

PENGARUH KEPEMIMPINAN, KOMUNIKASI ORGANISASI DAN BUDAYA ORGANISASI TERHADAP KINERJA PEGAWAI SEKRETARIAT DPRD KABUPATEN LUMAJANG
(Studi Pada Kantor Sekretariat DPRD Kabupaten Lumajang)

Silvi A'yun Azizah¹, H. Slamet Muchsin², Sunariyanto³

Program Studi Administrasi Negara, Fakultas Ilmu Administrasi, Universitas Islam Malang
Jl. MT Haryono 193 Malang, 65144, Indonesia
E-mail: silviayunazizah01@gmail.com

ABSTRAK

Organisasi yang profesional diperlukan adanya variabel kepemimpinan, komunikasi organisasi dan budaya organisasi yang dapat memberikan kontribusi dalam meningkatkan kinerja pegawai. Dalam menjalankan roda organisasi pasti ditemukan problem dalam memimpin, komunikasi dan budaya organisasi salah satunya tentang kedisiplinan, komunikasi yang kurang koordinatif serta budaya organisasi yang masih kental dengan budaya paternalistik. Peraturan Pemerintah (PP) Nomor 30 Tahun 2019 tentang penilaian Kinerja Pegawai Negeri Sipil (PNS), dilaksanakan dalam suatu system manajemen kinerja PNS yang terdiri atas: perencanaan kinerja; pelaksanaan; pemantauan kinerja; tindak lanjut; dan system informasi kinerja PNS. Dalam penelitian ini adapun beberapa faktor yang dapat digunakan untuk meningkatkan kinerja diantaranya adalah kepemimpinan, komunikasi organisasi, dan budaya organisasi. Tujuan penelitian ini adalah Untuk mengetahui pengaruh kepemimpinan, komunikasi organisasi dan budaya organisasi terhadap kinerja pegawai Sekretariat DPRD Kabupaten Lumajang. Metode yang digunakan dalam penelitian ini yaitu explanatory research dengan pendekatan kuantitatif. Pengukuran sampel menggunakan rumus slovin yang berjumlah 40 responden. Teknik pengumpulan data menggunakan teknik survei, wawancara, dan kuesioner. Hasil penelitian menunjukkan bahwa hasil Uji F dapat diketahui nilai signifikan sebesar $0,000 < 0,05$. Dengan demikian, variabel kepemimpinan, komunikasi organisasi dan budaya organisasi berpengaruh secara simultan terhadap kinerja pegawai. Hasil uji t dapat diketahui kepemimpinan berpengaruh secara parsial dengan nilai signifikansi 0.016, komunikasi organisasi berpengaruh secara parsial dengan nilai signifikansi 0.038, dan budaya organisasi tidak berpengaruh secara parsial dengan nilai signifikansi 0.432. Berdasarkan hasil penelitian dapat disimpulkan bahwa secara simultan kepemimpinan, komunikasi organisasi, dan budaya organisasi berpengaruh signifikan terhadap kinerja pegawai. Secara parsial kepemimpinan dan komunikasi organisasi berpengaruh signifikan terhadap kinerja pegawai sedangkan budaya organisasi tidak berpengaruh signifikan terhadap kinerja pegawai.

Kata kunci : kepemimpinan, komunikasi organisasi, budaya organisasi

Pendahuluan

Perusahaan merupakan wadah sumber daya manusia yang mempunyai pemikiran dan gagasan yang berbeda tetapi mempunyai suatu tujuan yang sama. Dalam hal ini yang menjadi pokok penting dalam organisasi adalah Sumber Daya Manusia, menurut Ismail (2010:111). Sumber daya manusia merupakan elemen utama dalam organisasi dari pada elemen lain seperti modal, teknologi dan uang sebab manusia adalah pengendali akan elemen lain tersebut. Terlebih lagi dalam organisasi non-profit, sumber daya manusia merupakan elemen yang paling fundamental.

Peraturan Pemerintah (PP) Nomor 30 Tahun 2019 tentang penilaian Kinerja Pegawai Negeri Sipil (PNS), dilaksanakan dalam suatu system manajemen kinerja PNS yang terdiri atas: perencanaan kinerja; pelaksanaan; pemantauan

kinerja; tindak lanjut; dan system informasi kinerja PNS. Meningkatkan kinerja seseorang memang tidak mudah dikarenakan banyak faktor yang dapat mempengaruhi tinggi rendahnya kinerja seseorang. Dalam penelitian ini adapun beberapa faktor yang dapat digunakan untuk meningkatkan kinerja diantaranya adalah kepemimpinan, komunikasi organisasi, dan budaya organisasi.

