



TUGAS AKHIR PROGRAM MAGISTER (TAPM)

**ANALISIS PENGARUH BUDAYA ORGANISASI DAN
KOMUNIKASI TERHADAP KINERJA PEGAWAI PADA
DINAS KELAUTAN DAN PERIKANAN
KABUPATEN TAPANULI TENGAH**



**TAPM Diajukan sebagai salah satu syarat untuk memperoleh
Gelar Magister Manajemen**

Disusun Oleh :

Torang Marulitua Tamba

NIM. 015544941

PROGRAM PASCA SARJANA MAGISTER MANAJEMEN

UNIVERSITAS TERBUKA

2012

ABSTRACT

Analyse The Organizational Cultural Influence and communication of To Officer
Performance of On duty Oceaninc and Middle Regency Tapanuli Fishery.

Torang Marulitua Tamba

Open University

tambatorang@yahoo.co.id

Keyword : Performance, Organizational Cultural and Communications.

Governance Environment these days which grow and expand dynamic, stand in need of efficient and effective management system. meaning easily change and can accommodate all changes fastly, swiftly, precisely and cheaply.

This research aim to to know and analyse the organizational cultural influence and communications to Officer performance On duty Oceaninc and Middle Regency Tapanuli Fishery either parsial by together, as well as to know the most influencing factor of officer performance. Writer formulate the problems of Whether Organizational Culture and Middle Regency Tapanuli Fishery. Hypothesis raised was of the organizational cultural factor and officer communications significantly influence the performance.

This research was a descriptive and explanatory. Data where obtained by propagating to responder as much 37 respondnet, population in this research were object officer On duty Oceaninc and Middle Regency Tapanuli Fishery. From quantitative data analyses the Doubled Linear Regression, obtained by equation of regresi $Y = 29,003 + 0,301 + 0,701$. How that organizational cultural coefficient Regresi variable and communications have positive sign to having meaning that each make-up of free variable will be made balance to also with the make-up of performance.

From Test F obtained that level of F count 36,410 bigger than F in the tables of 3,2. Hence decided y Ho refused and ha accepted at level signifikant 0,005, inferential so that organizational cultural factor and communications by together to performance pagawai.

From Test t obtained indicate that communications has more signifikant influence on the performance namely 7,0 % while organizational culture and do not influence signifikant as to performance only equal to 3,0%.

Pursuant To Test of Coefficient Determinasi (R²) obtained result of Adjusted R Square equal to 68.20% variation of change of variable or explained real employees performance proportion of organizational cultural variable and communications, while the rest equal to 31,80% explained by other;dissimilar factor is do not the included in research.

ABSTRACT

Analisis Pengaruh Budaya Organisasi dan Komunikasi Terhadap Kinerja Pegawai Pada Dinas Kelautan dan Perikanan Kabupaten Tapanuli Tengah

Torang Marulitua Tamba

Universitas Terbuka

tambatorang@yahoo.co.id

Kata Kunci : Kinerja, Budaya Organisasi dan Komunikasi

Lingkungan Pemerintahan dewasa ini yang tumbuh dan berkembang dengan sangat dinamis, sangat memerlukan adanya sistem manajemen yang efektif dan efisien, artinya dapat dengan mudah berubah atau menyesuaikan diri dan dapat mengakomodasikan setiap perubahan baik yang sedang dan telah terjadi dengan cepat, tepat dan terarah serta biaya yang murah.

Penelitian ini bertujuan untuk mengetahui dan menganalisis pengaruh budaya organisasi dan komunikasi terhadap kinerja Pegawai Dinas Kelautan dan Perikanan Kabupaten Tapanuli Tengah baik secara parsial maupun secara bersama-sama, dan untuk mengetahui faktor manakah yang paling mempengaruhi kinerja pegawai. Penulis merumuskan permasalahan Apakah Budaya Organisasi dan Komunikasi Mempengaruhi Terhadap Kinerja Pegawai Dinas Kelautan dan Perikanan Kabupaten Tapanuli Tengah. Hipotesis yang diajukan adalah terdapat yang signifikan antara faktor budaya organisasi dan komunikasi pegawai terhadap kinerja.

Penelitian ini bersifat menjelaskan dan deskriptif dimana data diperoleh dengan menyebarkan kepada responden sebanyak 37 responden, dan populasi dalam objek penelitian ini adalah pegawai Dinas Kelautan dan Perikanan Kabupaten Tapanuli Tengah. Dari data kuantitatif analisis Regresi Linear Berganda, diperoleh persamaan regresi $Y = 29,003 + 0,301 + 0,701$. Koefisien regresi variabel budaya organisasi dan komunikasi bertanda positif yang mempunyai arti bahwa setiap peningkatan variabel bebas akan diimbangi pula dengan peningkatan kinerja.

Dari Uji F diperoleh bahwa besarnya F hitung 36,410 lebih besar dari F tabel 3,26 maka diputuskan H_0 ditolak dan H_a diterima pada taraf signifikan 0,005, sehingga dapat disimpulkan faktor budaya organisasi dan komunikasi secara bersama-sama terhadap kinerja pegawai.

Dari Uji t diperoleh hasil bahwa komunikasi lebih signifikan mempengaruhi kinerja yakni 7,0 % sedangkan budaya organisasi dan tidak memiliki pengaruh yang signifikan terhadap kinerja hanya sebesar 3,0%.

Berdasarkan Uji Koefisien Determinasi (R²) diperoleh hasil Adjusted R Square sebesar 68.20% variasi perubahan variabel atau proporsi kinerja karyawan nyata dijelaskan variabel budaya organisasi dan komunikasi, sedangkan sisanya sebesar 31,80% diterangkan oleh faktor lain yang tidak termasuk dalam penelitian.

UNIVERSITAS TERBUKA

UNIVERSITAS TERBUKA
PROGRAM PASCA SARJANA
PROGRAM STUDI MAGISTER MANAJEMEN

PERNYATAAN

Tesis yang berjudul Analisis Pengaruh Budaya Organisasi dan Komunikasi Terhadap Kinerja Pegawai Pada Dinas Kelautan dan Perikanan Kabupaten Tapanuli Tengah adalah hasil karya saya sendiri dan seluruh sumber yang dikutip maupun dirujuk telah saya nyatakan benar. Apabila dikemudian hari telah saya nyatakan dengan benar. Apabila dikemudian hari ternyata ditemukan adanya penjiplatan (plagiat), maka saya bersedia menerima sanksi akademik

Jakarta, Juni 2012

Yang Menyatakan



(Torang Marulitua Tamba)

NIM. 01554941

**LEMBARAN PERSETUJUAN TUGAS AKHIR PROGRAM MAGISTER
(TAPM)**

Judul TAPM : **Analisis Pengaruh Budaya Organisasi dan Komunikasi Terhadap Kinerja Pegawai Pada Dinas Kelautan dan Perikanan Kabupaten Tapanuli Tengah**

Penyusun TAPM : Torang Marulitua Tamba

NIM : 015544941

Program Studi : MAGISTER MANAJEMEN

Hari/Tanggal : 15 Juli 2012

Menyetujui :

Pembimbing I

Pembimbing II

Prof Dr Ritha F. Dalimath, SE., M.Si
NIP. 19621024 198601 2 001

Prof. Dr. Udin S. Winataputra, MA
NIP. 19451007 197302 1 001

Mengetahui :

Kepala Bidang Ilmu/
Program Magister Manajemen

Direktur Program Pascasarjana

Maya Maria, SE, MM
NIP. 19720501 199903 2 003



Suciati, MSc., Ph.d.
NIP. 19520213 198503 2 001

**UNIVERSITAS TERBUKA
PROGRAM PASCASARJANA
PROGRAM STUDI MAGISTER MANAJEMEN**

P E N G E S A H A N

Nama : **TORANG MARULITUA TAMBA**
N I M : 015544941
Program Studi : Magister Manajemen
Judul TAPM : Analisis Pengaruh Budaya Organisasi dan Komunikasi Terhadap Kinerja Pegawai Pada Dinas Kelautan dan Perikanan Kabupaten Tapanuli Tengah

Telah dipertahankan di hadapan Panitia Pengujian Tugas Akhir Program Magister (TAPM) Program Studi Magister Manajemen Universitas Terbuka pada :

Hari, tanggal : Minggu, 15 Juli 2012
Waktu : 10.30 – 12.00 WIB
Dan Telah Dinyatakan : **L U L U S**

PANITIA PENGUJI TAPM

Ketua Komisi Penguji

Suciati, MSc. Ph.D



.....

Penguji Ahli

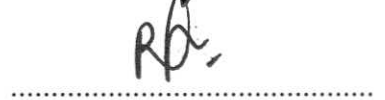
Dr. Chairy, MM



.....

Pembimbing I

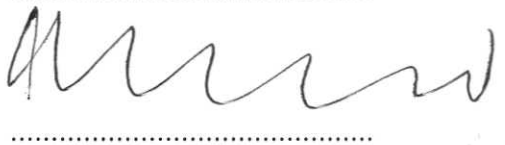
Prof. Dr. Ritha Dalimunthe, M.Si



.....

Pembimbing II

Prof. Dr. Udin S. Winaputra, MA



.....

KATA PENGANTAR

Puji dan syukur mengucapkan kehadiran Tuhan Yang Maha Kuasa dan Maha Pemberi yang telah memberikan kekuatan, rahmad dan nikmat serta kesempatan kepada penulis, sehingga proposal tesis ini dapat diselesaikan untuk menghadapi pembuatan TAPM Magister Manajemen dengan Judul **Analisis Pengaruh Budaya Organisasi dan Komunikasi terhadap Kinerja Dinas Kelautan dan Perikanan Kabupaten Tapuli Tengah.**

Dalam pembuatan TAPM ini telah banyak pihak yang telah membantu untuk penyelesaian proposal ini, pada kesempatan ini penulis mengucapkan terima kasih dan penghargaan sebesar-besarnya kepada :

1. Dosen Pembimbing I, **Ibu Prof Dr Ritha F. Dalimunthe, SE., M.Si** yang selalu memberikan masukan serta saran demi perbaikan proposal ini.
2. Dosen Pembimbing II, **Bapak Prof. Dr. Udin S. Winataputra, MA** yang selalu memberikan masukan serta saran demi perbaikan proposal ini.
3. Pimpinan UPBJJ-UT Medan beserta seluruh staf dengan setia dan tulusnya member fasilitas yang dibutuhkan penulis sejak awal sampai dengan penyelesaian studi.
4. Ketua Program Studi Magister Manajemen Universitas Terbuka, dimana selama ini telah membimbing kami dalam melaksanakan perkuliahan.
5. Rektor Universitas Terbuka, yang telah beri kesempatan untuk mengikuti Pendidikan Pasca Sarjana di Universitas Terbuka
6. Kepada Ibunda tercinta N. Siringo-ringo, yang selalu memanjatkan Doa kepada Tuhan Yang Maha Esa kepada saya dalam menjalani hidup ini.
7. Kepada Bapak/Ibu Mertua R. Damanik, BA-H. Lingga yang selalu meberikan semangat dan motivasi kepada saya sehingga saya dapat menyelesaikan studi di Pascasarjana di Unversitas Terbuka.

8. Kepada Istriku tercinta Mery Sutanty Damanik, SST yang selalu sabar dan setia selama dalam menjalani pendidikan yang didapat di Universitas Terbuka dan juga anak-anak tersayang, yaitu :
 - a. Yoshua Otniel Tamba
 - b. Tiurma Gressyana Tamba
9. Dan semua rekan-rekan Mahasiswa Program Pascasarjana Universitas Terbuka sebagai teman seperjuangan dalam menyelesaikan studi.

Penulis sangat menyadari bahwa tesis ini masih jauh sempurna karena keterbatasan kemampuan, waktu dan tempat serta beragam kelemahan lainnya. Maka dengan itu penulis sangat mengharapkan adanya kritik dan saran yang sifatnya membangun sehingga bagi berguna penulis dan lain yang membutuhkannya dalam penelitian selanjutnya.

Akhir kata, penulis ucapkan terima kasih banyak dan Semoga Tuhan Yang Maha Esa membalas kebaikan Bapak/ Ibu Sekalian. Horas....

Jakarta, Juni 2012

Penulis,

Torang Marulitua Tamba

DAFTAR ISI

Lembar Pengesahan

Kata Pengantar	i
Daftar Isi	iii
Daftar Gambar	vi
Daftar Tabel	vii
Daftar Lampiran	viii

BAB I PENDAHULUAN

A. Latar Belakang	1
B. Perumusaahan Masalah.....	6
C. Tujuan Penelitian	7
D. Kegunaan Penelitian	7
E. Hipotesis Penelitian	7

BAB II TINJUAN PUSTAKA

A. Kajian Teoritik.....	8
1. Peninjauan Penelitian Terdahulu	8
2. Pengertian Kinerja	11
3. Budaya Organisasi.....	14
4. Komunikasi.....	17
B. Kerangka Berfikir.....	20
C. Defenisi Operasional	22

BAB III METODELOGI PENELITIAN

A. Desain penelitian.....	27
B. Sample Jenuh	27
C. Instrumen penelitian.....	28
D. Prosedur pengumpulan data.....	30
E. Metode Analisis Data	31
F. Pengujian Validitas dan Reabilitas Instrumen	34

BAB IV TEMUAN DAN PEMBAHASAN

A. Gambaran Objek Penelitian	44
B. Deskriptif Penelitian	52
1. Karakteristik Responden	52
2. Pengujian Asumsi Klasik.....	56
a. Uji multikolinieritas	56
b. Uji Auto Korelasi.....	59
c. Uji Normalitas	60
3. Hasil Analisis	61
4. Uji Simultan (Uji F)	62
5. Uji Parsial.....	64
6. Uji Determinasi (R^2)	66
C. Pembahasan Hasil Penelitian	71

BAB V KESIMPULAN DAN SARAN

A. Kesimpulan	78
B. Saran	79

DAFTAR PUSTAKA

LAMPIRAN

UNIVERSITAS TERBUKA

DAFTAR ISI

Lembar Pengesahan

Kata Pengantar	i
Daftar Isi	iii
Daftar Tabel	vi
Daftar Gambar	vii
Daftar Lampiran	viii

BAB I PENDAHULUAN

A. Latar Belakang	1
B. Perumusaahan Masalah.....	7
C. Tujuan Penelitian	7
D. Kegunaan Penelitian	7
E. Hipotesis Penelitian	7

