

PENGARUH MOTIVASI, BUDAYA ORGANISASI DAN KOMUNIKASI TERHADAP KINERJA PEGAWAI NEGERI SIPIL DI BAGIAN ADMINISTRASI PEMBANGUNAN SEKRETARIAT DAERAH KOTA KEDIRI

SUNARDI

ABSTRAK

Tujuan dalam penelitian ini adalah: (1) Untuk mengkaji dan menganalisis besarnya hubungan faktor motivasi secara parsial terhadap kinerja pegawai; (2) Untuk mengkaji dan menganalisis besarnya hubungan faktor budaya organisasi secara parsial terhadap kinerja pegawai; (3) Untuk mengkaji dan menganalisis besarnya hubungan faktor komunikasi secara parsial terhadap kinerja pegawai; dan (4) Untuk mengkaji dan menganalisis besarnya hubungan faktor motivasi, budaya organisasi dan komunikasi secara simultan terhadap kinerja pegawai

Penelitian ini dilakukan di Bagian Administrasi Pembangunan Sekretariat Daerah Kota Kediri, dengan jumlah responden 32 orang, yaitu dengan teknik sampling yang digunakan adalah sampel total atau sensus, dimana pengambilan sampel total atau sensus ini berlaku karena anggota populasi relatif kecil.

Teknik pengumpulan data dengan menggunakan kuesioner, wawancara dan dokumentasi. Sedangkan teknik analisis yang digunakan adalah analisis regresi linier berganda dengan uji F dan uji t sebagai pengujian hipotesis.

Hasil analisis dapat disimpulkan bahwa : (1) terdapat pengaruh secara parsial yang signifikan antara variabel motivasi terhadap kinerja pegawai yang ditunjukkan dengan nilai $\text{sig } t_{X_1} (0,001) < \alpha (0,05)$; (2) ada pengaruh secara parsial tetapi tidak signifikan dari variabel budaya organisasi terhadap kinerja pegawai yang ditunjukkan dengan nilai $\text{sig } t_{X_2} (0,068) > \alpha (0,05)$; (3) terdapat pengaruh secara parsial yang signifikan antara variabel komunikasi terhadap kinerja pegawai yang ditunjukkan dengan nilai $\text{sig } t_{X_3} (0,000) < \alpha (0,05)$; (4) terdapat pengaruh secara simultan antara variabel motivasi, budaya organisasi dan komunikasi terhadap kinerja pegawai yang ditunjukkan dengan nilai $\text{sig } F (0,000) < \alpha (0,05)$; (5) variasi variabel terikat yang dapat dijelaskan variabel bebas ditunjukkan dengan nilai $R^2 = 0,871$ atau sebesar 87,1% sedangkan yang 12,9% dijelaskan oleh variabel lain yang tidak diteliti dalam penelitian ini; dan (6) variabel komunikasi memiliki pengaruh yang lebih dominan terhadap kinerja pegawai dibandingkan dengan variabel motivasi dan budaya organisasi, yaitu ditunjukkan dengan nilai beta 0,500.

PENDAHULUAN

Latar Belakang Masalah

Mengelola sumber daya manusia merupakan suatu hal yang sangat penting dan utama untuk dapat mencapai tujuan sebuah organisasi atau lembaga pemerintah. Agar dapat tercapai suatu

kinerja yang diinginkan, dibutuhkan kerjasama yang saling mendukung antara satu elemen organisasi dengan elemen organisasi yang lain. Terciptanya kerjasama yang baik antara pegawai satu dengan yang lain, salah satunya adalah didukung oleh adanya komunikasi yang baik.

Dalam melaksanakan pekerjaannya, pegawai tidak lepas dari komunikasi dengan sesama rekan sekerja, dengan atasan dan dengan bawahan. Komunikasi yang baik dapat menjadi sarana yang tepat dalam meningkatkan kinerja pegawai. Melalui komunikasi, pegawai dapat meminta petunjuk kepada atasan mengenai pelaksanaan kerja. Melalui komunikasi juga pegawai dapat saling bekerja sama satu sama lain.

