan t tabel dengan ketentuan sebagai berikut :

$H_0 : \beta_1 = 0$  tidak ada pengaruh yang positif secara parsial / individual pada masing-masing variabel bebas ( $X_1, X_2, X_3$ ) terhadap variabel terikat (Y).

$H_0 : \beta_1 > 0$  ada pengaruh yang positif secara parsial / individual pada masing-masing variabel bebas ( $X_1, X_2, X_3$ ) terhadap variabel terikat (Y).

Tingkat kepercayaan yang digunakan 95% atau taraf signifikan 5% dengan kriteria penilaian sebagai berikut :

- 1) Jika t hitung > t tabel,  $H_0$  ditolak berarti ada pengaruh positif antara masing-masing variabel bebas dan variabel terikat.
- 2) Jika t hitung < t tabel,  $H_0$  diterima berarti tidak ada pengaruh positif antara masing-masing variabel bebas dan variabel terikat.

#### e. Uji F (Uji Simultan)

Uji f suatu uji untuk menguji signifikansi dan melihat keberartian pengaruh dari ketiga variabel bebas secara bersama-sama.

Rumusnya :

$$F = \frac{R^2 / k}{1 - R^2 (n-k-1)}$$

Dimana :

$R^2$  = koefisien determinasi berganda

$n$  = jumlah responden

$k$  = jumlah variabel bebas

koefisien regresi berganda diuji signifikasinya dengan menggunakan uji F dengan membandingkan F hitung dengan F tabel, dengan ketentuan sebagai berikut :

$H_0 : \beta = 0$  tidak ada hubungan yang signifikan antara variabel bebas secara bersama-sama terhadap variabel tidak bebas

$H_0 : \beta > 0$  ada hubungan yang signifikan antara variabel bebas secara bersama-sama terhadap variabel tidak bebas

Cara pengujiannya :

- 1) Jika F hitung  $>$  F tabel,  $H_a$  diterima dan  $H_0$  ditolak berarti ada pengaruh yang signifikan secara bersama-sama variabel bebas dengan variabel terikat.
- 2) Jika F hitung  $<$  F tabel,  $H_0$  diterima dan  $H_a$  ditolak berarti tidak ada pengaruh yang signifikan secara bersama-sama variabel bebas dengan variabel terikat.

#### f. Koefisien Determinasi (*R Square*)

Uji *R square* yaitu uji untuk mengukur kemampuan variabel-variabel bebas dalam menerapkan variabel tidak bebas, dimana  $R^2$  berkisar antara  $0 < R^2 < 1$ . Semakin besar  $R^2$  (mendekati 1) maka variabel bebas semakin dekat hubungannya dengan variabel tidak bebas, dengan kata lain model tersebut dianggap baik.

Koefisien determinasi mempunyai suatu besaran yang digunakan untuk mengukur garis kebaikan (*goodness of fit*) secara verbal, untuk ukuran proporsi atau presentase total variabel dalam variabel Y yang dijelaskan oleh model regresi dirumuskan sebagai berikut :

$$R^2 = \frac{\sum (Y_R - Y)^2}{\sum (Y - Y)^2}$$

Dimana :

$R^2$  = koefisien determinasi

$Y$  = hasil regresi

$Y_R$  =  $Y$  hasil observasi

$Y$  =  $Y$  rata-rata

## HASIL PENELITIAN DAN PEMBAHASAN

### Pengujian Validitas dan Reliabilitas

#### a. Uji Validitas

Uji validitas digunakan untuk menguji sejauh mana ketepatan alat pengukur dapat mengungkapkan ketepatan gejala yang dapat diukur (Husein Umar, 2000 : 103). Alat ukur yang digunakan dalam pengujian validitas adalah daftar pertanyaan yang telah diisi responden dan akan diuji hasilnya guna menunjukkan valid tidaknya suatu data. Pengujian validitas dilakukan dengan menggunakan rumus korelasi *product moment*.