BAB II TINJUAN PUSTAKA

A. Kajian Teoritik.....	8
1. Peninjauan Penelitian Terdahulu	8
2. Pengertian Kinerja	10
3. Budaya Organisasi.....	13
4. Komunikasi.....	16
B. Kerangka Berfikir.....	19
C. Defenisi Operasional	21

BAB III METODELOGI PENELITIAN

A. Desain penelitian.....	26
B. Sample Jenuh	26
C. Instrumen penelitian.....	27
D. Prosedur pengumpulan data.....	29
E. Metode Analisis Data	30
F. Pengujian Validitas dan Reabilitas Instrumen	33

BAB IV TEMUAN DAN PEMBAHASAN

A. Gambaran Objek Penelitian	43
B. Penjelasan Deskriptif Penelitian	52
1. Karakteristik Responden	52
2. Pengujian Asumsi Klasik.....	56
a. Uji multikolinieritas	57
b. Uji Auto Korelasi.....	60
c. Uji Normalitas	61
3. Hasil Analisis	62
4. Uji Simultan (Uji F).....	63
5. Uji Parsial.....	65
6. Uji Determinasi (R^2)	67
C. Pembahasan Hasil Penelitian	72

BAB V KESIMPULAN DAN SARAN

A. Kesimpulan	77
B. Saran	77

DAFTAR PUSTAKA

LAMPIRAN

UNIVERSITAS TERBUKA

DAFTAR GAMBAR

A. Gambar 2.1 Kerangka Berpikir.....	21
B. Gambar 4.1 Struktur Organisasi.....	51
C. Gambar Scatterplot Dependent Variabel Kinerja	58

UNIVERSITAS TERBUKA

DAFTAR TABEL

A. Tabel 2 Defenisi Operasional Penelitian	24
B. Tabel 3.1 Data Sampel Jenuh	28
C. Tabel 3.2 Hasil Analisis Butir Instrumen Kinerja	35
D. Tabel 3.3 Hasil Pengujian Validitas Variabel Budaya Organisasi	36
E. Tabel 3.4 Hasil Analisis Butir Instrumen Budaya Organisasi	38
F. Tabel 3.5 Hasil Pengujian Validitas Variabel Budaya Organisasi	39
G. Tabel 3.6 Hasil Analisis Butir Instrumen Komunikasi	40
H. Tabel 3.7 Hasil Pengujian Validitas Variabel Komunikasi	41
I. Tabel 3.8 Hasil Realibilitas Masing-Masing Variabel	42
K. Tabel 4.1 Usia Responden	52
L. Tabel 4.2 Komposisi Responden Masa Kerja	53
M. Tabel 4.3 Komposisi Responden Berdasarkan Golongan dan Jabatan	54
N. Tabel 4.4 Faktor <i>Varian Inflasi (VIF)</i> variabel Penelitian	57
O. Tabel 4.5 Uji Autokorelasi	59
P. Tabel 4.6 Normalitas	60
Q. Tabel 4.7 Nilai Koefisien Regresi	61
R. Tabel 4.8 Anova ^b	63
T. Tabel 4.9 Anova (b)	64
U. Tabel 4.10 Pengaruh Variabel Bebas Terikat Secara Parsial	65
V. Tabel 4. 11 Uji Koefisien Determinasi	66
W. Tabel 4.12 Kinerja Pegawai (Y)	67
X. Tabel 4.13 Budaya Organisasi (X1)	69
Y. Tabel 4.14 Komunikasi (X2)	70

DAFTAR LAMPIRAN

A. Lampiran 1 Tabulasi Kuisoner Pegawai Dinas Kelautan dan Perikanan Sibolga	79
B. Lampiran 2 Tabulasi Kuisoner Pegawai Dinas Kelautan dan Perikanan Kabupaten Tapanuli Tengah	80
C. Lampiran 3 Uji Validitas Penelitian	81
D. Lampiran 4 Uji Reliabilitas Penelitian.....	82
E. Lampiran 5 Correlation Kinerja.....	83
F. Lampiran 6 Reliability Statistik Budaya Organisasi.....	84
G. Lampiran 7 Reliability Statistik Komunikasi	85
H. Lampiran 8 Kuisoner Penelitian	86

UNIVERSITAS TERBUKA

BAB I

PENDAHULUAN

A. Latar Belakang Masalah

Lingkungan Pemerintahan dewasa ini yang tumbuh dan berkembang dengan sangat dinamis, sangat memerlukan adanya sistem manajemen yang efektif dan efisien, artinya dapat dengan mudah berubah atau menyesuaikan diri dan dapat mengakomodasikan setiap perubahan baik yang sedang dan telah terjadi dengan cepat, tepat dan terarah serta biaya yang murah. Maka dengan demikian, organisasi sudah tidak lagi dipandang sebagai sistem tertutup (*closed-sistem*) tetapi organisasi merupakan sistem terbuka (*opened sistem*) yang harus dapat merespon dan mengakomodasikan berbagai perubahan eksternal dengan cepat dan efisien.

Budaya organisasi di lingkungan pemerintahan sangatlah berbeda dengan lingkungan bisnis maupun swasta. Jika pada lingkungan pemerintahan regulasi yang ditetapkan oleh pemerintah namun pada swasta selalu berbeda antara satu dengan yang lainnya. Budaya organisasi pemerintahan seharusnya dapat mengakomodasikan pembangunan dan hubungan internal sehingga nilai tersebut dapat dimiliki setiap orang dalam suatu organisasi dalam hal ini dinas di lingkungan pemerintahan.

Nilai yang dimiliki organisasi sebaiknya dikomunikasikan kepada pegawai sehingga pegawai komunikasi ekspresif yang biasa dilakukan secara kolektif dalam suatu komunitas upacara-upacara berlainan sepanjang tahun dan sepanjang

hidup. Komunitas instrumental dengan tujuan mengajar, mendorong, mengubah sikap dan keyakinan, dan mengubah perilaku dan menggerakkan tindakan dan juga menhibur. Namun dalam konteks di pemerintahan sering menjadi hal besar dalam komunikasi yakni pemimpin selalu menciptakan komunikasi satu arah. Komunikasi dalam kerja sering dilakukan dengan cara yang sangat primitif sehingga arah dan tujuan komunikasi sering menjadi *lips service* saja karena adanya kebijakan yang sering menjadi kendala dalam mencapai kinerja yang efektif.

Kinerja yang ingin dicapai memerlukan peningkatan komunikasi dan budaya organisasi untuk mencapai kinerja para pegawai. Komunikasi yang baik adalah adanya pesan yang disampaikan oleh pemimpin kepada bawahannya sesuai dengan tujuan organisasi tersebut. Adanya komunikasi yang efektif akan sangat berdampak signifikan kepada pemimpin sehingga langkah langkah kerja yang dilakukan oleh para bawahan dapat terarah dengan baik dan peningkatan kinerja.

Pegawai Dinas Kelautan Perikanan Kabupaten Tapanuli Tengah memegang peranan penting dalam pengembangan kelautan dan perikanan serta pelayanan kepada masyarakat perikanan darat dan tangkap sehingga dinas memegang Tugas dan Fungsi dengan satu Sekretariat dan tiga Bidang Teknis. Sekretariat Mengkoordinasikan penyusunan program keuangan dan kepegawaian dinas, mengkoordinasikan pelaksanaan ketatausahaan dan tatalaksana rumah tangga dinas, mengkoordinasikan penyusunan pelaporan. Bidang Penangkapan, Perijinan dan Pengawasan menjalankan tugas pokoknya yakni pendataan alat

tangkap, kelompok usaha bersama untuk nelayan, pendataan kapal dan pelayanan registrasi kapal, pendaratan kapal perikanan, surat ijin usaha penangkapan ikan. Bidang Pesisir dan Pulau-pulau Kecil menjalankan tugas pokok pendataan jumlah pulau-pulau kecil, pemberdayaan masyarakat pesisir, pemberdayaan wanita nelayan, pembinaan teknis kepada masyarakat pesisir. Bidang Budidaya, Pengolahan dan Pemasaran, mempunyai tugas pokok melaksanakan pembinaan kepada kelompok tani, pendataan potensi dan produksi budidaya, pendataan sarana pengolahan ikan, pendataan sarana dan prasarana pemasaran. (Sumber DKP Kab. Tapanuli Tengah).

Keadaan Dinas Kelautan Perikanan pada saat penelitian pendahuluan, peneliti menemukan bahwa kurang efektifnya dan efisien dengan adanya indikasi permasalahan yang menonjol yaitu tidak kuatnya pelaksanaan fungsi koordinasi antara pemimpin sekretariat dengan bidang-bidang dan pimpinan bidang yang satu dengan yang lainnya, masih lemahnya perhatian atau dukungan serta dorongan dari seorang sekretaris untuk memberikan *stimulus* kepada para bidang, para pimpinan bidang terhadap pegawai bawahannya. Hal ini mengindikasikan perlunya komunikasi antara pimpinan dan bawahan.

Faktor lain yang menjadi masalah namun tidak dilakukan penelitian untuk itu adalah masih belum adanya (pangkalan data) *database* yang lengkap tentang data potensi perikanan tangkap, perikanan budidaya dan potensi pulau-pulau kecil di Kabupaten Tapanuli Tengah untuk dikelola sebagai informasi terkini yang dapat menjadi andalan dalam pengajuan proposal baik ke tingkat propinsi maupun ke tingkat pusat, namun hal tersebut menjadi masalah yang selalu tahun ketahun,

yaitu tidak adanya komunikasi yang baik dalam tubuh organisasi, selain terbatasnya biaya operasional dan terbatasnya sumberdaya pegawai yang terlatih. (Sumber DKP Kab. Tapanuli Tengah).

Saefullah (2005) mengungkapkan bahwa keberhasilan pemimpin dalam menggerakkan bawahannya terletak pada kemampuannya dalam membina hubungan (*human relation*), sehingga pemimpin yang berhasil adalah pemimpin yang mampu berinteraksi dengan bawahannya secara kondusif, yang mampu mengakomodasi nilai-nilai bersama secara kolektif, serta mampu memobilisasi orang-orang untuk bertindak sebagai satu kesatuan. Sementara itu Kreitner dan Bliss dalam Koesmono (2005) mengatakan bahwa didalam budaya terdapat kesepakatan yang mengacu pada suatu sistem makna secara bersama, dianut oleh anggota organisasi dalam membedakan organisasi yang satu dengan yang lainnya. Lain halnya dengan Robbins (1996); budaya organisasi dimaknai merupakan suatu persepsi bersama yang dianut oleh anggota-anggota organisasi, dan merupakan suatu sistem makna bersama.

Keutamaan budaya organisasi merupakan pengendali dan arah dalam membentuk sikap dan perilaku manusia yang melibatkan diri dalam suatu kegiatan organisasi. Menurut Molenaar (2002), Kotter dan Heskett (1992); Budaya mempunyai kekuatan yang penuh, berpengaruh pada individu dan kinerjanya bahkan terhadap lingkungan kerja. Buchanan dan Huczyski, dalam Koesmono (2005); elemen-elemen budaya organisasi atau perusahaan adalah nilai-nilai, kepercayaan-kepercayaan, pendapat-pendapat, sikap-sikap dan norma-norma. Budaya pada dasarnya merupakan totalitas pola tingkah laku sosial, seni,

keyakinan, kelembagaan, dan produk kerja, serta pemikiran manusia lainnya dari suatu komunitas atau populasi tertentu, atau merupakan nilai yang disumbangkan oleh orang dalam suatu kelompok yang cenderung bertahan dalam waktu yang relatif lama, meskipun anggota kelompoknya mengalami perubahan.

Komunikasi diartikan sebagai kegiatan tukar menukar informasi atau pesan atau berita antara pihak yang satu dengan pihak yang lain dengan maksud untuk mencapai tujuan bersama. Secara umum, komunikasi diartikan sebagai proses penyampaian pesan dari pihak pengirim (komunikator) kepada pihak penerima (komunikan). Sumartono (2003: 34) mengemukakan bahwa komunikasi sesungguhnya merupakan transaksi pesan atau informasi. Oleh karena itu komunikasi ada di mana-mana, dibutuhkan oleh setiap orang, dan bahkan berlangsung setiap saat.

Ada lima unsur komunikasi itu adalah: (1) Komunikator (*sender*), yaitu orang yang menyampaikan informasi, ide, pesan, gagasan (sumber berita). (2) Komunikan (*receive*), yaitu orang yang menerima berita atau pesan. (3) Pesan (*message*) adalah ide atau gagasan yang akan disampaikan kepada komunikan, yang penyampaiannya diubah menjadi lambang-lambang. (4) Media (*channel*), yaitu alat atau sarana yang dipergunakan untuk menyampaikan ide atau gagasan. (5) Tanggapan (*respon*), yaitu umpan balik (*feed back*) dari komunikan kepada komunikator.

Kinerja pegawai merupakan hasil sinergi dari sejumlah faktor. Faktor-faktor tersebut adalah faktor lingkungan organisasi, faktor lingkungan eksternal, dan faktor internal karyawan atau pegawai (Wirawan, 2009:6). Faktor internal, yaitu

faktor-faktor dari diri pegawai yang merupakan faktor bawaan dari lahir dan faktor yang diperoleh ketika seseorang berkembang. Berbagai faktor bawaan, seperti bakat dan sifat pribadi, serta keadaan fisik dan kejiwaan dan faktor-faktor yang yang diperoleh, seperti pengetahuan, keterampilan, etos kerja, pengalaman kerja. Adanya pengaruh lingkungan internal organisasi dan eksternal, maka faktor internal pegawai tersebut menentukan kinerja pegawai. Maka dengan demikian, semakin tinggi faktor-faktor internal, maka semakin tinggi kinerja pegawai, maka semakin rendah kinerja pegawai dalam organisasi.

Faktor lingkungan eksternal organisasi, yaitu keadaan, kejadian, atau situasi mempengaruhi keiruhi kinerja pegawai. Krisis ekonomi, kinerja pegawai. Krisis ekonomi, inflasi, budaya masyarakat etos kerja rendah, maka akan menimbulkan kinerja pegawai rendah.

Atas dasar uraian tersebut di atas, penulis mengidentifikasi masalah sebagai berikut.