Berbicara soal perusahaan, maka terdapat pihak yang memimpin dan pihak yang dipimpin, pihak yang memimpin disebut pimpinan/ketua dan pihak yang dipimpin disebut anggota perusahaan. Dengan demikian untuk meningkatkan progresifitas perusahaan sangat dipengaruhi oleh kemampuan seorang pemimpin dalam menggerakkan anggotanya untuk bekerja sama dalam melaksanakan tugas secara efektif dan efisien. Suatu organisasi/perusahaan dinyatakan berhasil atau gagal, tergantung kepemimpinan didalam kantor.

Seorang pemimpin harus mampu menganalisis perkembangan dalam kehidupan organisasi (Hariandja, 2012). Pemimpin yang mampu dan bisa dalam mengambil keputusan, dapat memberi pengaruh besar pada setiap usaha dalam menggapai tujuan institusi. Arahannya sangat penting, karena perseorangan melakukan aktivitas untuk mencapai target pribadi, sedangkan institusi bergerak untuk mencapai kepentingan bersama. Oleh karena itu, kehadiran pimpinan dalam organisasi penting dibutuhkan dari setiap tujuan institusi.

Komunikasi merupakan aktifitas dasar sebagai manusia, komunikasi tidak hanya terjadi antara pemimpin dan anggota saja tetapi sesama anggota juga penting. Menurut Hamali (2016) mengatakan bahwa komunikasi yang berjalan secara efektif dalam organisasi akan memudahkan setiap orang melaksanakan tugas yang menjadi tanggung jawabnya. Tidak hanya itu, pembagian kerja juga merupakan hal penting untuk menguraikan pekerjaan menjadi bagian-bagian kecil organisasi, dan berguna untuk mempermudah seseorang dalam menjalankan tugasnya, sehingga memungkinkan setiap orang dapat mempelajari dan melatih keterampilan diri untuk menjadi ahli dalam bidangnya masing-masing.

Selain itu, salah satu hal yang bernilai penting dalam peningkatan kinerja selain kepemimpinan dan komunikasi adalah budaya organisasi. Artinya bahwa dengan kepemimpinan yang baik mulai dari pimpinan sampai staf institusi dalam bekerja pasti akan melakukan aktivitas dalam berkomunikasi dengan baik. Kemudian, perilaku pegawai dapat mempengaruhi faktor budaya organisasi. Pengertian Budaya organisasi menurut Sutanto (2012:121), adalah bagian dari nafas organisasi berpengaruh terhadap tingkah laku, sikap, dan efektivitas seluruh karyawan.

Sekretariat DPRD merupakan unsur pelayanan administrasi dan pemberian dukungan terhadap tugas dan fungsi DPRD, untuk memenuhi tugas dan fungsinya maka kepemimpinan, komunikasi organisasi dan budaya organisasi dibutuhkan di sekretariat DPRD.

Dalam penelitian ini, setelah dilakukan penelitian ditemukan beberapa permasalahan berkaitan dengan kepemimpinan, komunikasi organisasi dan budaya organisasi serta kinerja pegawai. Bahwasannya: 1). Organisasi yang akan berkembang dan mampu berkompetitif maka perlu ada pengelolaan dengan berbasis pada faktor kepemimpinan, komunikasi organisasi dan budaya organisasi yang responsive dan kondusif. 2). Dalam menjalankan roda organisasi pasti ditemukan problem dalam memimpin, berkomunikasi dan budaya organisasi salah satunya tentang kedisiplinan, komunikasi yang kurang koordinatif serta budaya organisasi yang masih kental dengan budaya paternalistik. 3). Dari beberapa penelitian

terutama di organisasi bisnis ditemukan bahwa faktor kepemimpinan, komunikasi organisasi dan budaya organisasi secara signifikan pengaruhnya terhadap kinerja pegawai. Dalam penelitian ini akan mencoba menggali lebih dalam pengaruh ketiga variabel tersebut dengan kinerja pegawai dalam studi kasus di organisasi publik pada kantor Sekretariat DPRD Kabupaten Lumajang.

Berdasarkan permasalahan yang ada sehingga penulis tertarik untuk mengambil judul “Pengaruh Kepemimpinan, Komunikasi Organisasi dan Budaya Organisasi Terhadap Kinerja Pegawai Sekretariat DPRD Kabupaten Lumajang”.

Rumusan Masalah

1. Bagaimana pengaruh kepemimpinan terhadap kinerja pegawai Sekretariat DPRD Kabupaten Lumajang?
2. Bagaimana pengaruh komunikasi organisasi terhadap kinerja pegawai Sekretariat DPRD Kabupaten Lumajang?
3. Bagaimana pengaruh budaya organisasi terhadap kinerja pegawai Sekretariat DPRD Kabupaten Lumajang?
4. Bagaimana pengaruh kepemimpinan, komunikasi organisasi dan budaya organisasi terhadap kinerja pegawai Sekretariat DPRD Kabupaten Lumajang?