Berdasarkan hasil perhitungan dengan SPSS pada Tabel *correlation* dapat diketahui bahwa keseluruhan pertanyaan yang diajukan oleh peneliti terhadap responden dinyatakan valid dan bias dipakai. Adapun hasil pengujian validitas adalah sebagai berikut :

Tabel 1 : Hasil Pengujian Validitas

Indikator	r hitung	r tabel	Keterangan
Budaya Organisasi			
- Indikator 1	0.5307	0.235	Valid
- Indikator 2	0.4723	1.235	Valid
- Indikator 3	0.6359	2.235	Valid
Kepemimpinan			
- Indikator 1	0.7927	4.235	Valid
- Indikator 2	0.8266	5.235	Valid
- Indikator 3	0.5736	6.235	Valid
Komunikasi			
- Indikator 1	0.3435	8.235	Valid
- Indikator 2	0.5354	9.235	Valid
- Indikator 3	0.4461	10.235	Valid
Prestasi Kerja			
- Indikator 1	0.7617	12.235	Valid
- Indikator 2	0.5086	13.235	Valid
- Indikator 3	0.5220	14.235	Valid

### Analisis Regresi Linier Berganda

Penelitian ini menggunakan analisis regresi linier berganda digunakan untuk mengetahui atau meramalkan besarnya pengaruh budaya organisasi, kepemimpinan dan

komunikasi terhadap prestasi kerja pegawai secara bersama-sama. Adapun penyelesaiannya menggunakan bantuan computer dengan perhitungan SPSS mendapatkan harga koefisien sebagai berikut :

Tabel 2. Hasil analisis regresi linier berganda

Model	Understandardized Coefficients		Standardized Coefficiend	T	sig.t
	B	Stand.Error	Beta		
(Constanta)	1.068	1.913		0.558	0.578
Budaya Organisasi	0.272	0.119	0.249	2.286	0.025
Kepemimpinan	0.263	0.100	0.238	2.643	0.010
Komunikasi	0.357	0.160	0.241	2.225	0.030

Model persamaan regresi yang dapat dituliskan dari hasil tersebut dalam bentuk model persamaan *standardized* adalah :

$$Y = 0.249 X_1 + 0.283 X_2 + 0.241 X_3$$

Persamaan regresi tersebut dapat dijelaskan sebagai berikut :

a. Koefisien regresi bentuk *standardized* variabel X1 (budaya organisasi) diperoleh sebesar 0.249 dengan tanda koefisien positif. Ini berarti bahwa keberadaan budaya organisasi yang lebih baik akan dapat meningkatkan prestasi kerja pegawai.

b. Koefisien regresi bentuk *standardized* variabel X2 (kepemimpinan) diperoleh sebesar 0.283 dengan tanda koefisien positif. Ini berarti bahwa keberadaan jenis perilaku kepemimpinan yang lebih baik akan dapat meningkatkan prestasi kerja pegawai.

c. Koefisien regresi bentuk *standardized* variabel X3 (komunikasi) diperoleh sebesar 0.241 dengan tanda koefisien positif. Ini berarti bahwa keberadaan komunikasi antar personil dilingkungan Dinas lebih

baik akan dapat meningkatkan prestasi kerja pegawai.

Namun demikian kemaknaan pengaruh indikator sebagaimana pada model tersebut selanjutnya dibuktikan dengan pengujian hipotesis baik secara parsial maupun secara simultan.

#### Pengujian Hipotesis

##### a. Uji t (pengujian hipotesis secara parsial)

Untuk menguji keberartian model regresi untuk masing-masing variabel secara parsial dapat diperoleh dengan menggunakan uji t. berikut akan dijelaskan pengujian masing-masing variabel secara parsial.

###### 1) Variabel Budaya Organisasi

$H_0 : \beta_1 = 0$  Budaya organisasi tidak berpengaruh positif dan signifikan terhadap prestasi kerja

$H_0 : \beta_1 > 0$  Budaya organisasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap prestasi kerja

Hasil pengujian diperoleh nilai t hitung untuk variabel X1 (budaya Organisasi) menunjukkan nilai t hitung = 2.286.