1. Budaya organisasi di Dinas Kelautan dan Perikanan Kabupaten Tapanuli Tengah yang masih lemah.
2. Kurangnya komunikasi antar bidang dan fungsi sekretariat dalam mendukung teknsi pekerjaan

B. Perumusan Masalah

Berdasarkan uraian di atas, dalam peneltian ini dapat dirumuskan masalah: **Apakah Budaya Organisasi dan Komunikasi Mempengaruhi Terhadap Kinerja Pegawai Dinas Kelautan dan Perikanan Kabupaten Tapanuli Tengah?**

C. Tujuan Penelitian

Penelitian ini bertujuan untuk mengetahui dan menganalisis pengaruh budaya organisasi dan komunikasi terhadap kinerja Pegawai Dinas Kelautan dan Perikanan Kabupaten Tapanuli Tengah.

D. Kegunaan Penelitian

1. Salah satu cara untuk menjadi Gelar Magister Manajemen pada Universitas Terbuka.
2. Memperkaya khsanah ilmu pengetahuan dalam bidang analisa kinerja melalui pendekatan fundamental dilingkungan Universitas Negeri Terbuka dan Masyarakat Ilmiah umumnya
3. Menambah pengetahuan dan wawasan bagi peneliti sendiri mengenai pendekatan-pendekatan analisa kinerja.
4. Pijakan emperik bagi penelitian lanjutan mengenai fator-faktor yang mempengaruhi kinerja pegawai

E. Hipotesis Penelitian

Berdasarkan perumusan masalah di atas, maka hipotesis dalam penelitian ini adalah Budaya organisasi dan komunikasi berpengaruh signifikan terhadap kinerja pegawai Dinas Kelautan dan Perikanan kabupaten Tapanuli Tengah.

BAB II

TINJAUAN PUSTAKA

A. Kajian Teori

1. Tinjauan Penelitian Terdahulu

Fey dan Denison (2000) meneliti Pengaruh antara budaya terhadap kinerja karyawan dilakukan oleh dimana dalam penelitiannya menguji pengaruh budaya organisasi terhadap kinerja karyawan. Penelitiannya menunjukkan bahwa budaya organisasi mempunyai pengaruh yang positif terhadap kinerja karyawan. Dilain pihak Hasil penelitian Kirk L. Rogga (2001) menyatakan bahwa budaya organisasi dapat meningkatkan kepuasan kerja karyawan. Penelitian Chatman Jennifer dan Bersade, pada tahun 1997 yang berjudul: *Employee Satisfaction, Factor Associated With Company Performance*. Hasil temuan berkaitan dengan budaya organisasi adalah: (1) Budaya organisasi yang kuat membantu kinerja organisasi bisnis karena menciptakan suatu tingkatan yang luar biasa dalam diri para karyawan; (2) Budaya organisasi yang kuat membantu kinerja organisasi karena memberikan struktur dan kontrol yang dibutuhkan tanpa harus bersandar pada birokrasi formal yang kaku dan yang dapat menekan tumbuhnya motivasi dan inovasi.

Anas Mahmoud Khaled Bashayreh (2009) *Organizational culture and job satisfaction: a case of Academic staffs at universiti utara malaysia (uum), The main purpose of this study is to examine and gain a better understanding of the significant relationships between the dimensions of organizational culture and employees' job satisfaction among academic staff at UUM. It was done among*

135 lecturers at UUM. Data which was gathered through questionnaires was analyzed by using statistical package for social science (SPSS) software 12.0. Two types of statistic were used namely descriptive and inferential statistic. Frequency and percentage were the type of statistic descriptive and statistic inferential used were multiple regression and Pearson correlation. The result showed that no significant between (emphasis of reward and performance oriented) and job satisfaction. Result also showed that significant between (organizational supportiveness, innovation and stability and communication) and job satisfaction.

Amy Lynn Harp (2011) *Effective Change Communication in the Workplace*, The purpose of this study was to investigate effective change communication in the workplace by utilizing goal setting theory. Due to potential validity issues with previous organizational communication audit research, a multi-methods study was devised to investigate and construct a new measure for effective change communication in the workplace. Preliminary interviews along with previous research were utilized to construct a survey questionnaire gauging effective change communication in the workplace. Over 1,000 employees at a large, health-services companies participated in the study. The results from the study yield a framework for evaluating effective change communication on individual (i.e. behavior, trait, and knowledge) and organizational (i.e. accuracy, clarity, and availability) levels. Also, the data was divided between males and females, communication sources, and the perceptions of effective supervisory

communication. The study's practical implications, addition to goal setting theory, limitations, and future research are noted.

Bass dan Avolio (1993) meneliti Pengaruh antara budaya terhadap kinerja karyawan dilakukan oleh dimana dalam penelitiannya menguji pengaruh budaya organisasi terhadap kinerja karyawan. Penelitiannya menunjukkan bahwa Budaya organisasi mampu memoderasi hubungan antara gaya kepemimpinan dengan kinerja karyawan. Dilain pihak **Chen (2004)** meneliti Pengaruh antara budaya organisasi dan gaya kepemimpinan terhadap kepuasan kerja dilakukan oleh dimana dalam penelitiannya menguji pengaruh budaya organisasi terhadap kinerja kepuasan kerja karyawan. Penelitiannya menunjukkan bahwa Budaya organisasi dan gaya kepemimpinan berpengaruh signifikan positif terhadap komitmen organisasi, kepuasan kerja dan kinerja karyawan.

McNeese-Smith (1996) meneliti Pengaruh antara budaya organisasi dan gaya kepemimpinan terhadap Produktivitas, Kepuasan kerja, dan dilakukan oleh dimana dalam penelitiannya menguji pengaruh budaya organisasi terhadap kinerja kepuasan kerja karyawan. Penelitiannya menunjukkan bahwa Komitmen organisasi berhubungan positif dengan kinerja karyawan.

Eko, H, Siti M (2001) meneliti Pengaruh Komitmen Organisasi, Komunikasi Organisasi, dan Budaya Organisasi terhadap Efektivitas Kerja, dari hasil penelitian Komitmen afektif dan kontinuan mempunyai pengaruh yang signifikan terhadap efektifitas kerja pegawai Pemerintah Daerah Kabupaten Pematang. Hal ini memberikan implikasi bahwa semakin tinggi komitmen afektif dan kontinuan pegawai maka semakin tinggi tingkat efektifitas pegawai

Pemerintah Daerah Kabupaten Pemalang. Komitmen normatif mempunyai pengaruh yang tidak signifikan terhadap efektifitas kerja. Komunikasi organisasi mempunyai pengaruh yang signifikan terhadap efektifitas kerja pegawai Pemerintah Daerah Kabupaten Pemalang.

Daulatrm (2003) menguji hubungan tipologi budaya organisasi terhadap kinerja, hasil yang didapat bahwa tingkat kepuasan kerja bervariasi secara signifikan.

Murdiyanto (2006) meneliti Pengaruh perilaku pemimpin dan pemberian penghargaan terhadap kinerja guru SMAN 1 Plus Matauli Pandan dilakukan terhadap 55 populasi dengan metode wawancara dan kuisioner dengan metode analisis data yang digunakan adalah analisis regresi sederhana. Hasil penelitian perilaku pemimpin dan pemberian penghargaan secara signifikan berpengaruh terhadap kinerja guru SMAN 1 Matauli Pandan dan mempunyai pengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja guru.

2. Pengertian Kinerja

Istilah kinerja telah populer digunakan dalam media cetak dan member padanan kata dalam bahasa Inggris yakni, "*performance*". Menurut *The Scribner-Bantam English Dictionary*, terbitan Amerika dan Kanada, tahun 1979 terdapat keterangan berasal dari akar kata "*to perform*" yang mempunyai "*enteris*" berikut: melakukan, menjalankan, melaksanakan, memenuhi aturan menjalankan kewajiban suatu nazar, melaksanakan atau menyempurnakan tanggung jawab, melakukan sesuatu yang diharapkan oleh seseorang atau mesin. Istilah kinerja dalam tulisan ini digunakan dalam pengertian kinerja seseorang

pegawai atau sekelompok pegawai. Dapat diketahui bahwa “*to perform*” adalah melakukan sesuatu kegiatan dan menyempurnakan sesuai dengan tanggung jawab dan hasil yang diharapkan, sedangkan arti kata *ferporm*” adalah merupakan kata benda yaitu hasil yang diharapkan. Kinerja adalah merupakan keluaran yang dihasilkan oleh fungsi-fungsi atau indikator-indikator suatu pekerjaan atau profesi dalam waktu tertentu (Wirawan, 2009).

Menurut Handoko (2000) Pengertian Penilaian Kinerja Penilaian kinerja adalah proses penilaian hasil karya personel dalam organisasi melalui instrumen penilaian kinerja. Pada hakekatnya penilaian kinerja dengan merupakan sesuatu evaluasi terhadap kinerja personal dengan membandingkannya urutan yang ada. Faktor-faktor yang mempengaruhi kinerja adalah pengamatan merupakan proses menilai dan melihat perilaku yang ditentukan oleh sistem pekerjaan, ukuran yang dipakai untuk mengukur prestasi kerja seorang personel dibandingkan dengan uraian pekerjaan yang telah ditetapkan oleh personel tersebut, pengembangan yang bertujuan untuk memotivasi personel mengatasikekurangannya dan mendorong yang bersangkutan untuk mengembangkan kemampuan dan potensi yang dimilikinya

Menurut Sedarmayanti (2008) merupakan kinerja terjemahan dari *ferpormance* berarti:

- a. Perbuatan, pelaksanaan pekerjaan, prestasi kerja, pelaksanaan pekerjaan yang berdayaguna.
- b. Pencapaian prestasi kerja seseorang berkenaan dengan tugas yang diberikan kepadanya.

- c. Hasil kerja seseorang pekerja, sebuah proses manajemen atau suatu organisasi secara keseluruhan, dimana hasil kerja tersebut harus dapat dibuktikan secara konkrit dan dapat diukur (dibandingkan dengan standart yang telah ditentukan).
- d. Hasil kerja yang dapat dicapai oleh seseorang atau kelompok orang dalam suatu organisasi, sesuai dengan wewenang dan tanggungjawab masing-masing, dalam rangka upaya mencapai tujuan organisasi bersangkutan secara kekal, tidak melanggar hukum dan sesuai dengan etika dan moral.

Prestasi kerja organisasi dipengaruhi faktor organisasional (perusahaan) dan personal (Phalestie, 2009). Faktor organisasional meliputi sistem imbal jasa, kualitas, pengawasan, beban kerja, nilai dan minat serta kondisi fisik lingkungan kerja. Diantara yang paling penting adalah faktor sistem imbal jasa yang diberikan dalam bentuk gaji, bonus, ataupun promosi dan faktor kualitas pengawasan dimana seseorang bawahan dapat memperoleh kepuasan kerja jika atasannya lebih kompeten dibandingkan dirinya.

Standar kinerja adalah tolak ukur minimal kinerja yang harus dicapai karyawan secara individual atau kelompok pada semua indikator kinerjanya (Wirawan, 2009). Tolok ukur individual artinya jika prestasi kinerja karyawan dibawah standar kinerja minimal artinya jika prestasi kinerja karyawan dibawah standar kinerja minimal maka kinerja tidak dapat diterima, buruk, atau sangat buruk dan jika prestasi kinerjanya dapat diterima dengan predikat sedang, baik, buruk atau sangat baik. Standar kinerja meliputi standar untuk semua indicator kinerja, disiplin, kejujuran dan loyalitas, maka standar kinerja menentukan

keempat indikator kinerja tersebut dimana nilainya paling tidak mencapai nilai minimal yang ditetapkan organisasi. Selanjutnya Wirawan (2009:67) mengatakan fungsi utama standar kinerja adalah sebagai tolok ukur (*benchmark*) untuk menentukan dan ketidakberhasilan kinerja ternilai dalam melaksanakan pekerjaannya. Standar kinerja merupakan target, sasaran atau tujuan upaya kerja karyawan dalam kurun waktu tertentu.

Berdasarkan Aktivitas memimpin pada hakikatnya meliputi suatu hubungan dan adanya itu orang yang mempengaruhi orang-orang lain agar mereka mau bekerja kearah pencapaian sasaran tertentu. Hubungan antara pimpinan dengan yang dipimpin bukanlah hubungan atau arah akan tetapi senantiasa harus terdapat adanya antar hubungan satu arah akan tetapi senantiasa harus terdapat adanya hubungan (interaksi).

3. Budaya Organisasi

Seseorang akan selalu mendambakan penghargaan terhadap hasil pekerjaannya dan mengharapkan imbalan yang adil. Penilaian kinerja perlu dilakukan subyektif mungkin karena akan memotivasi karyawan dalam melakukan kegiatannya. Disamping itu penilaian kinerja dapat memberikan informasi untuk kepentingan pemberian gaji, promosi dan melihat perilaku karyawan.

Menurut Volvo, dan Foods (2004) memeperkenalkan tim ke dalam proses produksi mereka, hal itu menjadi berita karena tak seorangpun dapat melakukannya. Yang terjadi saat ini adalah sebaliknya, organisasi yang tidak menggunakan tim adalah organisasi yang patut dijadikan berita. Kira-kira 80

persen dari perusahaan *Fortune* 500 saat ini menempatkan separuh atau lebih karyawan mereka dalam tim, 68 persen dari manufaktur kecil di Amerika Serikat juga menggunakan tim diberbagai area produksi mereka.

Menurut Handoko (2000) Organisasi merupakan kumpulan dari beberapa orang bahwa kelompok semua orang atau kelompok dalam sebuah organisasi sudah pasti memiliki tujuan dan pandangan masing-masing dari kerjanya dalam organisasi. Mereka bersaing untuk mencapai kepentingannya masing-masing dalam organisasi tersebut. Hal ini juga ditandai dengan perbedaan yang ada mengenai segala macam sifat daam anggota organisasi. Sedangkan menurut Mangkunegara (2001) kinerja dapat didefinisikan sebagai hasil kerja secara kualitas dan kuantitas yang dapat dicapai oleh seseorang karyawan dalam melaksanakan tugas sesuai dengan tanggung jawab yang diberikan kepadanya. Sementara itu Cascio dalam Koesmono (2005) mengatakan bahwa kinerja merupakan prestasi karyawan dari tugas-tugasnya yang telah ditetapkan.

Hofstede dalam Koesmono (2005) berpendapat Budaya merupakan interaksi dan ciri-ciri kebiasaan yang mempengaruhi kelompok orang dalam lingkungannya. Menurut Beach dalam Koesmono (2005); Kebudayaan merupakan inti dari apa yang penting dalam organisasi. Jadi budaya mengandung apa yang boleh dilakukan atau tidak boleh dilakukan sehingga dapat dikatakan sebagai suatu pedoman. Pada dasarnya Budaya organisasi dalam perusahaan merupakan alat untuk mempersatukan setiap individu yang melakukan aktivitas secara bersama-sama.