Tujuan Penelitian

Berdasarkan rumusan masalah di atas maka terdapat sebuah tujuan sebagai berikut:

1. Untuk mengetahui pengaruh kepemimpinan terhadap kinerja pegawai Sekretariat DPRD Kabupaten Lumajang.
2. Untuk mengetahui pengaruh komunikasi organisasi terhadap kinerja pegawai Sekretariat DPRD Kabupaten Lumajang.
3. Untuk mengetahui budaya organisasi terhadap kinerja pegawai Sekretariat DPRD Kabupaten Lumajang.
4. Untuk mengetahui pengaruh kepemimpinan, komunikasi organisasi dan budaya organisasi terhadap kinerja pegawai Sekretariat DPRD Kabupaten Lumajang.

Manfaat Penelitian

1. Manfaat Teoritis
 - a. Penelitian ini diharapkan dapat digunakan sebagai pengembangan ilmu yang dapat dipergunakan dalam penulisan karya ilmiah di bidang Ilmu Administrasi.
 - b. Diharapkan dengan adanya penelitian ini dapat mengevaluasi pengaruh kepemimpinan, komunikasi organisasi dan budaya organisasi terhadap kinerja pegawai di Sekretariat DPRD Kabupaten Lumajang sehingga dapat meningkatkan kinerja pegawai

- c. Untuk lebih memahami teori yang telah dipelajari selama kuliah di Fakultas Ilmu Administrasi Universitas Islam Malang
2. Manfaat Praktis
 - a. Peneliti

Hasil penelitian ini akan meningkatkan pemahaman dan pengetahuan terhadap permasalahan yang diteliti dan dapat membandingkan teori dengan praktik perusahaan mengenai pengaruh kepemimpinan, komunikasi organisasi, dan budaya organisasi terhadap kinerja pegawai.
 - b. Organisasi

Hasil penelitian ini dapat digunakan sebagai bahan peninjauan untuk pegawai Sekretariat DPRD Kabupaten Lumajang agar dapat memperbaiki kepemimpinan, komunikasi organisasi, dan budaya organisasi.
 - c. Penelitian selanjutnya

Hasil penelitian ini dapat digunakan sebagai bahan rujukan atau referensi dan bahan pembanding, serta dasar pengembangan penelitian selanjutnya yang sejenis.

Tinjauan Pustaka

Kinerja

Kinerja adalah hasil kerja secara kualitas maupun kuantitas yang dicapai oleh seseorang dalam melaksanakan tugas yang diberikan kepadanya sesuai dengan standar atau kriteria yang telah ditetapkan. Menurut Wibowo (2012:7). “Menjelaskan bahwa kinerja merupakan hasil pekerjaan yang mempunyai hubungan kuat dengan tujuan strategis organisasi, kepuasan konsumen, dan memberikan kontribusi pada ekonomi”. Sedangkan menurut Mangkunegara (2012:75) indikator kinerja terdiri dari: kuantitas, kualitas, pelaksanaan tugas, dan tanggungjawab.

Kepemimpinan

Istilah kepemimpinan berasal dari kata dasar “pimpin” yang artinya bimbing atau tuntun. Dari kata “pimpin” lahirlah kata kerja “memimpin” yang artinya membimbing atau menuntun dan kata benda “pemimpin” yaitu orang yang berfungsi memimpin, atau orang yang membimbing atau menuntun. Menurut Wibowo (2012:91). Kepemimpinan adalah tentang mengupayakan orang dari atas sampai ke bawah dalam organisasi untuk memperbaiki kinerjanya. Kartono (2017) indikator kepemimpinan adalah sebagai berikut: kemampuan mengambil keputusan, kemampuan memotivasi, kemampuan komunikasi, kemampuan mengendalikan bawahan, tanggung jawab, kemampuan mengendalikan emosional.

Komunikasi Organisasi

Komunikasi organisasi menurut Gold Halber adalah pengiriman pesan yang bersifat hubungan timbal balik atau saling ketergantungan (*The flow of message within a network of interdependent relationship*). Komunikasi organisasi adalah sikap/perilaku kumpulan organisasi yang terjadi dan bertransaksi dan memberi arti atas apa yang akan dilakukan atau terjadi (R.Waynepace and Don F Faules, 2013). Menurut Lawasi dan Triatmanto (2017:52), indikator komunikasi adalah sebagai berikut: pemahaman, tindakan, pengaruh pada sikap, hubungan yang makin baik.

Budaya Organisasi

Budaya organisasi merupakan nilai-nilai dan sikap-sikap yang telah diyakini karyawan sehingga telah menjadi dasar perilaku dan sikap karyawan ketika bekerja. Sikap-sikap dan nilai-nilai yang telah mengkristal dalam organisasi akan menjadi pedoman karyawan untuk berpikir, bersikap, dan berperilaku sesuai dengan sikap dan nilai yang diyakini. Dengan kata lain, budaya akan mempengaruhi sejauhmana anggota organisasi dalam mencapai tujuan organisasi (Mega & Surya, 2016). Menurut Edison, dkk. (2016 hal. 131) menyatakan indikator dari budaya organisasi, yang meliputi: kesadaran diri, keagresifan, kepribadian, performa, orientasi tim.