Dengan menggunakan batas signifikansi 0.05, nilai t tabel dengan  $df = n - k - 1 = 70 - 3 - 1 = 66$  dengan uji satu arah diperoleh nilai t sebesar 1.668. dengan demikian diperoleh t hitung (2.286) > t Tabel (1.668) yang berarti bahwa hipotesis yang menyatakan bahwa budaya organisasi memiliki pengaruh positif dan signifikan terhadap prestasi kerja dapat diterima.

###### 2) Variabel Kepemimpinan

$H_0 : \beta_1 = 0$  Kepemimpinan tidak berpengaruh positif dan signifikan terhadap prestasi kerja

$H_0 : \beta_1 > 0$  Kepemimpinan berpengaruh positif dan

signifikan terhadap prestasi kerja

Hasil pengujian diperoleh nilai t hitung untuk variabel X2 (kepemimpinan) menunjukkan nilai t hitung = 2.634.

Dengan menggunakan batas signifikansi 0.05, nilai t tabel dengan  $df = n - k - 1 = 70 - 3 - 1 = 66$  dengan uji satu arah diperoleh nilai t sebesar 1.668. dengan demikian diperoleh t hitung (2.634) > t Tabel (1.668) yang berarti bahwa hipotesis yang menyatakan bahwa kepemimpinan memiliki pengaruh positif dan signifikan terhadap prestasi kerja dapat diterima

###### 3) Variabel Komunikasi

$H_0 : \beta_1 = 0$  Komunikasi tidak berpengaruh positif dan signifikan terhadap prestasi kerja

$H_0 : \beta_1 > 0$  Komunikasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap prestasi kerja

Hasil pengujian diperoleh nilai t hitung untuk variabel X3 (Komunikasi) menunjukkan nilai t hitung = 2.225

Dengan menggunakan batas signifikansi 0.05, nilai t tabel dengan  $df = n - k - 1 = 70 - 3 - 1 = 66$  dengan uji satu arah diperoleh nilai t sebesar 1.668. dengan demikian diperoleh t hitung (2.225) > t Tabel (1.668) yang berarti bahwa hipotesis yang menyatakan bahwa komunikasi memiliki pengaruh positif dan signifikan terhadap prestasi kerja dapat diterima.

#### Koefisien Determinasi

Koefisien determinasi ini digunakan untuk mengetahui seberapa besar pengaruh variabel-variabel bebas memiliki pengaruh terhadap variabel terikatnya. Nilai koefisien determinasi ditentukan dengan nilai adjusted R square

Hasil perhitungan regresi dapat diketahui bahwa koefisien determinasi (adjusted  $R^2$ ) yang diperoleh sebesar 0.249. Hal ini berarti 24,9% variabel prestasi kerja pegawai di lingkungan Dinas Pekerjaan Umum Kabupaten Takalar dapat dijelaskan oleh adanya variabel budaya organisasi, kepemimpinan dan komunikasi, sedangkan sisanya 75,1% prestasi kerja dipengaruhi oleh variabel-variabel lainnya yang tidak diteliti dalam penelitian ini misalnya gaji, lingkungan kerja, pengawasan, motivasi kerja.

### **Pembahasan**

Berdasarkan hasil penelitian diperoleh bahwa variabel budaya organisasi, kepemimpinan dan komunikasi mempunyai pengaruh yang signifikan terhadap prestasi kerja pegawai di lingkungan Dinas Pekerjaan Umum Kabupaten Takalar. Akan tetapi bukti tersebut mempunyai pengaruh yang tidak begitu besar dari ketiga variabel terhadap prestasi kerja yaitu sebesar 24,9%. Mungkin dengan variabel seperti misalnya : gaji, lingkungan kerja, pengawasan dan motivasi kerja yang dimiliki oleh pegawai akan menunjang peningkatan prestasi kerja yang terjadi di lingkungan Dinas Pekerjaan Umum Kabupaten Takalar.