Kreitner dan Kinicki (1995); mengemukakan bahwa budaya organisasi adalah perekat social yang mengikat anggota dari organisasi. Pendapat Bliss dalam Koesmono (2005) mengatakan bahwa didalam budaya terdapat kesepakatan yang mengacu pada suatu system makna secara bersama, dianut oleh anggota organisasi dalam membedakan organisasi yang satu dengan yang lainnya. Lain halnya dengan Robbins (1996); budaya organisasi merupakan suatu persepsi bersama yang dianut oleh anggota-anggota organisasi, dan merupakan suatu system makna bersama.

Keutamaan budaya organisasi merupakan pengendali dan arah dalam membentuk sikap dan perilaku manusia yang melibatkan diri dalam suatu kegiatan organisasi. Molenaar (2002), Kotter dan Heskett (1992); Budaya mempunyai kekuatan yang penuh, berpengaruh pada individu dan kinerjanya bahkan terhadap lingkungan kerja. Buchanan dan Huczyski, dalam Koesmono (2005); elemen-elemen budaya organisasi atau perusahaan adalah nilai-nilai, kepercayaankepercayaan, pendapat-pendapat, sikap-sikap dan norma-norma. Budaya pada dasarnya merupakan totalitas pola tingkah laku sosial, seni, keyakinan, kelembagaan, dan produk kerja, serta pemikiran manusia lainnya dari suatu komunitas atau populasi tertentu, atau merupakan nilai yang disumbangkan oleh orang dalam suatu kelompok yang cenderung bertahan dalam waktu yang relatif lama, meskipun anggota kelompoknya mengalami perubahan.

Menurut Robbin dalam Djokosantoso (2003) mendefinisikan bahwa Budaya perusahaan adalah suatu sistem nilai-nilai yang dirasakan maknanya oleh seluruh orang dalam organisasi. Selain dipahami, seluruh jajaran meyakini sistem-

sistem nilai tersebut sebagai landasan gerak organisasi. Menurut Djokosantoso (2003 :21) mendefinisikan budaya perusahaan adalah sistem nilai-nilai yang diyakini oleh semua anggota organisasi dan yang dipelajari, diterapkan, serta dikembangkan secara berkesinambungan, berfungsi sebagai sistem paket, dan dapat dijadikan acuan berperilaku dalam organisasi untuk menciptakan tujuan perusahaan yang telah ditetapkan.

4. Komunikasi

Dalam rangka mewujudkan kepemimpinan yang baik haruslah menciptakan sautu komunikasi yang satu arah dan dua arah, baik itu kebawahan, atasan dan sesama jabatan. Dalam organisasi pemerintahan komunikasi harus dapat diciptakan dengan memiliki komunikasi yang terarah sehingga pesan yang disampaikan kepada penerima pesan dapat diwujudkan kedalam situasi yang kondusif sehingga pelayanan terhadap masyarakat dapat terlayani dengan baik, cepat dan efektif.

Pakar perilaku organisasi seperti Robbins, Organisasi dengan mudah dapat dijumpai dalam banyak literatur tentang manajemen, yang mana pada intinya didefinisikan sebagai sekelompok manusia yang bekerja sama untuk mencapai suatu tujuan (Robbin, 2003). Melihat dari karakteristik organisasi tersebut yang meliputi; 1) merupakan sekelompok manusia yang bekerja sama, dan 2) memiliki tujuan yang ingin dicapai bersama, maka kelompok manusia tersebut bukan terbentuk secara alami atau secara kebetulan, tetapi terbentuk melalui kegiatan rekayasa yang disengaja. Dengan demikian, sekelompok supporter sepak bola yang baru ketemu dalam satu pertandingan, atau sekelompok penonton yang hadir

dalam satu pertunjukkan musik adalah bukan suatu organisasi, karena tidak memenuhi karakteristik-karakteristik tersebut.

Berdasarkan telaah tentang pengertian komunikasi sebagaimana diungkapkan di atas, selanjutnya kita dapat menyebutkan pengertian tentang komunikasi organisasi. Devito (1997:340) menyatakan komunikasi organisasi merupakan pengiriman dan penerimaan pesan baik dalam organisasi di dalam kelompok formal maupun kelompok informal organisasi. Jadi, komunikasi organisasi dapat diartikan sebagai komunikasi yang terjadi antara orang-orang yang berada di dalam organisasi itu sendiri, juga di antara orang-orang yang berada di dalam organisasi dengan publik luar, dengan maksud untuk mencapai suatu tujuan. Katz dan Kahn dalam Muhammad, (1995:65) mengatakan bahwa komunikasi organisasi merupakan arus informasi, pertukaran informasi, dan pemindahan arti di dalam, suatu organisasi. Selanjutnya, dikatakan bahwa organisasi adalah sebagai suatu sistem terbuka yang menerima energi dari lingkungannya dan mengubah energi ini menjadi produk atau servis dari sistem dan: (1) Komunikasi organisasi terjadi dalam suatu sistem terbuka yang kompleks yang dipengaruhi oleh lingkungannya sendiri baik internal maupun eksternal. (2) Komunikasi organisasi meliputi pesan dan arusnya, tujuannya, arah dan media. (3) Komunikasi organisasi meliputi orang dan sikapnya, perasaannya, hubungannya dan keterampilan/skilnya.

Penyebaran informasi berkaitan dengan seberapa jauh informasi disebarkan keseluruhan bagian dalam organisasi dan bagaimana pula menerima informasi dari seluruh bagian organisasi. Montana dalam Purwanto, (2003:26)

mengemukakan bagi organisasi yang berskala kecil yang hanya memiliki beberapa pegawai, maka penyampaian informasi dapat dilakukan secara langsung kepada para pegawainya, tetapi bagi organisasi yang berskala besar yang memiliki ratusan bahkan ribuan pegawai, maka penyampaian informasi kepada mereka merupakan suatu pekerjaan yang cukup rumit yang pada pelaksanaannya akan membentuk suatu pola yang disebut pola komunikasi (*patterns of communications*). Pola komunikasi ini dapat dibedakan ke dalam saluran komunikasi formal (*formal communication channel*) dan saluran komunikasi non formal (*informal communication channel*). Dalam kaitannya dengan proses penyampaian informasi dari pimpinan kepada bawahan, maka pola transformasi informasinya dapat berbentuk komunikasi dari atas ke bawah, komunikasi dari bawah ke atas, komunikasi horizontal, dan komunikasi diagonal.

Kecerdasan komunikasi harus dilandasi oleh konsep AKAR. Dalam konsep akar, menurut Sumartono (2003: 46-73) ada empat komponen penting yang akan membentuk kecerdasan komunikasi, yaitu:

1. Analisis kekuatan diri yaitu dengan memahami karakter pribadi dan mengenal potensi internal.
2. Kontrol emosi yaitu dengan mengendalikan perasaan dan suasana hati ketika sedang berkomunikasi. Kemampuan mengontrol emosi merupakan bagian penting dalam membentuk kecerdasan emosi (*emotional quotient*),
3. Aktif yaitu dengan menampilkan kreativitas dan berpartisipasi dinamis dalam berbagai aktivitas.

4. *Refreshing* yaitu dengan melakukan upaya pemulihan stamina agar kita tetap memiliki keseimbangan dalam menghadapi persoalan kehidupan. Ada tiga macam refreshing, yaitu: fisik (untuk kebugaran tubuh), mental (untuk kestabilan psikologis), dan iman (untuk membersihkan diri dari perbuatan dosa).

Proses komunikasi yang cerdas senantiasa terjadi dialog, yang kemudian akan menghasilkan respons, baik dalam bentuk respons langsung (melalui dialog interaktif) maupun respons tertunda (dialog tidak langsung). Melalui dialog interaktif, aspirasi kedua belah pihak dapat disampaikan secara langsung, adil, dan proporsional, sehingga dicapai situasi di mana masing-masing pihak bisa saling memahami.

Verderber (2010) mengemukakan bahwa komunikasi mempunyai dua fungsi, pertama fungsi sosial, yakni untuk tujuan kesenangan, untuk menunjukkan ikatan dengan orang lain, yakni membangun dan memelihara hubungan. Kedua, fungsi pengambilan keputusan, yakni memutuskan untuk melakukan atau tidak melakukan sesuatu pada saat tertentu seperti perlunya sarapan pagi.

B. Kerangka Berpikir

Kinerja merupakan suatu proses kerja yang dilakukan oleh pegawai sesuai dengan tugas pokok dan fungsi serta tanggung jawab yang harus dilakukan pimpinan kepadanya. Hasil kerja dapat dikatakan tidak mempunyai kualitas apabila tidak sesuai dengan harapan dan standarisasi yang telah ditetapkan, sedangkan kinerja dikatakan mempunyai kualitas tinggi apabila hasilnya sesuai dengan standarisasi yang ada yang telah ditentukan oleh organisasi. Disamping itu

faktor eksternal juga dipengaruhi faktor-faktor internal organisasi baik faktor kepemimpinan, komunikasi dan budaya organisasi.

Berdasarkan uraian diatas, maka dibuat kerangka penelitian dibawah ini, dan dapat dijelaskan bahwa kinerja pegawai dipengaruhi budaya organisasi dan komunikasi sebagai berikut gambar 2.1 kerangka berpikir.



Kerangka berpikir yang baik akan menjelaskan secara teoritis pertautan antara variabel yang akan diteliti. Jadi secara teoritis perlu dijelaskan hubungan antara variabel independen dan dependen. Bila dalam penelitian ada variabel moderator dan intervening, maka juga perlu dijelaskan, mengapa variabel itu ikut dilibatkan dalam penelitian. Oleh karena itu pada setiap penyusunan paradigma penelitian harus didasarkan pada kerangka berpikir.

Suriasumantri dalam Sugiyono, (2009:92) mengemukakan bahwa seorang peneliti harus menguasai teori-teori ilmiah sebagai dasar menyusun kerangka pemikiran yang membuahkan hipotesis. Kerangka pemikiran merupakan penjelasan sementara terhadap gejala yang menjadi objek permasalahan.

Kriteria utama agar suatu kerangka pemikiran bisa meyakinkan ilmuwan, adalah alur-alur pemikiran yang logis dalam membangun suatu berpikir yang membuahkan kesimpulan yang berupa hipotesis. Jadi kerangka berpikir merupakan sintesa tentang hubungan antara variabel yang disusun dari berbagai teori yang telah dideskripsikan. Selanjutnya dianalisis secara kritis dan sistematis, sehingga menghasilkan sintesa tentang hubungan antara variabel penelitian. Sintesa tentang hubungan variabel tersebut, selanjutnya digunakan untuk merumuskan hipotesis.

C. Definisi Operasional

Definisi operasional dapat dikategorikan menjadi beberapa bagian yaitu sebagai berikut :

Kinerja adalah suatu hasil yang telah dikerjakan dalam rangka mencapai tujuan organisasi yang dilaksanakan secara legal, tidak melanggar hukum serta sesuai dengan moral dan tanggung jawab yang dibebankan kepada pegawai.

- a. Budaya organisasi adalah Budaya merupakan norma-norma dan nilai-nilai yang mengarahkan perilaku anggota organisasi dan setiap orang akan berperilaku sesuai dengan budaya yang berlaku agar diterima di lingkungannya sehingga terjalinnya suatu interaksi untuk mencapai tujuan pekerjaan.
- b. Komunikasi adalah suatu interaksi yang diawali dengan adanya kebutuhan mendasar sesama pegawai antara atasan dan bawahan yang menimbulkan tujuan selanjutnya timbulnya suatu tindakan yang mengarah pada tujuan dan akhirnya dapat memuaskan.

Variabel-variabel diidentifikasi dan klasifikasikan, maka variabel-variabel tersebut perlu diidentifikasi secara operasional. Definisi operasional adalah definisi yang didasarkan atas sifat-sifat yang dapat diamati (diobservasi) dari definisi operasional tersebut dapat ditentukan alat pengambilan data yang cocok dipergunakan.

Adapun cara penyusunan definisi operasional itu bermacam-macam, yaitu:

1. Menekankan kegiatan (*Operation*) yang perlu dilakukan
2. Menekankan bagaimana kegiatannya (*Operation*) itu dilakukan

Definisi operasional sebagaimana contoh di atas, selanjutnya peneliti menunjuk alat yang dipergunakan untuk mengambil data-datanya. Maka setelah dirumuskan, maka yang terkandung dalam hipotesis telah dioperasionalkan, jadi peneliti telah menyusun *prediksi* tentang kaitan berbagai variabel penelitiannya itu secara operasional dan siap diuji melalui data empiris. (Marzuki, 2005)

1. kategori konseptual dan kawasannya. Kategori adalah unsur konseptual suatu teori, sedangkan kawasannya adalah aspek atau unsur suatu kategori. Perlu diketahui pula bahwa kategori maupun kawasannya disini tidak lain adalah konsep yang ditunjukkan oleh data yang berbeda dalam tingkat konseptualnya. Bila kategori atau kawasannya telah diperoleh, maka bila terjadi perubahan pada data kategori itu akan tetap, tidak akan berubah atau menjadi lebih jelas.
2. hipotesis. Unsur teori yang kedua ini dicapai melalui analisis perbandingan. Analisis perbandingan antara kelompok tidak hanya

menghasilkan kategori, tetapi mempercepat adanya hubungan yang disimpulkan antara kelompok tersebut dan hal itu dinamakan hipotesis. Perlu ditekankan adalah bahwa status hipotesis ialah sesuatu yang disarankan, bukan sesuatu yang diuji antara hubungan kategori dan kawasannya.

Integrasi teori artinya pemanduan unsur-unsur teori sehingga menjadi lebih bermakna dan lebih kompak. Integrasi tersebut dilakukan pada hipotesis yang muncul dari data pada tingkat keumuman yang rendah maupun tinggi.