Kerangka Konseptual

Kerangka Konseptual penelitian dalam penelitian ini yaitu variabel bebas adalah Kepemimpinan (X1), Komunikasi Organisasi (X2) dan Budaya Organisasi (X3). Sedangkan untuk variabel terikat adalah Kinerja (Y).

Kerangka konseptual dari penelitian ini adalah secara simultan dapat dipaparkan pengaruh kepemimpinan, komunikasi organisasi dan budaya organisasi terhadap kinerja pegawai sekretariat DPRD Kabupaten Lumajang. Dalam penelitian secara parsial dapat dipaparkan tentang adanya pengaruh antara kepemimpinan terhadap kinerja pegawai, pengaruh komunikasi organisasi terhadap kinerja pegawai, dan pengaruh budaya organisasi terhadap kinerja pegawai.

Mengacu pada rumusan masalah, landasan teori dan pembahasan hasil penelitian terdahulu, maka hipotesis yang di ambil dalam penelitian ini adalah.

H1 : Kepemimpinan berpengaruh terhadap kinerja pegawai

H2 : Komunikasi organisasi berpengaruh terhadap kinerja pegawai

H3 : Budaya organisasi berpengaruh terhadap kinerja pegawai

H4 : Kepemimpinan, komunikasi organisasi dan budaya organisasi berpengaruh terhadap kinerja pegawai

Metode Penelitian

Jenis Penelitian

Berdasarkan tujuan dari penelitian maka jenis penelitian ini menggunakan *explanatory research* yaitu pendekatan kuantitatif. Menurut Sugiyono (2018) metode *explanatory research* merupakan metode penelitian yang bermaksud menjelaskan kedudukan variabel-variabel yang diteliti serta pengaruh/membandingkan antara satu variabel dengan variabel yang lain. Metode yang digunakan dalam penelitian ini adalah menggunakan metode survei, dimana peneliti membagikan kuesioner untuk pengumpulan data. penelitian kuantitatif diartikan sebagai metode penelitian yang berlandaskan pada filsafat positivisme, digunakan untuk meneliti pada populasi atau sampel tertentu, pengumpulan data menggunakan instrumen penelitian, analisis data bersifat kuantitatif / statistik, dengan tujuan untuk menguji hipotesis yang telah ditetapkan.

Pendekatan penelitian ini melalui beberapa tahapan yaitu pengumpulan data melalui penyebaran kuisisioner, menganalisis data dan pengujian hipotesis. Penelitian ini nantinya akan mengetahui sejauh mana variabel yang sudah ditentukan. Alasan utama memilih jenis penelitian *explanatory research* untuk dapat memperjelas pengaruh variabel bebas (kepemimpinan, komunikasi organisasi, dan budaya organisasi) terhadap variabel terikat (kinerja) baik simultan maupun parsial yang ada dalam hipotesis tersebut

Teknik Pengumpulan Data

Untuk memperoleh data secara terperinci, baik dan benar maka penelitian ini menggunakan metode dengan mengumpulkan sumber data primer untuk memecahkan permasalahan. Penelitian ini menggunakan teknik pengumpulan data dengan survey, wawancara, dan kuesioner (angket). Menurut Sugiyono (2013:137). Angket merupakan teknik pengumpulan data yang dilakukan dengan cara memberi seperangkat pertanyaan atau pernyataan tertulis kepada responden untuk dijawabnya.

Skala instrument yang di gunakan dalam penelitian adalah *skala Likert*. Skala ini digunakan untuk mengukur sikap, pendapat, dan persepsi seseorang atau kelompok orang tentang fenomena sosial. Dalam peneliti, fenomena sosial ini telah ditetapkan secara spesifik oleh peneliti, yang selanjutnya disebut sebagai variabel penelitian (Sugiyono, 2013:93).

Pembahasan

Variabel dan Pengukurannya

Kinerja

Kinerja adalah pencapaian tugas, pengurus dalam bekerja harus sesuai dengan program kerja organisasi untuk menunjukkan tingkat kinerja organisasi dalam mencapai visi, misi, dan tujuan.

Indikator untuk mengukur kinerja yaitu: kualitas, kuantitas, pelaksanaan tugas, tanggung jawab.

Kepemimpinan

Kemimpinan merupakan suatu seni seseorang untuk dapat mempengaruhi orang lain, bawahan atau kelompok. Memiliki keahlian khusus dalam bidang tertentu yang di inginkan kelompoknya untuk mencapai tujuan kelompok atau organisasi. Indikator untuk mengukur kepemimpinan adalah sebagai berikut: kemampuan mengambil keputusan, kemampuan memotivasi, kemampuan komunikasi, kemampuan mengendalikan bawahan, tanggung jawab, kemampuan mengendalikan emosional.