Budaya Organisasi yang kondusif juga dibutuhkan dalam meningkatkan kinerja pegawai. Hubungan yang baik dengan atasan, sesama rekan kerja dan bawahan dalam lingkungan kerja, akan memberi semangat kerja bagi pegawai. Selain itu keberadaan sarana prasarana yang menunjang pelaksanaan kerja juga mutlak diperlukan demi kelancaran pelaksanaan tugas. Apabila semua itu tercipta di lingkungan kerja, maka akan meningkatkan kinerja pegawai.

Faktor motivasi juga tidak kalah penting dalam meningkatkan kinerja pegawai. Motivasi menjadi pendorong seseorang melaksanakan suatu kegiatan guna mendapatkan hasil yang terbaik. Oleh karena itulah tidak heran jika pegawai yang mempunyai motivasi kerja yang tinggi biasanya mempunyai kinerja yang tinggi pula. Untuk itu motivasi kerja pegawai perlu dibangkitkan agar pegawai dapat menghasilkan kinerja yang terbaik.

Berdasarkan uraian tersebut diatas, nampak betapa pentingnya peranan faktor motivasi, budaya organisasi dan komunikasi dalam meningkatkan kinerja pegawai. Hal ini mendorong penulis untuk meneliti seberapa besar pengaruh tersebut terhadap kinerja pegawai dan menuliskan hasilnya dalam tesis berjudul "Pengaruh Motivasi, Budaya Organisasi dan Komunikasi terhadap Kinerja Pegawai Negeri Sipil di Bagian Administrasi Pembangunan Sekretariat Daerah Kota Kediri"

Perumusan Masalah

Berdasarkan latar belakang yang telah diuraikan di atas, maka dirumuskan masalah sebagai berikut

1. Apakah terdapat pengaruh yang signifikan dari faktor motivasi secara parsial terhadap kinerja pegawai di Bagian Administrasi Pembangunan Sekretariat Daerah Kota Kediri?
2. Apakah terdapat pengaruh yang signifikan dari faktor budaya organisasi secara parsial terhadap kinerja pegawai di Bagian Administrasi Pembangunan Sekretariat Daerah Kota Kediri?
3. Apakah terdapat pengaruh yang signifikan dari faktor komunikasi secara parsial terhadap kinerja pegawai di Bagian Administrasi Pembangunan Sekretariat Daerah Kota Kediri?
4. Apakah terdapat pengaruh yang signifikan dari faktor motivasi, budaya organisasi dan komunikasi secara simultan terhadap kinerja pegawai di Bagian Administrasi Pembangunan Sekretariat Daerah Kota Kediri?

Tujuan Penelitian

Sesuai dengan permasalahan yang dirumuskan, maka tujuan yang ingin dicapai dalam penelitian ini adalah :

1. Untuk mengkaji dan menganalisis besarnya hubungan faktor motivasi secara parsial terhadap kinerja pegawai di Bagian Administrasi Pembangunan Sekretariat Daerah Kota Kediri.
2. Untuk mengkaji dan menganalisis besarnya hubungan faktor budaya organisasi secara parsial terhadap kinerja pegawai di Bagian Administrasi Pembangunan Sekretariat Daerah Kota Kediri.
3. Untuk mengkaji dan menganalisis besarnya hubungan faktor komunikasi secara parsial terhadap kinerja

pegawai di Bagian Administrasi Pembangunan Sekretariat Daerah Kota Kediri.

4. Untuk mengkaji dan menganalisis besamya hubungan faktor motivasi, budaya organisasi dan komunikasi secara simultan terhadap kinerja pegawai di Bagian Administrasi Pembangunan Sekretariat Daerah Kota Kediri.

Manfaat Penelitian

Penelitian ini diharapkan dapat memberi manfaat sebagai berikut

1. **Manfaat Akademis**
Hasil penelitian ini diharapkan dapat dipakai sebagai pendalaman tentang masalah-masalah yang berhubungan dengan sumber daya manusia serta upaya identifikasi faktor-faktor yang mempengaruhi kinerja pegawai di lingkungan Bagian Administrasi Pembangunan Sekretariat Daerah Kota Kediri.
2. **Manfaat bagi Unit Kerja**
Diharapkan dapat memberikan gambaran dan rekomendasi bagi pimpinan dan seluruh jajaran khususnya di Bagian Administrasi Pembangunan Sekretariat Daerah Kota Kediri dalam menentukan kebijaksanaan dan mengambil keputusan untuk meningkatkan kinerja para pegawainya.
3. **Manfaat bagi Penulis**
Sebagai upaya lebih mendalami masalah-masalah Sumber Daya Manusia serta mendekatkan antara teori-teori dan praktek di lapangan.