Tabel 2. Definisi Operasional Penelitian

Variabel	Defenisi Variabel	Indikator	Pengukuran	Sumber
Kinerja (Y)	Kinerja adalah suatu hasil yang telah dikerjakan dalam rangka menapai tujuan organisasi yang dilaksanakan secara illegal, tidak melanggar hukum serta sesuai moral dan tanggungjawab yang dibebankan kepada pegawai. (Sedarmayanti 2008)	<ol style="list-style-type: none"> 1. Kemampuan menyelesaikan tugas tepat waktu 2. Kemampuan menyelesaikan tugas tepat waktu. 3. Mampu bekerjasama dengan harmonis 4. Memiliki hubungan yang baik antara atasan dan bawahan 5. Berhasil secara pribadi dalam pekerjaan 6. Melakukan pekerjaan berarga dalam pengembangan karir 7. Berusaha memupuk 	Skala Likert (5 Likert)	Sedarmayanti (2008)

Definisi Operasional Penelitian

		<p>kemampuan berinisiatif</p> <p>8. Mentaati peraturan dalam menjalankan tugas</p>		
<p>Budaya Organisasi (X1)</p>	<p>Budaya Organisasi adalah sebagai pola asumsi dasar dan keyakinan yang dianut oleh anggota sebuah organisasi dari hasil proses belajar adaptasi terhadap permasalahan eksternal dan integrasi permasalahan internal (Shein, 1995).</p>	<p>1. Hubungan kemanusiaan dengan lingkungannya</p> <p>2. Atasan memberikan sifat realistik dan kebenaran</p> <p>3. Atasan memperhatikan karakteristik dan sifat bawahan</p> <p>4. Atasan memperhatikan sifat dari aktivitas bawahan</p> <p>5. Atasan memperhatikan sifat dari hubungan antar pegawai</p>	<p>Skala Likert (5 skala)</p>	<p>Shein (1995)</p>

Definisi Operasional Penelitian

<p>Komunikasi (X2)</p>	<p>Komunikasi adalah sebagai proses penyampaian pesan dari pihak pengirim (baca: komunikator) kepada pihak penerima (baca: komunikan). (A.W.Widjaja,1990)</p>	<ol style="list-style-type: none"> 1. Keterbukaan (openness) dalam berorganisasi 2. Atasan melakukan empati (empathy) kepada bawahan 3. Atasan memberi dukungan (support) kepada bawahan 4. Atasan menanggapi bawahan dengan rasa positif (positiveness) 5. Kesamaan (equality) dalam mencapai tujuan 	<p>Skala Likert (5 skala)</p>	<p>A.W. Widjaja. (1990)</p>
------------------------	---	--	-----------------------------------	-----------------------------

Sumber : Wirawan (2008)

UNIVERSITAS TERBUKA

BAB III

METODELOGI PENELITIAN

A. Desain Penelitian

Penelitian ini merupakan penelitian penjelasan (*explanatory research*) dikarenakan menjelaskan hubungan *kasual* antara variabel tertentu melalui pengujian hipotesis (Singarimbun, 1985:5). Penelitian ini merupakan model survey, yaitu penelitian yang diadakan untuk memperoleh data primer melalui proses pengisian kuisisioner yang telah ketrandalan dan kevalidasiannya. Data Primer tersebut merupakan fakta-fakta yang muncul dari gejala-gejala dari model kepemimpinan yang ada. Kuisisioner ini digunakan sebagai alat pengumpul data berupa faktor-faktor dan respon dari variabel penelitian yang telah disusun kerangka penelitiannya.

Penelitian ini bersifat menjelaskan dan juga deskriptif, karena itu penelitian ini dapat dikategorikan sebagai penelitian deskriptif eksplansi. Berdasarkan tingkat eksplansinya, diharapkan dapat menjelaskan variabel-variabel yang diteliti yakni untuk mengetahui pengaruh budaya organisasi dan komunikasi terhadap kinerja pegawai. Penelitian ini juga bersifat deskriptif karena didalam penelitian ini juga dilakukan penelusuran faktor-faktor komunikasi kerja yang dilakukan secara deskriptif.

B. Desain Penelitian

Penelitian ini merupakan penelitian penjelasan (*explanatory research*) dikarenakan menjelaskan hubungan *kasual* antara variabel tertentu melalui pengujian hipotesis (Singarimbun, 1985:5). Penelitian ini merupakan model

survey, yaitu penelitian yang diadakan untuk memperoleh data primer melalui proses pengisian kuisisioner yang telah kevalidasiannya. Data Primer tersebut merupakan fakta-fakta yang muncul dari gejala-gejala dari model kepemimpinan yang ada. Kuisisioner ini digunakan sebagai alat pengumpul data berupa faktor-faktor dan respon dari variabel penelitian yang telah disusun kerangka penelitiannya.

Adapun Data Sampel Jenuh dapat dilihat dari Tabel 3.1

NO	UNIT KERJA	POPULASI	UKURAN SAMPEL
1	Kepala Dinas`	1	1
2	Sekretariat	11	11
3	Bidang Penangkapan, Perijinan dan Pengawasan	9	9
4	Bidang Budidaya, Pengolahan dan Pemasaran	9	9
5	Bidang Pesisir dan Pulau-Pulau Kecil	7	7
JUMLAH		37	37

C. Instrumen Penelitian

Instrumen atau alat yang digunakan dalam penelitian ini kuesioner, yang disediakan oleh peneliti dalam bentuk blangko pertanyaan, isian, pendapat dari para responden mengenai data yang berkaitan dengan variabel bebas dan variabel terikat. Pegawai digunakan blangko isian tentang penilaian kinerja (*performance assement*) pegawai sesuai indikator yang telah dikemukakan di atas. Sedangkan untuk memperoleh data Budaya Organisasi (X1) dan Komunikasi (X2) digunakan

kuisisioner, berupa pertanyaan-pertanyaan tertutup terstruktur dalam bentuk *skala Likert*.

1. Validasi Instrumen Penelitian

Teknik yang digunakan dalam mencari validitas butir item adalah teknik *Korelasi Product Moment* dari Karl Pearson (*validitas construct*), yang mendasarkan perhitungan dengan angka kasar seperti apa adanya (Sutrisno, 1991:23) dengan rumus sebagai berikut :

$$R_{xy} = \frac{N \sum XY - (\sum X)(\sum Y)}{\sqrt{\{N \sum X^2 - (\sum X)^2\} \{N \sum Y^2 - (\sum Y)^2\}}}$$

Keterangan : r_{xy} = Korelasi responden

N = Jumlah skor butir

$\sum X$ = Jumlah skor butir

$\sum Y$ = Jumlah skor faktor

Angka koefisien korelasi antara butir-butir pertanyaan dan faktor-faktor yang diperoleh, maka dilakukan korelasi dengan menggunakan korelasi bagian total dengan rumus sebagai berikut :

$$r_{bt} = \frac{(r_{xy})(S_{by}) - S_{Bx}}{\sqrt{(S_{Bx}^2) + S_{By}^2) - 2(r_{xy}) S_{By}}}$$

Keterangan :

R_{bt} = Koefisien korelasi bagian total

R_{xy} = Koefisien korelasi momen tangkar

S_{Bx} = Simpangan baku skor butir

S_{by} = Simpangan baku skor faktor

Angka korelasi bagian total yang diperoleh harus dibandingkan dengan kritis nilai r product momen. Dalam penelitian ini digunakan taraf signifikansi 5% (0,05). Hal ini supaya diketahui nilai korelasi yang diperoleh sudah signifikan atau tidak.

D. Prosedur Pengumpulan Data

1. Pengumpulan data primer

Pengumpulan data primer dalam penelitian ini dilakukan data primer yang telah disiapkan oleh peneliti kepada seluruh responden (pegawai). Untuk data primer tersebut dilakukan observasi terhadap pelaksanaan tugas serta diwawancarai langsung pada objek penelitian.

2. Pengumpulan data sekunder

Pengumpulan data sekunder dalam penelitian ini dilakukan langsung di Dinas Kelautan dan Perikanan Kabupaten Tapanuli Tengah. Sampel yang diambil dalam penelitian ini adalah sebanyak 37 pegawai yang tersedia dan dilakukan pembatasan luas daerah penelitian, jumlah populasi yang tersedia sesuai ketentuan, penghematan biaya, waktu yang berlaku.

3. Lokasi dan Waktu Penelitian

Penelitian ini dilakukan di Dinas Kelautan dan Perikanan Kabupaten Tapanuli Tengah, secara khusus di Dinas Kelautan dan Perikanan Kabupaten Tapanuli Tengah mulai Oktober sampai dengan Januari 2012. Adapun alasan peneliti memilih lokasi penelitian selain bekerja pada dinas tersebut, disebabkan belum optimalnya kinerja pada dinas tersebut disebabkan budaya dan komunikasi yang menjadi masalah dalam menunjang kinerja.

E. Metode Analisa Data

Mengetahui pengaruh dari variabel-variabel bebas terhadap variabel terikat digunakan model analisa regresi linear berganda (*multiple regression analysis*). Regresi linear berganda mempunyai cirri sebagai berikut : Persamaan fungsinya dapat diformulasikan kedalam bentuk persamaan matematis, sebaran datanya berdistribusi normal, bilangan datanya rasional, nilai parameternya ditentukan oleh α , dan α yang dapat diukur dengan uji statistik melalui komputer, dalam permasalahannya lebih dari satu variabel, variabel independennya tidak saling berhubungan, variabel dependennya cukup jelas.

Model ini dipilih karena peneliti ingin mengetahui besarnya kontribusi pengaruh variabel bebas terhadap tidak bebas, baik secara parsial maupun secara bersama-sama didukung oleh uji asumsi klasik.

1. Uji asumsi klasik

Uji asumsi klasik adalah persyaratan statistik yang harus dipenuhi pada analisis regresi linear berganda, maka sebelum dilakukan pengujian hipotesis diadakan terlebih dahulu pengujian persyaratan.

a. Uji normalitas

Uji normalitas adalah untuk melihat apakah nilai residual terdistribusi normal atau tidak. Model regresi yang baik adalah memiliki nilai residual yang teresidual normal. Jadi uji normalitas bukan dilakukan pada masing-masing variabel tetapi pada nilai residualnya. Uji normalitas digunakan untuk menguji data variabel bebas Budaya organisasi (X1) dan Komunikasi (X2) serta data variabel kinerja pegawai (Y). Pengamatan data yang normal akan memberikan

nilai ekstrim rendah dan ekstrim tinggi yang sedikit dan kebanyakan mengumpul ditengah. Demikian juga nilai rata-rata, modus dan median relatif dekat.

b. Uji multikloniearitas

Uji multikloniearitas adalah melihat ada tidaknya korelasi yang tinggi antara variabel-variabel bebas dalam suatu model regresi linear berganda. Jika ada korelasi yang tinggi diantara variabel-variabel bebas terhadap variabel terikatnya menjadi terganggu.

Variabel bebas budaya organisasi (X1) dan komunikasi (X2) dengan variabel terikat kinerja pegawai (Y), dengan logika bahwa model tersebut untuk mencari pengaruh kepemimpinan, komunikasi dan budaya organisasi pegawai terhadap kinerja. Sebagai alat statistik yang dapat dipergunakan untuk menguji gangguan multikolonieritas adalah dengan *variance inflation faktor (VIP)*, korelasi pearson antara variabel-variabel bebas, atau dengan melihat eigenvalues dan condition indeks (CI). Beberapa alternatif cara untuk mengatasi masalah multikolonieritas adalah sebagai berikut :

1. Mengganti atau mengeluarkan variabel yang mempunyai korelasi yang tinggi
2. Menambah jumlah observasi
3. Menstransformasi data ke dalam bentuk lain, misalnya *logaritma natural*, akar kuadrat atau bentuk *first difference delta*.

c. Uji heteroskedastisitas

Uji heteroskedastisitas adalah untuk melihat apakah terdapat ketidaksamaan varians dari residual satu pengamatan ke pengamatan lain. Model regresi yang memenuhi persyaratan adalah dimana terdapat kesamaan varians dari

residual satu pengamatan yang lain tetap atau disebut *homoskedastisitas*. Uji heteroskedastisitas terjadi jika mempunyai varian yang sama. Deteksi heteroskedastisitas dapat dilakukan dengan metode *scatter plot* dengan memplot nilai ZPRED (nilai prediksi) dengan SRESID (nilai residualnya).

2. Uji hipotesis

Data diolah dan dianalisa secara kuantitatif dilakukan analisis kuantitatif untuk memberikan penjelasan atau makna dari hasil analisis kuantitatif.

Adapun formula dari model Regresi Linear Berganda tersebut adalah :

$$Y_i = \alpha + b_1X_1 + b_2X_2 + b_3X_3 + e$$

Keterangan : Y_i = Kinerja Pegawai

α = Konstanta

b_1, b_2, b_3 = Koefisien regresi parsial

E = Variabel eror (pengganggu)

X_1 = Komunikasi

X_2 = Budaya organisasi

Selanjutnya setelah analisis data di atas sudah dilakukan, maka dengan mengacu kepada model regresi berganda langkah pengujian hipotesisnya adalah sebagai berikut :

a. Uji simultan (uji-F)

Uji F ini merupakan hasil apakah variabel bebas budaya organisasi (X_1), komunikasi (X_2) mempunyai pengaruh secara bersama-sama terhadap variabel terikat kinerja pegawai (Y). Uji F digunakan untuk menguji hipotesis pertama dengan kriteria pengujian sebagai berikut :

H_0 : $b_1, b_2, b_3 = 0$ jika secara bersama-sama variabel bebas tidak mempengaruhi variabel terikat. H_a : $b_1, b_2, b_3 \neq 0$ jika secara bersama-sama variabel bebas mempengaruhi variabel terikat.

b. Interpretasi R^2

Interpretasi terhadap koefisien regresi dan koefisien determinasi (R^2) dari model regresi berganda adalah perlu. Dalam uji statistik masih diperlukan untuk mengetahui besarnya koefisien determinasi (R^2) guna mengukur seberapa jauh kemampuan model dalam menerangkan variasi variabel-variabel terikat. Langkah selanjutnya untuk mencari koefisien regresi untuk masing-masing variabel bebas yang mana mempunyai sumbangan terbesar (dominan) terhadap variabel terikat.

c. Uji Parsial (uji-t)

Penelitian untuk membuktikan hipotesis kedua menggunakan koefisien korelasi parsial (uji-t) untuk mengetahui pengaruh dari masing-masing variabel bebas terhadap variabel terikat. Pengujian hipotesis dengan uji-t, untuk membandingkan nilai P dengan nilai α pada taraf nyata 95% dan $\alpha = 0.05$.