Komunikasi Organisasi

Komunikasi adalah suatu yang dapat mempengaruhi kinerja pegawai, karena penyalur sebuah informasi ada pada sebuah komunikasi, bukan hanya komunikasi antara pemimpin dengan pegawai, tapi antar sesama anggota pegawai juga sangat di perlukan. Adapun indikator pada komunikasi organisasi adalah: pemahaman, tindakan, pengaruh pada sikap, hubungan yang makin baik.

Budaya Organisasi

Budaya organisasi merupakan nilai-nilai dan sikap-sikap yang telah diyakini pegawai sehingga telah menjadi dasar perilaku dan sikap pegawai ketika bekerja. Sikap-sikap dan nilai-nilai yang telah mengkristal dalam organisasi akan menjadi pedoman pegawai untuk berpikir, bersikap, dan berperilaku sesuai dengan sikap dan nilai yang diyakini. Adapun indikator budaya organisasi adalah sebagai berikut: kesadaran diri, keagresifan, kepribadian, performa, orientasi tim.

Hubungan Variabel Dependen dan Independen

1. Hubungan kepemimpinan terhadap kinerja

Dalam rangka meningkatkan kinerja pegawai dalam kantor, dibutuhkan seorang pemimpin yang mampu membawa perusahaan mengarah pada tujuannya. Pemimpin yang sukses adalah apabila pemimpin tersebut mampu menjadi pencipta dan pendorong bagi bawahannya dengan menciptakan kinerja yang dapat memacu pertumbuhan dan perkembangan perusahaannya. Pemimpin tersebut memiliki kemampuan untuk memberikan pengaruh positif bagi pegawainya untuk melakukan pekerjaan sesuai dengan yang diarahkan dalam rangka mencapai tujuan yang ditetapkan. Kepemimpinan yang efektif harus menggunakan gaya kepemimpinan yang berbeda dalam situasi yang berbeda, tidak bergantung pada satu pendekatan untuk semua situasi, menentukan gaya yang sesuai untuk situasi tertentu serta mampu menggunakannya dengan benar. Menurut Wibowo (2012:91).

Kepemimpinan adalah tentang mengupayakan orang dari atas sampai ke bawah dalam organisasi untuk memperbaiki kinerjanya.

2. Hubungan komunikasi organisasi terhadap kinerja

Komunikasi antara pegawai dengan atasan, atasan dengan pegawai maupun pegawai sesama pegawai yang berjalan dengan baik, hal tersebut akan berdampak positif terhadap kinerja pegawai. Menurut Mudiarta dkk (2004:194), salah satu yang dapat menentukan kinerja adalah komunikasi yang ada atau yang terjalin dalam suatu organisasi. Komunikasi merupakan alat untuk melakukan dan menerima pengaruh, alat untuk mendorong dan mempertinggi kinerja pegawai. Komunikasi dalam organisasi merupakan hal yang paling penting dan harus terjadi antara atasan dan bawahan maupun sesama pegawai suatu kantor. Komunikasi yang baik dan efektif dapat membuat kinerja pegawainya menjadi lebih baik, karena pada dasarnya sumber daya manusia yang membutuhkan sesuatu dapat memacu keinginan mereka untuk dapat bekerja dengan giat sehingga mereka mampu meningkatkan kreativitas dan semangat kerja sesuai dengan batas kemampuan masing-masing. Semakin baik komunikasi organisasi maka kinerja pegawai juga semakin baik, dengan kata lain komunikasi organisasi berpengaruh terhadap kinerja pegawai.

3. Hubungan budaya organisasi terhadap kinerja

Hubungan budaya organisasi dan kinerja karyawan dapat dilihat dari penelitian sebelumnya, penelitian yang dilakukan di sekretariat kabupaten lahat menyatakan budaya organisasi berpengaruh terhadap kinerja pegawai. Menurut Wibowo (2010:363) kinerja sumber daya manusia ditentukan oleh kondisi lingkungan internal maupun eksternal organisasi termasuk budaya organisasi. Budaya organisasi merupakan faktor utama kesuksesan kinerja pegawai. Budaya organisasi dapat mendorong perusahaan tumbuh dan berkembang secara berkelanjutan. Semakin baik budaya organisasi maka kinerja pegawai juga semakin baik, dan juga sebaliknya. Sehingga budaya organisasi dan kinerja pegawai harus sama-sama ditingkatkan agar menjadi baik dan sesuai yang diharapkan.

Populasi

Menurut Sugiyono (2019:126) populasi adalah wilayah generalisasi yang terdiri atas: objek / subjek yang mempunyai kuantitas dan karakteristik tertentu yang ditetapkan oleh peneliti untuk dipelajari dan kemudian ditarik kesimpulannya.

Populasi dalam penelitian ini yaitu seluruh anggota Sekretariat Dewan DPRD Kabupaten Lumajang yang berjumlah 67 orang.