Relatif kecilnya pengaruh budaya organisasi, kepemimpinan dan komunikasi terhadap prestasi kerja ini mengindikasikan bahwa perubahan yang terjadi pada budaya organisasi, kepemimpinan dan komunikasi yang terjadi di lingkungan Dinas Pekerjaan Umum hanya akan memberikan perubahan kecil saja terhadap prestasi kerja pegawai. Hal ini juga menunjukkan masih banyaknya variabel lain yang dapat menunjang peningkatan prestasi kerja yang terjadi di lingkungan Dinas Pekerjaan Umum Kabupaten Takalar seperti misalnya: gaji,

lingkungan kerja, pengawasan dan motivasi kerja yang dimiliki oleh pegawai.

Hal ini berarti bahwa budaya organisasi yang baik akan secara langsung berhubungan terhadap kinerja pegawai. Pengaruh secara langsung dari budaya organisasi dengan prestasi kerja pegawai mengindikasikan bahwa untuk menghasilkan kinerja yang baik, organisasi perlu terlebih dahulu mengupayakan budaya organisasi yang baik dan berorientasi pada pekerjaan. Upaya dinas dalam membangun budaya organisasi harus menekankan pada upaya pembentukan komitmen yang tinggi pada profesionalisme pekerjaan mereka.

Kepemimpinan dalam penelitian ini juga diperoleh berpengaruh signifikan terhadap prestasi kerja. Hal ini juga sesuai dengan dasar teoritis yang mendasari penelitian ini. Gaya kepemimpinan merupakan satu bentuk dari model perilaku atasan kepada bawahannya. Satu bentuk pengaruh yang jelas akan terlihat dari jenis kepemimpinan yang dianut oleh seorang pemimpin. Kepemimpinan juga tergantung pada karakter masing-masing individu pemimpin. Idealnya pemimpin yang baik adalah pemimpin yang dapat menjadi panutan dan menganggap bawahannya bukan hanya sebagai seorang yang kelasnya berada jauh dibawahnya. Anggapan bahwa bawahan merupakan rekan kerja akan memberikan rasa simpati bawahan kepada atasannya. Kondisi demikian akan memberikan satu persamaan terkait dengan kebutuhan organisasi. Komitmen pegawai akan kepentingan organisasi akan semakin terbentuk sehingga tingkat kerja mereka akan semakin meningkat. Faktor lain yang berpengaruh cukup besar adalah komunikasi. Komunikasi dalam bidang manajemen sumber daya manusia merupakan salah satu usaha yang cukup berpengaruh dalam upaya

membangun kebersamaan dan kerjasama antar personel yang ada pada suatu organisasi. Komunikasi dua arah yang berjalan dengan lancar akan mampu menggerakkan saling mengisi dan control bagi personel lain. Hal ini akan memberikan kelancaran dalam melakukan setiap pekerjaan.

### **Kesimpulan**

Dari pembahasan yang telah diuraikan di muka serta berdasarkan data yang penulis peroleh dari penelitian sebagaimana yang telah dibahas dalam penelitian ini, maka dapat ditarik kesimpulan sebagai berikut :

1. Budaya organisasi berpengaruh signifikan terhadap prestasi kerja pegawai, dimana apabila budaya organisasi ditingkatkan maka prestasi kerja pegawai juga meningkat.
2. Kepemimpinan berpengaruh signifikan terhadap prestasi kerja pegawai, artinya apabila komunikasi antara pimpinan dan bawahan terjalin dengan baik, kepercayaan atasan dalam mendelagasikan wewenang dan tugas kepada bawahan serta kesediaan pihak atasan memberikan bimbingan, pengarahan atau contoh-contoh kepada bawahan maka prestasi kerja pegawai akan meningkat.
3. Komunikasi berpengaruh signifikan terhadap prestasi kerja pegawai, artinya apabila dalam pemberian penjelasan cara kerja dan tugas dari atasan kepada bawahan cukup jelas, adanya teguran dari atasan kepada pegawai yang tidak disiplin, partisipasi pegawai dalam pemberian/ penyampaian pendapat meningkat maka prestasi kerja pegawai akan meningkat.
4. Berdasarkan uji F diperoleh bahwa variabel independen berupa budaya organisasi, kepemimpinan dan komunikasi secara bersama-sama