Kriteria Pengujian

H_0 = Variabel bebas tidak berpengaruh terhadap variabel terikat;

H_a = Variabel bebas berpengaruh terhadap variabel terikat

F. Pengujian Validitas dan Reabilitas Instrumen

1. Hasil Pengujian Validitas

Pengujian validitas Uji coba dari 36 butir instrument penelitian terhadap 25 responden pada Dinas Kelautan dan Perikanan Kota Sibolga dimaksud untuk

menguji keabsahan dan kehandalan butir-butir instrumen yang digunakan dalam penelitian. Validitas instrumen diuji dengan menggunakan korelasi skor butir dengan skor total “*Product Moment Pearson*”. Analisa dilakukan terhadap semua instrumen dengan komputer program SPSS, dimana batas angka kritis adalah 0.05. Kriteria pengujian dengan membandingkan antara r hitung dengan r Tabel, jika r hitung $>$ r Tabel maka instrumen dianggap valid, sebaliknya jika r hitung $<$ r Tabel maka dianggap tidak valid (*drop*), sehingga instrumen tidak dapat digunakan dalam penelitian.

b. Variabel Kinerja

Berdasarkan kajian teori telah diperoleh gambaran atas hasil kerja dan tingkat kemampuan serta kepatuhan pegawai yang merupakan indikator yang telah dikembangkan menjadi 16 butir pertanyaan dengan mengkorelasikan skor setiap butir pertanyaan dengan jumlah skor, maka hasilnya dapat dilihat pada Tabel 3.2 berikut :

Tabel 3.2 Hasil Analisis Butir Instrumen Kinerja (Y)

No	Pearson Corellation	Sig. (2-tailed)	Kesimpulan
1	0,903	0,000	Valid
2	0,710	0,000	Valid
3	0,754	0,000	Valid
4	0,686	0,000	Valid
5	0,861	0,000	Valid
6	0,903	0,000	Valid
7	0,710	0,000	Valid
8	0,754	0,000	Valid
9	0,686	0,000	Valid
10	0,861	0,000	Valid

Tabel 3.2 Hasil Analisis Butir Intstrumen Kinerja (Y)

11	0,903	0,000	Valid
12	0,710	0,000	Valid
13	0,755	0,000	Valid
14	0,629	0,000	Valid
15	0,689	0,000	Valid
16	0,903	0,000	Valid

Sumber : Hasil Pengolahan Data Uji Coba Instrumen

Tabel 3.3 Hasil Pengujian Validitas Variabel Budaya Organisasi

Correlations

	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	Komunikasi
1 Pearson Correlation	1	,678**	,529**	,870**	,834**	1,000**	,678**	,529**	,870**	,834**	,966**
Sig. (2-tailed)		,000	,007	,000	,000	,000	,000	,007	,000	,000	,000
N	25	25	25	25	25	25	25	25	25	25	25
2 Pearson Correlation	,678**	1	,150	,542**	,477*	,678**	1,000**	,150	,542**	,477*	,721**
Sig. (2-tailed)	,000		,473	,005	,016	,000	,000	,473	,005	,016	,000
N	25	25	25	25	25	25	25	25	25	25	25
3 Pearson Correlation	,529**	,150	1	,514**	,445*	,529**	,150	1,000**	,514**	,445*	,646**
Sig. (2-tailed)	,007	,473		,009	,026	,007	,473	,000	,009	,026	,000
N	25	25	25	25	25	25	25	25	25	25	25
4 Pearson Correlation	,870**	,542**	,514**	1	,700**	,870**	,542**	,514**	1,000**	,700**	,898**
Sig. (2-tailed)	,000	,005	,009		,000	,000	,005	,009	,000	,000	,000
N	25	25	25	25	25	25	25	25	25	25	25
5 Pearson Correlation	,834**	,477*	,445*	,700**	1	,834**	,477*	,445*	,700**	1,000**	,804**
Sig. (2-tailed)	,000	,016	,026	,000		,000	,016	,026	,000	,000	,000

Tabel 3.3 Hasil Pengujian Validitas Variabel Budaya Organisasi

N	25	25	25	25	25	25	25	25	25	25	25
6 Pearson Correlation	1,000*	,678**	,529**	,870**	,834**	1	,678**	,529**	,870**	,834**	,966**
Sig. (2-tailed)	,000	,000	,007	,000	,000		,000	,007	,000	,000	,000
N	25	25	25	25	25	25	25	25	25	25	25
7 Pearson Correlation	,678**	1,000**	,150	,542**	,477*	,678**	1	,150	,542**	,477*	,721**
Sig. (2-tailed)	,000	,000	,473	,005	,016	,000		,473	,005	,016	,000
N	25	25	25	25	25	25	25	25	25	25	25
8 Pearson Correlation	,529**	,150	1,000**	,514**	,445*	,529**	,150	1	,514**	,445*	,646**
Sig. (2-tailed)	,007	,473	,000	,009	,026	,007	,473		,009	,026	,000
N	25	25	25	25	25	25	25	25	25	25	25
9 Pearson Correlation	,870**	,542**	,514**	1,000**	,700**	,870**	,542**	,514**	1	,700**	,898**
Sig. (2-tailed)	,000	,005	,009	,000	,000	,000	,005	,009		,000	,000
N	25	25	25	25	25	25	25	25	25	25	25
10 Pearson Correlation	,834**	,477*	,445*	,700**	1,000**	,834**	,477*	,445*	,700**	1	,804**
Sig. (2-tailed)	,000	,016	,026	,000	,000	,000	,016	,026	,000		,000
N	25	25	25	25	25	25	25	25	25	25	25
Pearson Correlation	,966**	,721**	,646**	,898**	,804**	,966**	,721**	,646**	,898**	,804**	1
Sig. (2-tailed)	,000	,000	,000	,000	,000	,000	,000	,000	,000	,000	
N	25	25	25	25	25	25	25	25	25	25	25

** . Correlation is significant at the 0.01 level (2-tailed).

* . Correlation is significant at the 0.05 level (2-tailed).

Sumber : Hasil Pengolahan Data Uji Coba Instrumen

Jadi dari hasil analisis instrumen yang disebarkan dalam ujicoba sebanyak 16 butir pernyataan 16 butir yang valid 1,2,3,4,5,6,7,8,9,10,11,12,13,14,15 dan 16 pada taraf signifikansi 0,05, $n = 25$ dengan r Tabel = 0,413.

c. Variabel Budaya Organisasi

Berdasarkan kajian teori telah diperoleh gambaran atas hasil kerja dan tingkat kemampuan serta kepatuhan pegawai yang merupakan indikator yang telah dikembangkan menjadi 10 butir pertanyaan dengan mengorelasikan skor setiap butir pertanyaan dengan jumlah skor, maka hasilnya dapat dilihat pada Tabel 3.4 berikut :

Tabel 3.4 Hasil Analisis Butir Intstrumen Budaya Organisasi (X1)

No	Pearson Corellation	Sig. (2-tailed)	Kesimpulan
1	0,755	0,000	Valid
2	0,771	0,000	Valid
3	0,742	0,000	Valid
4	0,696	0,000	Valid
5	0,893	0,000	Valid
6	0,775	0,000	Valid
7	0,771	0,000	Valid
8	0,742	0,000	Valid
9	0,689	0,000	Valid
10	0,893	0,000	Valid

Sumber : Hasil Pengolahan Data Uji coba Instrumen

Tabel 3.5 Hasil Pengujian Validitas Variabel Budaya Organisasi

Correlations

	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	Budaya Organisasi
1 Pearson Correlation	1	,729**	,484*	,260	,605**	1,000**	,729**	,484*	,260	,605**	,775**
Sig. (2-tailed)		,000	,014	,210	,001	,000	,000	,014	,210	,001	,000
N	25	25	25	25	25	25	25	25	25	25	25
2 Pearson Correlation	,729**	1	,330	,498*	,497*	,729**	1,000**	,330	,498*	,497*	,771**
Sig. (2-tailed)	,000		,107	,011	,011	,000	,000	,107	,011	,011	,000
N	25	25	25	25	25	25	25	25	25	25	25
3 Pearson Correlation	,484*	,330	1	,322	,714**	,484*	,330	1,000**	,322	,714**	,742**
Sig. (2-tailed)	,014	,107		,117	,000	,014	,107	,000	,117	,000	,000
N	25	25	25	25	25	25	25	25	25	25	25
4 Pearson Correlation	,260	,498*	,322	1	,586**	,260	,498*	,322	1,000**	,586**	,696**
Sig. (2-tailed)	,210	,011	,117		,002	,210	,011	,117	,000	,002	,000
N	25	25	25	25	25	25	25	25	25	25	25
5 Pearson Correlation	,605**	,497*	,714**	,586**	1	,605**	,497*	,714**	,586**	1,000**	,893**
Sig. (2-tailed)	,001	,011	,000	,002		,001	,011	,000	,002	,000	,000
N	25	25	25	25	25	25	25	25	25	25	25
6 Pearson Correlation	1,000**	,729**	,484*	,260	,605**	1	,729**	,484*	,260	,605**	,775**
Sig. (2-tailed)	,000	,000	,014	,210	,001		,000	,014	,210	,001	,000
N	25	25	25	25	25	25	25	25	25	25	25
7 Pearson Correlation	,729**	1,000**	,330	,498*	,497*	,729**	1	,330	,498*	,497*	,771**
Sig. (2-tailed)	,000	,000	,107	,011	,011	,000		,107	,011	,011	,000
N	25	25	25	25	25	25	25	25	25	25	25
8 Pearson Correlation	,484*	,330	1,000**	,322	,714**	,484*	,330	1	,322	,714**	,742**
Sig. (2-tailed)	,014	,107	,000	,117	,000	,014	,107		,117	,000	,000
N	25	25	25	25	25	25	25	25	25	25	25
9 Pearson Correlation	,260	,498*	,322	1,000**	,586**	,260	,498*	,322	1	,586**	,696**
Sig. (2-tailed)	,210	,011	,117	,000	,002	,210	,011	,117		,002	,000
N	25	25	25	25	25	25	25	25	25	25	25
10 Pearson Correlation	,605**	,497*	,714**	,586**	1,000**	,605**	,497*	,714**	,586**	1	,893**
Sig. (2-tailed)	,001	,011	,000	,002	,000	,001	,011	,000	,002		,000

Tabel 3.5 Hasil Pengujian Validitas Variabel Budaya Organisasi

N	25	25	25	25	25	25	25	25	25	25	25
Pearson Correlation	,775**	,771**	,742**	,696**	,893**	,775**	,771**	,742**	,696**	,893**	1
Sig. (2-tailed)	,000	,000	,000	,000	,000	,000	,000	,000	,000	,000	
N	25	25	25	25	25	25	25	25	25	25	25

** Correlation is significant at the 0.01 level (2-tailed).

* Correlation is significant at the 0.05 level (2-tailed).

Sumber : Hasil Pengolahan Data Uji coba Instrumen

Jadi dari hasil analisis instrumen yang disebarakan dalam ujicoba sebanyak 10 butir pernyataan 10 butir yang valid 1,2,3,4,5,6,7,8,9 dan 10 pada taraf signifikansi 0,05, n= 25 dengan r Tabel =0,413.

d. Variabel Komunikasi

Berdasarkan kajian teori telah diperoleh gambaran atas hasil kerja dan tingkat kemampuan serta kepatuhan pegawai yang merupakan indikator yang telah dikembangkan menjadi 10 butir pertanyaan dengan mengkorelasikan skor setiap butir pertanyaan dengan jumlah skor, maka hasilnya dapat dilihat pada Tabel 3.6 berikut :

Tabel 3.6 Hasil Analisis Butir Intstrumen Komunikasi (X2)

No	Pearson Corellation	Sig. (2-tailed)	Kesimpulan
1	0,966	0,000	Valid
2	0,721	0,000	Valid
3	0,646	0,000	Valid
4	0,898	0,000	Valid
5	0,804	0,000	Valid
6	0,966	0,000	Valid
7	0,721	0,000	Valid
8	0,646	0,000	Valid
9	0,898	0,000	Valid
10	0,804	0,000	Valid

Sumber : Hasil Pengolahan Data Uji coba Instrumen

Tabel 3.7 Hasil Pengujian Validitas Variabel Komunikasi

Correlations

	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	Komunikasi
1 Pearson Correlation	1	,678	,529	,870	,834	1,000	,678	,529	,870	,834	,966
Sig. (2-tailed)		,000	,007	,000	,000	,000	,000	,007	,000	,000	,000
N	25	25	25	25	25	25	25	25	25	25	25
2 Pearson Correlation	,678	1	,150	,542	,477	,678	1,000	,150	,542	,477	,721
Sig. (2-tailed)	,000		,473	,005	,016	,000	,000	,473	,005	,016	,000
N	25	25	25	25	25	25	25	25	25	25	25
3 Pearson Correlation	,529	,150	1	,514	,445	,529	,150	1,000	,514	,445	,646
Sig. (2-tailed)	,007	,473		,009	,026	,007	,473	,000	,009	,026	,000
N	25	25	25	25	25	25	25	25	25	25	25
4 Pearson Correlation	,870	,542	,514	1	,700	,870	,542	,514	1,000	,700	,898
Sig. (2-tailed)	,000	,005	,009		,000	,000	,005	,009	,000	,000	,000
N	25	25	25	25	25	25	25	25	25	25	25
5 Pearson Correlation	,834	,477	,445	,700	1	,834	,477	,445	,700	1,000	,804
Sig. (2-tailed)	,000	,016	,026	,000		,000	,016	,026	,000	,000	,000
N	25	25	25	25	25	25	25	25	25	25	25
6 Pearson Correlation	1,000	,678	,529	,870	,834	1	,678	,529	,870	,834	,966
Sig. (2-tailed)	,000	,000	,007	,000	,000		,000	,007	,000	,000	,000
N	25	25	25	25	25	25	25	25	25	25	25
7 Pearson Correlation	,678	1,000	,150	,542	,477	,678	1	,150	,542	,477	,721
Sig. (2-tailed)	,000	,000	,473	,005	,016	,000		,473	,005	,016	,000
N	25	25	25	25	25	25	25	25	25	25	25
8 Pearson Correlation	,529	,150	1,000	,514	,445	,529	,150	1	,514	,445	,646
Sig. (2-tailed)	,007	,473	,000	,009	,026	,007	,473		,009	,026	,000
N	25	25	25	25	25	25	25	25	25	25	25
9 Pearson Correlation	,870	,542	,514	1,000	,700	,870	,542	,514	1	,700	,898
Sig. (2-tailed)	,000	,005	,009	,000	,000	,000	,005	,009		,000	,000
N	25	25	25	25	25	25	25	25	25	25	25
10 Pearson Correlation	,834	,477	,445	,700	1,000	,834	,477	,445	,700	1	,804
Sig. (2-tailed)	,000	,016	,026	,000	,000	,000	,016	,026	,000		,000

Tabel 3.7 Hasil Pengujian Validits Variabel Komunikasi

N	25	25	25	25	25	25	25	25	25	25	25
Pearson Correlation	,966**	,721**	,646**	,898**	,804**	,966**	,721**	,646**	,898**	,804**	1
Sig. (2-tailed)	,000	,000	,000	,000	,000	,000	,000	,000	,000	,000	
N	25	25	25	25	25	25	25	25	25	25	25

** . Correlation is significant at the 0.01 level (2-tailed).

* . Correlation is significant at the 0.05 level (2-tailed).