Sampel

Menurut Sugiyono (2019:127) sampel adalah bagian dari jumlah dan karakteristik yang dimiliki oleh populasi tersebut. Prosedur pengambilan sampel yang digunakan dalam penelitian ini adalah teknik *purposive sampling*. Pengambilan sampel menggunakan rumus Slovin dengan equivalensi 10% maka jumlah sampel sebanyak 40 orang.

Hasil Penelitian dan Pembahasan

Uji Validitas

Berdasarkan hasil uji validitas pada Tabel menunjukkan bahwa setiap variabel yang dipergunakan dalam penelitian ini mempunyai nilai $r_{hitung} > r_{tabel}$ sehingga dapat disimpulkan bahwa semua instrument dari penelitian ini valid dan dapat dilakukan analisis selanjutnya.

Uji Reliabilitas

Dari data berdasarkan Tabel diketahui bahwa nilai *alpha crobach* pada variabel independen berada di atas 0,60 sehingga dapat disimpulkan bahwa variabel tersebut telah reliabel dan dapat digunakan sebagai alat ukur yang dapat dipercaya.

Uji Normalitas

Tabel 3 Uji Normalitas

One-Sample Kolmogorov-Smirnov Test

		Unstandardized Residual
N		40
Normal Parameters ^{a,b}	Mean	.0000000
	Std. Deviation	1.79157230
Most Extreme Differences	Absolute	.084
	Positive	.084
	Negative	-.084
Test Statistic		.084
Asymp. Sig. (2-tailed)		.200 ^{c,d}

a. Test distribution is Normal.

b. Calculated from data.

c. Lilliefors Significance Correction.

d. This is a lower bound of the true significance.

Sumber: data diolah tahun 2023

Berdasarkan tabel 4.9 hasil uji normalitas didapatkan bahwa nilai signifikan *Kolmogorov-Smirnov* menunjukkan variabel kepemimpinan, komunikasi organisasi dan budaya organisasi terhadap kinerja memiliki nilai *asym.sig* > 0,05, maka dapat disimpulkan bahwa data tersebut berdistribusi normal.

Uji Asumsi Klasik

Uji Multikolinearitas

Berdasarkan Tabel 4.10 diketahui variabel bebas dalam penelitian ini memiliki nilai VIF < 10 atau nilai tolerance > 0,1, sehingga dapat dikatakan

tidak terdapat gejala *multikolinearitas* antara variabel bebas dalam penelitian ini.

Uji Heteroskedastisitas

Tabel 5 Hasil Uji Heteroskedastisitas

Coefficients^a

Model		Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.
		B	Std. Error	Beta		
1	(Constant)	2,504	1,140		2,193	,036
	X1	-.002	,059	-.007	-.025	,977
	X2	-.066	,126	-.215	-.375	,712
	X3	,126	,079	,057	,203	,846

a. Dependent Variable: RES_F23

Sumber: data diolah tahun 2023

Berdasarkan Tabel diatas dapat dilihat bahwa nilai signifikan pada setiap variabel kepemimpinan, komunikasi organisasi dan budaya organisasi teradap kinerja lebih besar dari 0,05 sehingga dapat disimpulkan bahwa tidak terjadi suatu heterodastisitas.

Analisis Regresi Linier Berganda

Tabel 6 hasil Analisis Regresi Linier Berganda

Coefficients^a

Model		Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.	Collinearity Statistics	
		B	Std. Error	Beta			Tolerance	VIF
1	(Constant)	-.122	1,383		-.064	,549		
	X1	,244	,097	,353	2,517	,016	,503	2,002
	X2	,449	,209	,403	2,149	,038	,265	3,755
	X3	,104	,131	,132	,795	,432	,349	2,869

a. Dependent Variable: Y

Sumber: data diolah tahun 2023

Model regresi berdasarkan hasil analisis diatas adalah:

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

$$Y = -0,122 + 0,244 X_1 + 0,449 X_2 + 0,104 X_3$$

Keterangan:

Y = Kinerja Pegawai

a = Konstanta

b₁, b₂, b₃ = Koefisien Regresi

X₁ = Kepemimpinan

X₂ = Komunikasi Organisasi

X₃ = Budaya Organisasi

e = Standart error (tingkat kesalahan)

Pengujian Hipotesis F

Tabel 7 Hasil Pengujian Hipotesis F

ANOVA^a

Model		Sum of Squares	df	Mean Square	F	Sig.
1	Regression	104,595	3	34,898	12,489	,000 ^b
	Residual	720,180	39	18,467		
	Total	824,775	42			

a. Dependent Variable: Y

b. Predictors: (Constant), X3, X1, X2

Sumber: data diolah tahun 2023

Berdasarkan tabel diatas hasil Uji F dapat diketahui nilai signifikan sebesar 0,000 lebih kecil dari 0,05. Dengan demikian, berdasarkan hipotesis yang di ajukan dalam penelitian ini variabel Kepemimpinan, Komunikasi Organisasi dan Budaya Organisasi berpengaruh secara simultan terhadap Kinerja pegawai dapat di terima.