METODE PENELITIAN

Waktu dan Tempat

Penelitian dilakukan dalam jangka waktu 3 bulan Nopember 2011 sampai dengan Januari 2012. Hal ini dilakukan

untuk menggali data yang ada sebagai dasar analisa data. Adapun tempat penelitian untuk penulisan Tesis ini dilakukan di Bagian Administrasi Pembangunan Sekretariat Daerah Kota Kediri.

Jenis Penelitian

Penelitian ini termasuk dalam kategori penelitian eksplanatory, yaitu penelitian yang berusaha menjelaskan pengaruh variabel satu dengan variabel yang lainnya, dimana pengambilan data dilakukan dengan cara menggunakan kuesioner. Menurut Winardi (1991) bahwa dalam penelitian eksplanatory, dimana terdapat perubahan pada variabel tertentu menyebabkan timbulnya akibat tertentu atas variabel kedua.

Populasi dan Sampel

Menurut Suharsimi Arikunto (1992) menyebutkan bahwa populasi adalah keseluruhan subyek penelitian, jadi dalam suatu penelitian pada hakekatnya tidak selalu perlu untuk meneliti semua individu didalam suatu populasi, karena akan memakan waktu, tenaga dan biaya yang besar. Meneliti dari sebagian populasi diharapkan dapat menggambarkan hasil sesungguhnya dari pada populasi. Oleh karena itu diperlukan pengklasifikasian terhadap unit yang dianalisis dari populasi tersebut. Melalui sampel seperti pendapat Suharsimi Arikunto (1992) yaitu sebagian atau wakil dari populasi yang diteliti. Pengambilan sampel penelitian harus berhati-hati dan harus memenuhi aturan-aturan dalam pemilihan sampel. Dan ada yang berpendapat apabila subyek kurang dari 100, maka lebih baik diambil seluruhnya, sehingga penelitiannya merupakan penelitian populasi. Selanjutnya jika jumlah subyek cukup besar dapat diambil antara 10% sampai dengan 15% atau 20% sampai 25% atau lebih tergantung pada:

1. Kemampuan peneliti dilihat dari segi waktu dan tenaga

2. Sempit luasnya wilayah pengamatan dari setiap subyek, karena hal ini menyangkut sebanyak-banyaknya data.
3. Besar kecilnya resiko yang ditanggung peneliti. Untuk penelitian yang risikonya besar tentu saja sampelnya lebih besar, yang hasinlnya akan lebih besar pula (Asikunto, 1993 : 102)

Dan menurut pendapat Cristina P. Arel dkk (M. Suparmoko,1998) yang mengatakan bahwa cara terbaik dalam pengambilan sampel, cukup mengambil persentase tertentu 5%, 10% dan 50% dari jumlah populasi yang selanjutnya dikatakan bahwa ada tiga hal yang dapat dilakukan kaitannya dengan besarnya persentase yaitu

1. Jika populasi besar, persentase yang kecil saja sudah cukup
2. Besarnya sampel hendaknya tidak kurang dari 30
3. Sampel sebaiknya lebih banyak, apabila dana dan waktunya masih dapat dijangkau.

Sampel didefinisikan sebagai bagian dari populasi yang diambil secara representatif guna digeneralisasikan. Sesuai dengan lokasi penelitian maka yang menjadi satuan dalam penelitian ini adalah karyawan di Bagian Administrasi Pembangunan Sekretariat Daerah Kota Kediri yang berjumlah 32 orang.