Sumber : Hasil Pengolahan Data Uji coba Instrumen

Jadi dari hasil analisisinstrumenyang disebarakan dalam ujicoba sebanyak 10 butir pernyataan 10 butir yang valid 1,2,3,4,5,6,7,8,9 dan 10 pada taraf signifikansi 0,05, n= 25 dengan r Tabel =0,413.

2. Hasil Pengujian Reliabilitas

Koefisien reliabilitasinstrumendimaksudkan untuk melihat konsistensi jawaban butir-butir pertanyaan yang diberikan responden, adapun alat analisisnya menggunakan metode belah dua (*split half*) dengan mengkolerasikan total skor ganjil lawan genap, selanjutnya dihitung reliabilitasnya menggunakan rumus “ *Alpha Cronbach* ”. Penghitungan dilakukan dengan menggunakan alat bantu computer program SPSS. Adapun reliabilitas untuk masing-masing variabel hasilnya disajikan pada Tabel 3.8 berikut ini :

TABEL 3.8 Hasil Realibilitas Masing-Masing Variabel

No	Variabel	Cronbach s Alpha	r kritis	Kesimpulan
1	Kinerja	0,967	0,70	Reliabel
2	Budaya Organisasi	0,926	0,70	Reliabel
3	Komunikasi	0,941	0,70	Reliabel

Sumber : Hasil Pengolahan Data Uji Coba Instrumen

Jadi hasil koefisien instrumen kinerja adalah sebesar $r_{11}=0,967$, instrument budaya organisasi sebesar $r_{11}=0,967$ dan instrumen komunikasi sebesar $r_{11}=0,941$, yang berarti kedua instrument dinyatakan reliabel atau memenuhi persyaratan. Menurut Sugiyono, pemberian interpretasi terhadap reliabilitas (r_{11}) pada umumnya digunakan patokan, 1) reliabilitas (r_{11}) uji coba sama dengan atau lebih dari 0,70 berarti hasil uji coba testnya memiliki reliabilitas tinggi, 2) reliabilitas (r_{11}) uji coba kurang dari 0,70 berarti hasil uji coba testnya memiliki reliabilitas kurang (*un-reliable*).

UNIVERSITAS TERBUKA

BAB IV

TEMUAN DAN PEMBAHASAN

A. Gambaran Umum Objek Penelitian

Setelah memperhatikan Undang-undang Nomor 43 Tahun 1999 tentang Pokok-pokok Kepegawaian, pengganti Undang-Undang Nomor 8 Tahun 1974, maka diterbitkan Peraturan Pemerintah Nomor 41 Tahun 2007, tentang Organisasi Perangkat Daerah. Dalam pelaksanaan kewenangan dan atau urusan Pemerintah Kabupaten Tapanuli Tengah sebagai Daerah Otonom dan sesuai pasal 128 ayat (1) Undang-Undang Nomor 32 Tahun 2004 tentang Pemerintahan Daerah ditegaskan Susunan Organisasi Perangkat Daerah ditetapkan dalam Peraturan Daerah dengan memperhatikan faktor-faktor tertentu dan berpedoman kepada Peraturan Pemerintah, diterbitkan Peraturan Daerah Kabupaten Tapanuli Tengah Nomor 11 Tahun 2008 tentang Uraian Tugas dan Fungsi Dinas Kelautan dan Perikanan Kabupaten Tapanuli Tengah.

1. Visi dan Misi

a. Visi Dinas Kelautan Perikanan Kabupaten Tapanuli Tengah

Mewujudkan sumberdaya kelautan dan perikanan yang terpadu dan berdaya saing menuju masyarakat sejahtera.

b. Misi Dinas Kelautan Perikanan Kabupaten Tapanuli Tengah

1. Meningkatkan perekonomian masyarakat kelautan dan perikanan
2. Memanfaatkan dan melestarikan sumberdaya kelautan dan perikanan secara bertanggungjawab, proporsional dan berkelanjutan

3. Meningkatkan sumberdaya manusia aparatur dan masyarakat kelautan dan perikanan

2. Kedudukan, Tugas Pokok dan Fungsi

a. Kedudukan

Dinas Kelautan dan Perikanan Kabupaten Tapanuli Tengah adalah salah satu Satuan Kerja Perangkat Daerah Bidang Teknis untuk Penunjang Kabupaten Tapanuli Tengah yang berkedudukan dibawah dan bertanggungjawab kepada Bupati Tapanuli Tengah melalui Sekretaris Daerah. Dinas Kelautan dan Perikanan Kabupaten Tapanuli Tengah dipimpin oleh seorang Kepala Dinas.

b. Tugas Pokok

Dinas Kelautan dan Perikanan Kabupaten Tapanuli Tengah mempunyai tugas membantu Bupati Tapanuli Tengah dalam pengembangan kelautan dan perikanan meliputi perikanan tangkap, perikanan budidaya, pesisir pulau-pulau kecil dan pengolahan pemasaran.

c. Fungsi

Untuk melakukan tugas tersebut Dinas Kelautan dan Perikanan Kabupaten Tapanuli Tengah berfungsi :

- 1). Menyelenggarakan urusan pemerintahan dan pelayanan di bidang kelautan dan perikanan.
- 2). Merumuskan kebijakan teknis dibidang kelautan dan perikanan
- 3). Menyusun program pengembangan dan pengendalian bidang kelautan dan perikanan
- 4). Melaksanakan evaluasi dan pengendalian bidang kelautan dan perikanan

2. Tata Kerja dan Struktur Organisasi

a. Tata Badan

Tata kerja atau tugas setiap unsur pimpinan adalah :

1). Kepala Dinas

Tugas Kepala Dinas dalam menyelenggarakan fungsinya : (a) memimpin dan mengkoordinasikan kegiatan Dinas Kelautan dan Perikanan, (b) merumuskan petunjuk pelaksanaan dan petunjuk teknis sebagai dasar pelaksanaan tugas Dinas Kelautan dan Perikanan sesuai dengan Peraturan Perundang-undangan yang berlaku, (c) mensinkronisasikan penyusunan program kerja dinas kelautan dan perikanan sesuai dengan Rencana Strategis Pemerintah Kabupaten Tapanuli Tengah, (d) menentukan kebijakan teknis pelaksanaan pengembangan dan pengendalian penangkapan, perijinan dan pengawasan, (e) menentukan kebijakan teknis pelaksanaan pengembangan dan pengendalian budidaya, pengolahan dan pemasaran, (f) menentukan kebijakan teknis pelaksanaan pengembangan dan pengendalian pemberdayaan kelautan pesisir dan pulau-pulau kecil, (g) mengendalikan dan mengarahkan tugas sekretaris dan bidang-bidang dinas kelautan dan perikanan, (h) mengoreksi dan menandatangani surat-surat serta memaraf surat-surat untuk ditandatangani Bupati, (i) merumuskan kebijakan dan solusi pemecahan terhadap masalah-masalah pelaksanaan tugas dinas kelautan dan perikanan, (j) memberikan saran dan pertimbangan kepada Bupati tentang kebijakan bidang kelautan dan perikanan, (k) melaksanakan tugas-tugas lain yang diberikan Bupati.

Tugas Kepala Dinas tersebut merupakan *top management* pada Dinas Kelautan dan Perikanan Kabupaten dalam mengambil keputusan pada Bidang Sekretariat, Bidang Penangkapan, Perijinan dan Pengawasan, Bidang Pesisir dan Pulau-pulau Kecil dan Bidang Budidaya dan Pengolahan dimana aplikasi teknis bidang-bidang masing dikerjakan oleh bidang tersebut dan diajukan kepada Kepala Dinas untuk pengambil keputusan.

2). Sekretaris

Tugas Sekretaris adalah menyelenggarakan fungsi : (a) menghimpun dan mempelajari peraturan perundangan-undangan, (b) merumuskan langkah-langkah kerja/ kegiatan Sekretariat sesuai dengan rencana kerja yang ditetapkan, (c) mengkoordinasikan penyusunan program dan administrasi keuangan dinas kelautan dan perikanan, (d) mengkoordinasikan pengolahan administrasi umum dan kepegawaian, (e) mengkoordinasikan pelaksanaan ketatausahaan dan tata laksana rumah tangga, (f) menghimpun dan mempelajari permasalahan tugas serta mempersiapkan saran pertimbangan pemecahan masalah kepada Kepala Dinas, (g) memproses dan meneruskan surat kepada Kepala Dinas, (h) mengarahkan pelaksanaan tugas kepala sub bagian yang menjadi bagiannya yang menjadi bawahan sebagai bahan peningkatan kinerja, (i) mengkoordinasikan pelaksanaan tugas sekretariat dengan bidang lainnya, (j) menganalisa dan mengarsipkan dokumen administrasi dalam berbagai bentuk sesuai dengan keperluannya, (k) memeriksa, mengoreksi, merencanakan kegiatan dan membuat laporan pelaksanaan tugas, (l) melaksanakan tugas lainnya yang diberikan Kepala Dinas.

Sekretaris merupakan penanggungjawab 3 bidang (tiga) teknis sebagai kontroling dan juga sebagai kepala rumah tangga pada Dinas Kelautan dan Perikanan Kabupaten Tapanuli Tengah.

3). Kepala Bidang Penangkapan, Perijinan dan Pengawasan

Tugasnya menyelenggarakan tugas fungsinya (a) menghimpun dan mempelajari Peraturan Perundang-undangan, Petunjuk Pelaksanaan Teknis serta bahan-bahan lainnya yang berhubungan, dengan pelaksanaan tugas bidang penangkapan, perijinan dan pengawasan, (b) merumuskan langkah-langkah kerja/ kegiatan bidang penangkapan, perijinan dan pengawasan sesuai dengan Rencana kerja yang ditetapkan, (c) menghimpun data potensi dan produksi bidang penangkapan, (d) merumuskan rencana kerja dalam bidang penangkapan, perijinan dan pengawasan, (e) merumuskan pembinaan teknis bidang penangkapan, perijinan dan pengawasan, (f) mengkoordinasikan pelaksanaan pembinaan dan pengawasan perijinan usaha perikanan dan kelautan meliputi pelayanan informasi, analisa usaha, kerjasama dan tata cara permodalan rekomendasi izin usaha perikanan dan kelautan, (g) merumuskan rencana pengembangan dan pembinaan jasa operasional pendaratan ikan dan tempat pendaratan ikan, (h) menghimpun dan mempelajari permasalahan pelaksanaan tugas serta mempersiapkan saran pertimbangan pemecahan masalah kepada kepala dinas, (i) memproses dan meneruskan surat kepada kepala dinas, (j) mengarahkan pelaksanaan tugas kepala seksi yang menjadi bawahannya, (k) menganalisa hasil-hasil pelaksanaan tugas pelaksanaan tugas kepala seksi untuk bahan peningkatan kerja, (l) mengkoordinasikan pelaksanaan tugas bidang

penangkapan, perijinan dan pengawasan,dengan sekretaris dan bidang lainnya, (m) menganalisa dan mengarsipkan dokumen administrasi dalam berbagai bentuk sesuai dengan keperluannya, (n) melaksanakan tugas-tugas lainnya yang diberikan kepala dinas.

4). Kepala Bidang Budidaya, Pengolahan dan Pemasaran

Tugasnya menyelenggarakan tugas fungsinya (a) menghimpun dan mempelajari Peraturan Perundang-undangan, Petunjuk Pelaksanaan Teknis serta bahan-bahan lainnya yang berhubungan, dengan pelaksanaan tugas bidang budidaya, pengolahan dan pemasaran, (b) merumuskan langkah-langkah kerja/ kegiatan tugas bidang budidaya, pengolahan dan pemasaran sesuai dengan rencana kerja yang ditetapkan, (c) menghimpun data potensi dan produksi tugas bidang budidaya, pengolahan dan pemasaran, (d) merumuskan rencana kerja tugas bidang budidaya, pengolahan dan pemasaran, (e) merumuskan pembinaan teknis tugas bidang budidaya, pengolahan dan pemasaran, (f) melaksanakan pembinaan kemitraan usaha dalam tugas bidang budidaya, pengolahan dan pemasaran,(g) menghimpun dan mempelajari permasalahan pelaksanaan tugas serta mempersiapkan saran pertimbangan pemecahan masalah kepada kepala dinas, (h) memproses dan meneruskan surat kepada kepala dinas, (i) mengarahkan pelaksanaan tugas kepala seksi yang menjadi bawahannya (j) menganalisa hasil-hasil pelaksanaan kepala seksi untuk bahan peningkatan kerja, (k) mengkoordinasikan pelaksanaan tugas tugas bidang budidaya, pengolahan dan pemasaran dengan sekretaris dan bidang lainnya, (l) menganalisa dan