Pengujian Hipotesis t

Tabel 8 Hasil Pengujian Hipotesis t

Coefficients^a

Model		Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.	Collinearity Statistics	
		B	Std. Error	Beta			Tolerance	VIF
1	(Constant)	-.122	1,383		-.064	,549		
	X1	,244	,097	,353	2,517	,016	,503	2,002
	X2	,449	,209	,403	2,149	,038	,265	3,755
	X3	,104	,131	,132	,795	,432	,349	2,869

a. Dependent Variable: Y

Sumber: data diolah tahun 2023

Pengaruh Kepemimpinan terhadap Kinerja menghasilkan nilai t_{hitung} sebesar 2,517 dengan nilai signifikansi sebesar 0,016. Nilai signifikansi lebih kecil dari 0,05 maka H₁ diterima. Artinya, variabel Kepemimpinan secara parsial berpengaruh signifikan terhadap Kinerja.

Pengaruh Komunikasi Organisasi terhadap Kinerja menghasilkan nilai t_{hitung} sebesar 2,149 dengan nilai signifikansi sebesar 0,038. Karena nilai signifikansi lebih kecil dari 0,05 maka H₃ diterima. Artinya, Komunikasi Organisasi secara parsial berpengaruh signifikan terhadap Kinerja.

Pengaruh Budaya Organisasi terhadap Kinerja menghasilkan nilai t_{hitung} sebesar 795 dengan nilai signifikasi sebesar 0,432. Karena nilai signifikasi lebih besar dari 0,05 maka H₃ ditolak, artinya budaya organisasi tidak berpengaruh terhadap kinerja.

Uji Hipotesis

Koefisien Determinasi R²

Tabel 9 Koefisien Determinasi R²

Model Summary^a

Model	R	R Square	Adjusted R Square	Std. Error of the Estimate
1	.333 ^a	.652	.623	1.86473

a. Predictors: (Constant), X3, X1, X2

b. Dependent Variable: Y

Sumber: data diolah tahun 2023

Berdasarkan data yang terdapat pada tabel diatas diperoleh hasil nilai (Adjusted R²) dari variabel bebas yaitu kepemimpinan (X1), komunikasi organisasi (X2) dan budaya organisasi (X3) menjelaskan perubahan variabel sebesar 62.3% sisanya 37,7% dapat dijelaskan variabel bebas lain yang tidak diteliti pada penelitian ini.

Implikasi Hasil Penelitian

Berdasarkan hasil penelitian diatas dapat diketahui bahwa variabel independent adalah kinerja pegawai, sedangkan variabel dependentnya terdiri dari kepemimpinan, komunikasi organisasi, dan budaya organisasi berpengaruh signifikan terhadap kinerja pegawai. Hal ini sejalan dengan penelitian yang dilakukan oleh Darmasaputra (2019) menyatakan bahwa kepemimpinan, komunikasi organisasi dan budaya organisasi secara simultan memiliki pengaruh signifikan terhadap kinerja pegawai.

Berdasarkan hasil penelitian dijelaskan bahwa variabel kepemimpinan secara parsial berpengaruh positif signifikan terhadap kinerja pegawai. Persepsi kepemimpinan dapat dijelaskan melalui indikator-indikator yang menggambarkan kepemimpinan dikantor, pada indikator pemimpin dalam kantor mampu mengambil keputusan cenderung anggota setuju, hal ini menunjukkan bahwa kemampuan mengambil keputusan adalah salah satu penentu kinerja pegawai. Hasil penelitian ini sesuai dengan hasil penelitian yang dilakukan oleh Syukur (2019) dan Asralidin (2021) dimana kepemimpinan berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai.

Berdasarkan hasil penelitian dijelaskan bahwa variabel komunikasi organisasi secara parsial berpengaruh positif signifikan terhadap kinerja pegawai. Komunikasi organisasi mempengaruhi sikap anggota pegawai, anggota pegawai cenderung setuju dengan pernyataan tersebut sehingga komunikasi mampu membuat hubungan yang makin baik menjadi penentu terhadap kinerja pegawai. Hasil penelitian ini sesuai dengan hasil penelitian yang dilakukan oleh angreni (2019) dan Amaludin (2020) dimana komunikasi organisasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai.

Berdasarkan hasil penelitian diketahui bahwa budaya organisasi di Sekretariat DPRD Kabupaten Lumajang berpengaruh tidak signifikan terhadap kinerja pegawai, yang artinya bahwa jika budaya

organisasi baik, maka akan menurunkan tingkan kinerja pegawai Sekretariat DPRD Kabupaten Lumajang, atau sebaliknya. Hal ini disebabkan karna pegawai sudah menyadari tanggungjawabnya masing-masing, sehingga dalam melaksanakan suatu pekerjaan mereka dapat melakukannya dengan baik tanpa adanya keterlibatan indikator budaya organisasi dalam mencapai tujuan pekerjaan tersebut. Hasil penelitian ini sesuai dengan hasil penelitian yang dilakukan oleh khasanah (2019) dimana budaya organisasi berpengaruh negatif dan signifikan terhadap kinerja pegawai.