Adapun teknik sampling yang digunakan adalah sampel total atau sensus. Husaini Usman (1995) mengatakan pengambilan sampel total atau sensus ini berlaku jika anggota populasi relatif kecil. Jadi sampel dalam penelitian ini adalah seluruh populasi yang berjumlah 32 orang, dimana subyek dari populasi mempunyai kesempatan yang sama.

Teknik Pengambilan Data

Metode pengambilan data yang digunakan untuk memperoleh data yang valid dan reliabel dalam penelitian ini adalah

1. Kuesioner

Metode ini menggunakan wawancara tertulis dengan memberikan pernyataan kepada responden. Setiap kuesioner memuat pernyataan-pernyataan yang bersifat tertutup sehingga responden di batasi dalam memberikan jawaban dengan beberapa alternatif pilihan jawaban berskala 5 (lima) sesuai teori Likert yang terdiri dari :

- 1) Tidak baik
- 2) Kurang baik
- 3) Cukup baik
- 4) Baik
- 5) Sangat baik (Sudjak : 1991)

2. Wawancara

Disamping penyebaran daftar pertanyaan dalam penelitian ini digunakan pula teknik wawancara langsung kepada kepala bagian dan pegawai yang diperlukan sebagai tambahan dari daftar pertanyaan ataupun dari dokumen yang ada.

3. Dokumentasi

Yaitu teknik pengumpulan informasi atau data dengan mempelajari dokumen-dokumen pada Bagian Administrasi Pembangunan Sekretariat Daerah Kota Kediri yang dibutuhkan untuk melengkapi data primer yang diperoleh melalui kuesioner.

Sumber pengumpulan data pada penelitian ini metode pengumpulan dengan menggunakan kuesioner adalah data primer dan digunakan untuk pengujian hipotesis yang telah ditetapkan. Sedangkan data yang diperoleh dari teknik dokumentasi merupakan data sekunder.

Analisis Data

Setelah data diperoleh selanjutnya akan dianalisis dengan metode yang sesuai. Analisis statistik yang dipakai adalah : Rencana analisis dilakukan dengan tahapan-tahapan sebagai berikut :

Uji Validitas dan Realibilitas

a. Uji Validitas

Menurut Husein Umar (2008) Uji Validitas berguna untuk mengetahui apakah ada pertanyaan – pertanyaan pada kuesioner yang harus dibuang / diganti karena tidak dianggap relevan. Suatu instrumen dikatakan relevan jika instrumen tersebut mengukur apa yang seharusnya diukur. Uji ini digunakan untuk mengetahui kelayakan butir-butir dalam suatu daftar (konstruk) pertanyaan dalam mendefinisikan suatu variabel. Daftar pertanyaan ini pada umumnya mendukung suatu kelompok variabel tertentu. Validitas suatu butir pertanyaan dapat dilihat dari hasil output SPSS. Pengujian validitas adalah bahwa sebuah item (pertanyaan) dapat dikatakan valid jika item tersebut mempunyai dukungan yang kuat terhadap skor total. Dalam menilai kevalidan masing-masing butir pertanyaan dapat dilihat dari nilai *Corrected Item-Total Correlation* masing-masing butir pertanyaan. Suatu butir pertanyaan dikatakan valid jika nilai r hitung merupakan *nilai dari Corrected item-total Correlation* $> r$ tabel. Metode pengukuran yang digunakan yaitu *One Shot* (Sekali Ukur), artinya pengukuran cukup dilakukan satu kali. Adapun caranya adalah sebagai berikut :

1. Mendefinisikan secara operasional konsep yang diukur
2. Melakukan uji coba skala pengukuran pada sejumlah responden. Responden diminta untuk menyatakan apakah mereka

setuju atau tidak dengan masing-masing pertanyaan.