atau simultan berpengaruh signifikan terhadap variabel dependen/prestasi kerja dibuktikan dengan besar nilai F hitung  $>$  F tabel ( $8.629 > 2.740$ ).

5. Berdasarkan hasil uji koefisien determinasi diperoleh nilai sebesar 24,9%. Hal ini berarti 24,9% variabel prestasi kerja pegawai dilingkungan Dinas Pekerjaan Umum dapat dijelaskan oleh adanya variabel budaya organisasi, kepemimpinan dan komunikasi meskipun pengaruhnya tidak begitu besar.

### **Saran**

Berdasarkan kesimpulan yang diperoleh dalam penelitian ini, maka diajukan saran-saran sebagai berikut :

1. Langkah awal dalam meningkatkan kinerja pegawai secara umum adalah dengan menciptakan budaya organisasi yang lebih baik seperti kemudahan dalam berkomunikasi, menuntaskan semua pekerjaan yang ada dan mempersiapkan segala sesuatu sebelum memulai aktivitas.
2. Memperkuat kepemimpinan yang dapat memberikan motivasi berupa kepada setiap pegawai Dinas. Tipe kepemimpinan yang sesuai dengan kemajuan dan tuntutan demokrasi nampaknya perlu dikembangkan.
3. Unit-unit kerja dari berbagai bagian dalam Dinas serta komunikasi antar bagian harus secara koordinatif untuk memadukan langkah kerja perusahaan yang didukung oleh kerja pegawai, sehingga terjadi peningkatan suasana kerja yang harmonis yang akhirnya terjadi peningkatan kerja.
4. Oleh karena variabel budaya organisasi, kepemimpinan dan komunikasi mempunyai pengaruh yang tidak begitu besar terhadap prestasi kerja pegawai maka untuk penelitian selanjutnya disarankan

menggunakan variabel lain yang bisa meningkatkan prestasi kerja pegawai seperti gaji, lingkungan kerja, pengawasan dan motivasi kerja yang dimiliki oleh pegawai.

#### DAFTAR PUSTAKA

- Arikunto, Suharsini, 1998, prosedur Penelitian, PT. Rineka Cipta, Jakarta
- As ad, Moh, 2000, Psikologi industry, Liberty, Yogyakarta
- Atmo Soeprapto, Kisdarto, 2000, Produktivitas Aktualitas Budaya Perusahaan, PT. Gramedia, Jakarta.
- Mangkunegara, Anwar Prabu, 2008, *Manajemen Sumber Daya Manusia Perusahaan*, Bandung: PT Remaja Rosdakarya.
- Moleong, Lexy J, 2007, *Metode Penelitian Kualitatif*, Bandung: Remaja Rosdakarya.
- Helraha, Taliziduhu, 1997, Budaya Organisasi, Rineka Cipta, Jakarta
- Ranupandoyo, Heidjrachman, 1996, Manajemen personalia, BPFE, Yogyakarta
- Siagian, Sondang, P, 1994, Teori dan Praktek Kepemimpinan, Rinerka Cipta, Jakarta
- Singarimbun, Masri, 1995, Metode Penelitian Survei, LP3ES, Jakarta
- Sugiyono, 2000, Statistik untuk Penelitian, CV. Alpha Beta, Bandung
- Umar Husein, 2002, Sumber daya Manusia dalam Organisasi, PT. Gramedia Pustaka Utama, Jakarta