Kesimpulan

Berdasarkan hasil pembahasan yang sudah diuraikan pada pembahasan maka terdapat beberapa kesimpulan sebagai berikut: kepemimpinan, komunikasi organisasi dan budaya organisasi berpengaruh secara simultan dan signifikan terhadap kinerja pegawai, kepemimpinan dan komunikasi organisasi secara parsial berpengaruh signifikan terhadap kinerja pegawai sedangkan budaya organisasi secara parsial berpengaruh tidak signifikan terhadap kinerja pegawai.

Saran

Berdasarkan kesimpulan di atas, maka dapat diajukan beberapa saran sebagai berikut: Dari hasil jawaban responden pada variabel kinerja dengan pernyataan "Pemimpin dalam kantor melaksanakan tugas tanpa kesalahan" memiliki skor terendah, tetapi masih dalam kategori baik. Dari hasil tersebut diperlukan perbaikan dalam melaksanakan tugas tanpa kesalahan.

Dari hasil jawaban responden pada variabel kepemimpinan dengan pernyataan "Pemimpin dalam kantor mampu mengendalikan bawahan" memiliki skor terendah, tetapi masih dalam kategori baik. Dari hasil tersebut memerlukan perbaikan dalam mengendalikan bawahan didalam organisasi. Solusi untuk perbaikan dalam mengendalikan bawahan yaitu terapkan sanksi kepada bawahan yang sulit dikendalikan, atasan sebaiknya bersikap disiplin dan tegas, sebagai seorang atasan wajib untuk berperilaku baik terhadap bawahan dan berusaha untuk terus membangun tim terbaik.

Dari hasil jawaban responden pada variabel komunikasi organisasi dengan pernyataan "Saya dengan mudah dapat melakukan hubungan komunikasi dengan atasan" memiliki skor terendah, tetapi masih dalam kategori baik. Dari hasil tersebut memerlukan perbaikan komunikasi antara pegawai dengan atasan. Solusi untuk perbaikan komunikasi antara pegawai dengan atasan adalah berani bertanya dan memberikan jawaban, bicarakan secara langsung tidak menggunakan email, Ketika berkomunikasi tidak mengkurui posisikan sebagai pendengar.

Dari hasil jawaban responden pada variabel budaya organisasi dengan pernyataan "Anggota

pegawai dengan kesadarannya bekerja untuk mendapatkan kepuasan dari pekerjaan” memiliki skor terendah, tetapi masih dalam kategori baik. Dari hasil tersebut memerlukan perbaikan pada kesadaran pegawai dalam bekerja untuk mendapatkan kepuasan Solusi untuk perbaikan pada kesadaran pegawai untuk mendapatkan kepuasan yaitu bangun rasa ingin tahu soal diri sendiri, meminta pendapat orang lain tentang diri sendiri, menawarkan alternatif sesama pegawai seperti datang dan bicarakan dengan baik dan berikan contoh serta hal yang seharusnya dilakukan secara spesifik.

Daftar Pustaka

- Ismail. 2010. *Manajemen Perbankan*. Jakarta : Prendamedia Group.
- Arif Yusuf Hamali. 2016. Pemahaman manajemen sumberdaya manusia. Yogyakarta: Center for Academic Publishing Service
- Edison, 2016. *Manajemen dan Sumber Daya Manusia*. Edisi Pertama. Bandung : Alfabeta.
- Hariandja, 2012, *Manajemen Sumber Daya Manusia*, Gramedia Widiasarana, Jakarta.
- Kartono. (2017). *Pemimpin dan Kepemimpinan: Apakah Kepemimpinan Abnormal itu?*. Jakarta : Rajawali Pers
- Lawasi, E. S. & Triatmanto, B., 2017. Pengaruh Komunikasi, Motivasi Dan Kerjasama Tim Terhadap Peningkatan Kinerja Karyawan. *JMDK*, Vol 5(No 1), Pp. 47-57.
- Mangkunegara, A. P, 2012. *Evaluasi Kinerja SDM*, Bandung : Refika Aditama.
- Mathis Robert L dan John H. Jackson, 2016. *Manajemen Sumber Daya Manusia. Buku 1, Alih Bahasa: Jimmy Sadeli dan Bayu. Prawira Hie, Salemba Empat*. Jakarta
- Sugiyono, (2018). *Metode Penelitian Kuantitatif*. Bandung: Alfabeta
- Sugiyono. (2019). *Metode Penelitian Kuantitatif, Kualitatif, dan R&D*. Bandung : Alfabet.
- Wibowo. 2012. *Manajemen Kinerja*. Jakarta: PT. Raja Grafindo Persada