3. Membuat tabel tabulasi jawaban untuk memasukan jawaban responden
4. Menghitung korelasi antara masing-masing pernyataan dengan skor total dengan menggunakan rumus korelasi produk moment

b. Uji Reliabilitas

Reliabilitas adalah indeks yang menunjukkan sejauh mana suatu alat ukur dapat dipercaya atau dapat diandalkan (Singarimbun 1989 : 140-144). Dalam penelitian ini akan digunakan pendekatan reliabilitas konsistensi internal dengan menggunakan rumus *Cronbach's Alpha*. Dari hasil penghitungan r hitung, masing-masing variabel akan dibandingkan dengan r tabel (apabila r hitung lebih besar dari r tabel maka instrumen dikatakan relia). Apabila suatu alat pengukuran telah dinyatakan valid, maka tahap berikutnya adalah mengukur reliabilitas dari alat atau kuesioner. Metode pengukuran juga menggunakan *One Shot* yaitu pengukuran cukup satu kali. Metode yang digunakan adalah menggunakan metode *Cronbach Alpha* lebih besar dari 0,60. Reliabilitas suatu konstruk variabel dikatakan baik jika memiliki nilai nilai *Croanbach Alpha* $> 0,60$. Nilai Alpha untuk setiap nomor pertanyaan bisa dilihat di item-total. Statistik pada kolom if item deleted dan untuk semua butir jawaban kuesioner terlihat di nilai total alpha dengan SPSS V.16.

Analisa Deskriptif

Analisis ini bertujuan untuk menggambarkan atau mendeskripsikan data yang diperoleh. Analisis ini digunakan untuk menggambarkan secara lebih mendalam tentang variabel-variabel yang diteliti.

Analisis Regresi

Teknik ini dipergunakan untuk mengetahui keeratan pengaruh antara seluruh variabel bebas secara bersama-sama dengan variabel terikatnya. Model analisis yang digunakan dalam menganalisis data adalah :

$$Y = a + b_1X_1 + b_2X_2 + b_3X_3 + e$$

Dimana :

- Y = Variabel terikat berupa kinerja pegawai
- A = Konstanta
- b₁ s/d b₄ = Koefisien regresi antar variabel
- X₁ = Motivasi
- X₂ = Budaya Organisasi
- X₃ = Komunikasi
- e = Variabel Pengganggu

Untuk menguji sejauh mana variabel independen berpengaruh terhadap variabel dependen digunakan uji t dan uji F. Uji t digunakan untuk menguji kemampuan (secara parsial) dari masing-masing variabel dependen dalam mempengaruhi variabel dependen. Sedangkan uji F digunakan untuk menguji variabel independen secara bersama-sama (serentak) pengaruhnya terhadap variabel dependen.

HASIL DAN PEMBAHASAN

Hasil Uji Regresi Linier Berganda

Analisis kuantitatif dalam penelitian ini dilakukan dengan menggunakan regresi linier berganda. Pengujian dilakukan dengan menggunakan alat bantu SPSS for windows version 16,0, adapun hasil pengujian regresi dapat dilihat dalam tabel berikut:

*Tabel 1
Hasil Uji Regresi Berganda*

Variabel	Koef. Regresi	t-hitung	Sig.	Ket
Motivasi	0,735	3,641	0,001	Signifikan
Budaya organisasi	0,153	1,781	0,086	Tdk. Signifikan
Komunikasoi	0,525	4,447	0,000	Signifikan
Konstanta	-,091			
R ²	0,871			
F hitung	63,199			

Dari hasil pengolahan data diatas, dapat disusun persamaan regresi sebagai berikut :

$$Y = -,091 + 0,375 X_1 + 0,153 X_2 + 0,525 X_3$$

Berdasarkan persamaan regresi yang diperoleh ini dapat diketahui bahwa b₁ = 0,375

Artinya variabel budaya organisasi dapat meningkatkan kinerja pegawai Bagian Administrasi Pembangunan Sekretariat Daerah Kota Kediri, namun pengaruhnya tidak signifikan.

$$b_3 = 0,525$$

Artinya variabel komunikasi dapat meningkatkan kinerja pegawai Bagian Administrasi Pembangunan Sekretariat Daerah Kota Kediri, karena pengaruhnya signifikan.

Berdasarkan tabel 1 di atas diketahui nilai R² adalah 0,871 (87,1%). Artinya variasi variabel terikat yang dapat dijelaskan variabel bebas secara sLliultan sebesar 87,1% sedangkan yang 12,9% dijelaskan oleh variabel lain yang tidak diteliti dalam penelitian ini.

Untuk meningkatkan kinerja pegawai dapat digunakan variabel motivasi, dan

komunikasi, karena variabel ini mempunyai pengaruh yang signifikan terhadap kinerja. Akan tetapi budaya organisasi juga dapat meningkatkan kinerja pegawai meskipun pengaruhnya tidak signifikan.

Uji Hipotesis

Untuk menguji hipotesis 1-3 digunakan uji t dilakukan dengan membandingkan p value dengan nilai α jika $\text{Sig. } t < \alpha$, maka signifikan, jika $\text{Sig. } t > \alpha$, maka tidak signifikan.

Dari pengujian yang dilakukan dengan diketahui bahwa

1. $\text{Sig. } t X_1 (0,001) < \alpha (0,05)$, hal ini menunjukkan hipotesis 1 terbukti, karena signifikan, artinya ada pengaruh yang signifikan dari faktor motivasi terhadap kinerja di Bagian Administrasi Pembangunan Sekretariat Daerah Kota Kediri. Nilai beta variabel motivasi adalah 0,371 hal ini berarti bahwa kontribusi atau dominasi pengaruh dari variabel motivasi adalah sebesar 37,1%.
2. $\text{Sig. } t X_2 (0,068) > \alpha (0,05)$, hal ini menunjukkan hipotesis 2 tidak terbukti, artinya tidak ada pengaruh yang signifikan dari faktor budaya organisasi terhadap kinerja pegawai di Bagian Administrasi Pembangunan Sekretariat Daerah Kota Kediri. Nilai beta variabel budaya organisasi adalah 0,166 hal ini berarti bahwa kontribusi atau dominasi pengaruh dari variabel budaya organisasi adalah sebesar 16,6%.
3. $\text{Sig. } t X_3 (0,000) < \alpha (0,05)$, hal ini menunjukkan hipotesis 3 terbukti, karena signifikan, artinya ada pengaruh yang signifikan dari faktor komunikasi terhadap kinerja di Bagian Administrasi Pembangunan Sekretariat Daerah Kota Kediri. Nilai beta variabel komunikasi adalah 0,500 hal

ini berarti bahwa kontribusi atau dominasi pengaruh dari variabel komunikasi adalah sebesar 50,0%.

4. Dengan demikian dapat diketahui bahwa variabel komunikasi mempunyai pengaruh yang lebih dominan dibandingkan dengan variabel dua variabel yang lain, yaitu motivasi dan budaya organisasi.
5. Untuk menguji hipotesis 4 digunakan uji F. Uji F dilakukan dengan membandingkan Sig. F dengan nilai α . Jika $\text{Sig. } F < \alpha$, maka signifikan. Jika $\text{Sig. } F > \alpha$, maka tidak signifikan. Dari pengujian yang dilakukan dengan diketahui bahwa $\text{Sig. } F (0,000 < \alpha (0,05))$. Hal ini menunjukkan hipotesis 4 terbukti. Artinya "Ada pengaruh yang signifikan dari faktor motivasi, budaya organisasi dan komunikasi secara simultan terhadap kinerja pegawai di Bagian Administrasi Pembangunan Sekretariat Daerah Kota Kediri".

Pembahasan

Berdasarkan hasil pengujian yang dilakukan diatas, dapat diketahui bahwa secara simultan, ada pengaruh yang signifikan dari faktor motivasi, budaya organisasi dan komunikasi terhadap kinerja pegawai di Bagian Administrasi Pembangunan Sekretariat Daerah Kota Kediri. Hal ini terbukti uji F yang signifikan pada tingkat $\alpha = 0,05$.

Faktor motivasi mempunyai pengaruh yang signifikan terhadap kinerja pegawai. Motivasi merupakan dorongan yang timbul dari pegawai untuk melakukan pekerjaan atau tugas-tugasnya. Dengan adanya dorongan yang kuat yang timbul dari dirinya sendiri maka pegawai dapat menyelesaikan tugasnya dengan lebih baik, yang pada akhirnya dapat meningkatkan kinerja.

Dari penelitian yang dilakukan, diketahui bahwa faktor budaya organisasi mempunyai pengaruh yang tidak signifikan terhadap kinerja pegawai. Hal ini disebabkan budaya organisasi yang tercipta kurang dapat mewarnai perilaku dari pegawai untuk mencapai kinerja yang tinggi

Faktor komunikasi mempunyai pengaruh yang signifikan terhadap kinerja pegawai. Komunikasi itu sendiri dilakukan untuk memberitahu (informative) dan mengubah sikap (persuasive). Komunikasi yang bersifat informatif bertujuan menyampaikan pesan atau pendapat, sedangkan komunikasi persuasif bertujuan mengubah sikap (attitude), pendapat (opinion), atau perilaku (behavior) (Effendy, 2002:4). Karena dalam penelitian ini komunikasi mempunyai pengaruh terhadap kinerja, hal ini berarti bahwa komunikasi itu telah terlaksana dengan baik, maka tujuan komunikasi dapat tercapai. Hal ini dapat disebabkan karena adanya persamaan persepsi antara komunikator dan komunikan. Sebagai contoh ketika atasan memberikan petunjuk kerja pada bawahannya, bawahan dapat memahami apa yang disampaikan atasan, sehingga akhirnya petunjuk tersebut dapat dilaksanakan. Sehingga kinerja yang diharapkan dapat tercapai.

Adapun variabel komunikasi memiliki pengaruh yang lebih dominan dibandingkan dengan variabel motivasi dan budaya organisasi. Hal ini menunjukkan bahwa situasi kerja di Bagian Administrasi Pembangunan Sekretariat Daerah Kota Kediri membutuhkan komunikasi yang bersifat timbal balik, baik secara vertikal antara pimpinan dengan bawahan maupun secara horisontal antara bawahan dengan bawahan. Oleh karenanya apabila komunikasi yang terjalin dapat lebih

ditingkatkan, maka kinerja pegawai akan semakin meningkat.

Namun demikian, penciptaan budaya organisasi yang kondusif juga tidak dapat ditinggalkan. Karena berdasarkan hasil penelitian, budaya organisasi juga memiliki pengaruh yang signifikan. Dengan terciptanya budaya organisasi yang kondusif, maka pegawai dapat bekerja dengan tenang dan tentram serta dapat berkonsentrasi dengan penuh pada pekerjaannya, yang pada akhirnya juga dapat meningkatkan kinerja.

KESIMPULAN DAN SARAN

Kesimpulan

Berdasarkan uraian pada hasil penelitian dan pembahasan, maka dapat diambil kesimpulan pada penelitian ini adalah sebagai berikut :

1. Terdapat pengaruh secara parsial yang signifikan antara variabel motivasi terhadap kinerja pegawai di Bagian Administrasi Pembangunan Sekretariat Daerah Kota Kediri yang ditunjukkan dengan nilai Sig. $t X_1$ $(0,001) < \alpha$ $(0,05)$.
2. Adapun pengaruh secara parsial dari variabel budaya organisasi terhadap kinerja pegawai di Bagian Administrasi Pembangunan Sekretariat Daerah Kota Kediri tidak signifikan, hal yang ditunjukkan dengan nilai Sig. $t X_2$ $(0,068) > \alpha$ $(0,05)$.
3. Terdapat pengaruh secara parsial yang signifikan antara variabel komunikasi terhadap kinerja pegawai di Bagian Administrasi Pembangunan Sekretariat Daerah Kota Kediri yang ditunjukkan dengan nilai Sig. $t X_3$ $(0,000) < \alpha$ $(0,05)$.
4. Terdapat pengaruh secara simultan antara variabel motivasi, budaya organisasi dan komunikasi kinerja pegawai di Bagian Administrasi

Pembangunan Sekretariat Daerah Kota Kediri yang ditunjukkan dengan nilai Sig. F (0,000) < α (0,05).

5. Variasi variabel terikat yang dapat dijelaskan variabel bebas ditunjukkan dengan nilai $R^2 = 0,871$ atau sebesar 87,1% sedangkan yang 12,9% dijelaskan oleh variabel lain yang tidak diteliti dalam penelitian ini.
6. Variabel komunikasi memiliki pengaruh yang lebih dominan terhadap kinerja pegawai dibandingkan dengan variabel budaya organisasi, yaitu ditunjukkan dengan nilai beta 0,500.

Saran

Merujuk pada kesimpulan hasil penelitian di atas, maka saran yang dapat penulis ajukan adalah sebagai berikut :

1. Mengingat kedua variabel tersebut memiliki pengaruh yang signifikan, maka sebaiknya pimpinan organisasi yaitu kepala Bagian Administrasi Pembangunan Sekretariat Daerah Kota Kediri dapat mengambil kebijakan yang mengarah pada peningkatan intensitas komunikasi baik vertikal maupun horisontal, serta penciptaan budaya organisasi yang kondusif yang dapat meningkatkan kinerja pegawai di Bagian Administrasi Pembangunan Sekretariat Daerah Kota Kediri.
2. Bagi peneliti selanjutnya, dapat dijadikan sebagai acuan dengan menambah jumlah variabel yang diteliti, sehingga fokus penelitiannya akan berkembang lebih luas.

DAFTAR PUSTAKA

- Arikunto, Saharsimi. 2006. *Prosedur Penelitian, Suatu Pendekatan Praktek*, Rineka Cipta. Jakarta.
- Gibson, Ivancevich, Donnelly. 1993. *Organisasi dan Manajemen : Perilaku, Struktur dan Proses*, Jakarta, Erlangga. Jakarta.
- Gujarati, Damodar N. 1995. *Basic Econometrics*, McGraw-Hill, Inc.
- Handoko, T. Hani. 2003. *Manajemen Personalia dan Sumber Daya Manusia*, Penerbit Liberty. Yogyakarta.
- Hasibuan SP Melayu. 1997. *Manajemen Sumberdaya Manusia*. Penerbit RE Gunung Agung, Jakarta.
- Hatch Jo, Mary. 1997. *Organizaion Theory, Modern symbolic and Post Modern Perspective*. Oxford University Press.
- Hellriegel, Don, John W Slocum, Jr. 1996. *Management*, South Western College Publising. Ohio. USA.
- Hersey, Paul and Blancard. 1978. *Management of Organization Behavior Utilizing Human Resoices*, Four Editions, Agus Dharma (penterjernah).
1991. *Manajemen perilaku organisasi : pendayagunaan Sumber daya manusia*. Erlangga. Jakarta.
- Hidgetts, richard M. and Smithan, fired. 1991. *International Differences in work related values*. Sage Baverly – Hills.
- Kerlinger, Fred N. 2000. *Azas-azas Penelitian Bahavioral*. Edisi Ketiga. Gajah Mada Universitas Press. Yogyakarta.
- Kuncoro, Mudrajad, 2001, *Meiode Kuantitatif : Teori dan Aplikasi untuk Bisnis dan Ekonomi*, Edisi I., AMP YKPN, Yogyakarta.

- Lau, Jarnes, B. 1975. *Behavior and in Organization An Experiential Approach*, Richard D. Irwin, Inc.
- Martoyo, Susilo. 1994. *Manajemen Sumber Daya Manusia*. PBF. Jakarta.
- Siagia, Scridang P., 2007, *Manajemen Sumber Daya Manusia*, Bumi Aksara, Jakarta.
- Singarimbuan, Masri, dan Effendi. 1997. *Metode Penelitian Survei*, Cetakan Ketiga. LP3ES. Jakarta.
- Sudarmono Gito, Sudita. 1997. *Perilaku Keorganisasian*. Edisi Pertama. BPFE. Jogjakarta.
- Sudjana. 1996. *Teknik Analisis Regresi dan Korelasi bagi Para Peneliti*. Penerbit Tarsito. Bandung.
- Sugiono, 1999. *Metode Penelitian Bisnis*. Penerbit CV. ALFABETA. Bandung
- Swasto, Bambang. 1996, *Manajemen Sumber Daya Manusia*, FIA-Unibraw, Malang.
- Thoha, Mifta. 2000. *Perilaku Organisasi, Konsep Dasar Aplikasinya*, Raja Grafindo Persada. Jakarta.
- Umar, Husein. 2000. *Riser Sumber Daya Manusia dalam Organisasi*, Gramedia Pustaka Utama. Jakarta.