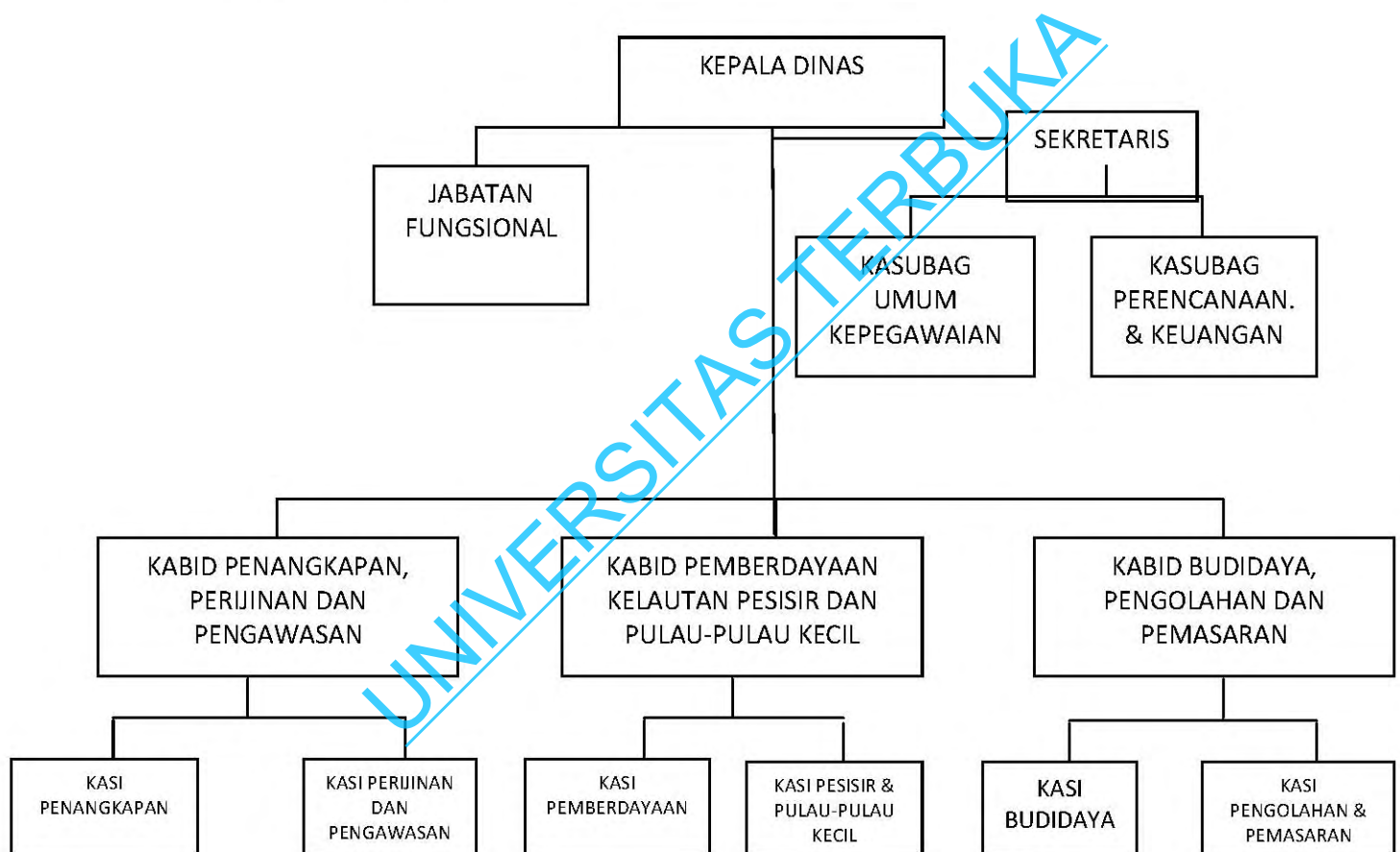
mengarsipkan dokumen administrasi dalam berbagai bentuk sesuai dengan keperluannya, (m) melaksanakan tugas-tugas lain yang diberikan kepala dinas.

5). Kepala Bidang Pemberdayaan Kelautan Pesisir dan Pulau-pulau Kecil

Tugasnya menyelenggarakan tugas fungsinya (a) menghimpun dan mempelajari Peraturan Perundang-undangan, Petunjuk Pelaksanaan Teknis serta bahan-bahan lainnya yang berhubungan, dengan pelaksanaan tugas bidang Pemberdayaan Kelautan Pesisir dan Pulau-pulau Kecil, (b) merumuskan langkah-langkah/ kegiatan bidang Pemberdayaan Kelautan Pesisir dan Pulau-pulau Kecil Sesuai dengan rencana kerja yang ditetapkan, (c) menghimpun data potensi kelautan pesisir dan pulau-pulau kecil, (d) merumuskan rencana kerja dalam bidang Pemberdayaan Kelautan Pesisir dan Pulau-pulau Kecil, (e) merumuskan pembiasaan dalam bidang Pemberdayaan Kelautan Pesisir dan Pulau-pulau Kecil, (f) menghimpun dan mempelajari permasalahan pelaksanaan tugas serta mempersiapkan saran pertimbangan pemecahan masalah kepada kepala dinas, (g) memproses dan meneruskan surat kepada kepala dinas, (h) mengarahkan pelaksanaan tugas kepala seksi yang menjadi bawahannya, (i) menganalisa hasil-hasil pelaksanaan tugas kepala seksi untuk bahan peningkatan kerja, (j) mengkoordinasikan pelaksanaan tugas bidang Pemberdayaan Kelautan Pesisir dan Pulau-pulau Kecil, (k) menganalisa dan mengarsipkan dokumen dalam berbagai bentuk sesuai dengan keperluannya, (l) melaksanakan tugas-tugas lain yang diberikan kepala dinas.

b. Struktur organisasi

Pelaksanaan misi dan tupoksi lembaga diarahkan untuk mencapai visi lembaga yang secara operasional dilakukan oleh seluruh unsur pimpinan dan staf berada pada setiap bagian dalam struktur organisasi Dinas Kelautan Dan Perikanan Kabupaten Tapanuli Tengah, seperti terlihat pada gambar 4.1 bagan sebagai berikut :



Gambar 4.1 Struktur Organisasi

Sumber : Dinas Kelautan Dan Perikanan Kabupaten Tapanuli Tengah

B. Deskriptif Data Penelitian

1. Karakteristik responden

Hasil pengumpulan data yang dilakukan pada 37 karyawan pada Dinas Kelautan dan Perikanan Kabupaten Tapanuli Tengah merupakan pegawai negeri sipil yang dijadikan responden terdapat 30 orang berjenis kelamin pria (81,%) dan 7 orang wanita (18,9%). Dilihat dari segi usia, responden yang termuda adalah 26 tahun dan responden tertua 55 tahun. Untuk usia sebagian besar berusia antara 27-33 tahun ber jumlah 19 orang (51,4%). Komposisi responden berdasarkan usia dapat dilihat pada Tabel 4.1 berikut ini.

Tabel 4.1 Usia Responden

Kelompok Usia	Frekuensi	Persen (%)
27-33 Tahun	19	51,4
34-39 Tahun	3	8,1
40-45 Tahun	8	18,9
46-50 Tahun	4	10,8
51-55 Tahun	3	8,1
Grand Total	37	100

Sumber : Hasil Penelitian 2012 (data diolah)

Kontribusi kerja yang diberikan pegawai terhadap organisasinya pada komposisi usia 1-5 Tahun dengan persentase 4,07 % dapat diartikan bahwa terdapat 11 Pegawai yang produktivitas tinggi, artinya telah memiliki pengalaman kerja yang memadai serta memiliki rasa tanggungjawab atas tugas-tugasnya. Walaupun demikian kontribusi pegawai pada kategori usia lainnya tetap

diperhitungkan dengan memberikan upayanya dalam melakukan kerjasama menyelesaikan tugas mencapai kinerja organisasi secara keseluruhan.

Pada Tabel 4.2 memperlihatkan, responden yang memiliki masa kerja antara 6-10 tahun berjumlah 10 orang (27,0 %), 6-10 tahun berjumlah 2 orang (5,4 %), 11-16 tahun berjumlah 2 orang (5,4 %), 17-20 tahun berjumlah 3 orang (8,1 %), 21-25 tahun berjumlah 6 orang (16,2 %), 26-31 tahun sebanyak 4 orang (10,8 %).

Tabel 4.2 Komposisi responden masa kerja dapat dilihat pada berikut ini :

Masa Kerja	Frekuensi	Persen
1-5 Tahun	11	29,7
6-10 Tahun	10	27,0
11-16 Tahun	2	5,4
17-20 Tahun	3	8,1
21-25 Tahun	6	16,2
26-31 Tahun	4	10,8
Grand Total	37	100%

Sumber : Hasil Penelitian 2012 (data diolah)

Pengalaman selalu digunakan menjadi guru terbaik, dimana melalui pengalaman seseorang akan menemukan makna-makna tertentu dari yang dialami. Pegawai yang mempunyai pengalaman akan lebih cepat memecahkan masalah yang ditimbulkan oleh adanya adanya pekerjaannya. Pegawai tersebut telah mengalami, mengenal, mengetahui pekerjaan apa yang akan dilakukan dan diselesaikan. Kontribusi yang diberikan pegawai yang berpengalaman dibanding dengan pegawai yang kurang pengalamannya dalam melaksanakan tugas tertentu adalah lebih mampu memotivasi dirinya untuk menyelesaikan tugas-tugas yang

diemban kepadanya. Sebanyak 13 Orang pegawai atau 35,1% dari jumlah pegawai yang ada jika diberdayakan secara maksimal dan diberikan tugas yang tepat, akan mampu menjadi pendorong atau peyemangat bagi pegawai lainnya serta akan menghasilkan prestasi kerja yang lebih baik.

Tabel 4.3 menunjukkan klasifikasi tingkatan golongan, pegawai (responden) terdiri dari golongan II (II/a-II/d) terdiri dari 3 orang (1,11%), golongan III (III/a-III/d) 30 orang (81,1%) dan golongan IV (IV/a-IV/b) sebanyak 4 orang (10,8 %).

Dalam jabatan ada dua kategori responden, pegawai yang menduduki jabatan struktural 13orang (35,1%), Tenaga Teknis 24 orang (64,9%).

Komposisi responden berdasarkan golongan dan jabatan dapat dilihat pada Tabel 4.3 berikut ini :

Tabel 4.3 Komposisi Responden Berdasarkan Golongan dan Jabatan

Jabatan	Golongan			Total	Persen
	II	III	IV		
Struktural	0	9	4	13	35,1%
Teknisi/Staf	3	21	0	24	64,9%
Grand Total	3	30	4	37	100%

Sumb: Hasil Penelitian 2012 (data diolah)

Dasar penentuan golongan pegawai ditentukan dengan undang-undang, dan pemberian golongan ini disesuaikan dengan tingkat pendidikan pegawai pada

awal masuknya menjadi pegawai. Selanjutnya diberikan tugas diberikan tugas yang sesuai dengan kulaifikasi pendidkan pegawai yang bersangkutan dan dalam waktu tertentu sesuai dengan proses diberikan penghargaan dengan sebutan kenaikan pangkat. Pemberian jabatan struktural juga mengacu kepada undang-undang dan peraturan yang berlaku, jika pangkat dan pendidikan dan keahlian serta prilaku pegawai bersangkutan baik, maka sepanjang masih tersedia jabatan striktural yang lowong diajukan atau dipromosikan untuk menduduki jabatan struktural.

Pada gambar Tabel 4.3 tersebut di atas terdapat tiga belas pejabat struktural yang ada di Dinas Kelautan dan Perikanan Kabupaten Tapanuli Tengahtelah terisi dengan persentase 35,1%. Namun jika dibandingkan dengan tenaga teknis yang tersedia sebanyak dua puluh empat pegawai, maka belum sebanding dengan jumlah pejabat struktural yang tersedia. Standar minimal jumlah tenaga teknis untuk masing-masing pejabat dalam rangka membantu pelaksanaan tugas pokok dan fungsinya minimal dibantu tiga orang tenaga teknis atau staf. Dengan demikian masih kurang tenaga teknis senayak delapan orang untuk membagi habis beban kerja yang ada, artinya terdapat pegawai yang mengerjakan tugas lebih dari standar tugas yang seharusnya digeluti dan dipertanggungjawabkan. Keadaan sedemikian membuat pegawai merasa terpaksa melaksanakan tugas diluar tanggungjawab dan kewajibannya, akibatnya membuat sebagian pegawai menjadi jenuh, malas dan kurang gairah kerja karena terlalu lelah. Pengaruh terjadinya ketidakseimbangan jumlah tenaga teknis tersebut memaksa sang pejabat struktural yang menjadi atasan pegawai bawahan turut

campur tangan dalam melaksanakan tugas teknis dimaksud yang mengakibatkan kepemimpinannya menjadi lemah karena tidak lagi fokus hanya untuk memimpin akan tetapi ikut serta membantu penyelesaian tugas-tugas yang berbentuk teknis.

2. Pengujian asumsi klasik

Koefisien Determinasi (R-square) sebesar 0,682 Menunjukkan model penelitian hanya mampu menjelaskan variabilitas variabel Kinerja (Y) sebesar 68,20 %. Dengan demikian variabel bebas budaya organisasi dan komunikasi hanya mampu menggambarkan variabel terikat yaitu kinerja tidak lebih dari 68,20 %. Artinya pengaruh variabel bebas budaya organisasi dan komunikasi hanya berkontribusi sebesar 68,20 % terhadap kinerja pegawai Dinas Kelautan dan Perikanan Kabupaten Tapanuli Tengah.

Nilai Adjusted R Square sebesar 0,663 berarti variabel bebas (budaya organisasi dan komunikasi) dapat menjelaskan variabel terikat (kinerja) dalam model persamaan regresi linernya sebesar 66,30 %. Sisanya sebesar 33,70 % adalah pengaruh variabel lainnya selain seperti ketersediaan dana, material atau sarana dan prasarana kantor, kurangnya jumlah pegawai, pada Dinas Kelautan dan Perikanan Kabupaten Tapanuli Tengah.

a. Uji multikolinieritas

Uji multikolinieritas adalah untuk melihat ada tidaknya korelasi yang tinggi antara variabel-variabel yang tinggi antara variabel-variabel bebas dalam suatu model regresi berganda. Jika ada korelasi yang tinggi diantara variabel-variabel bebas terhadap variabel terikatnya menjadi tertanggu.

Variabel bebas budaya organisasi (X1) dan komunikasi (X2) dengan variabel terikat kinerja pegawai (Y), dengan logika bahwa model tersebut untuk mencari pengaruh antara budaya organisasi dan komunikasi terhadap kinerja. Dimana tidak boleh ada korelasi yang tinggi antara budaya organisasi dengan komunikasi. Alat statistik yang dapat dipergunakan untuk menguji gangguan multikoloninearitas adalah dengan *variance inflation factor (VIP)*, korelasi pearson antara variabel-variabel bebas, atau dengan memiliki *eigenvalues dan condition index (CL)*. Beberapa alternatif cara untuk mengatasi masalah *multikoloninearitas* adalah sebagai berikut :

1. Mengganti atau meneluarkan variabel yang mempunyai korelasi yang tinggi.
2. Menambah jumlah observasi.
3. Mentransformasi data ke dalam bentuk lain, misalnya logaritma natural, akar kuadrat atau bentuk *first difference data*.

Tabel 4.4 Faktor Varian Inflasi (VIF) Variabel Penelitian Coefficients^a

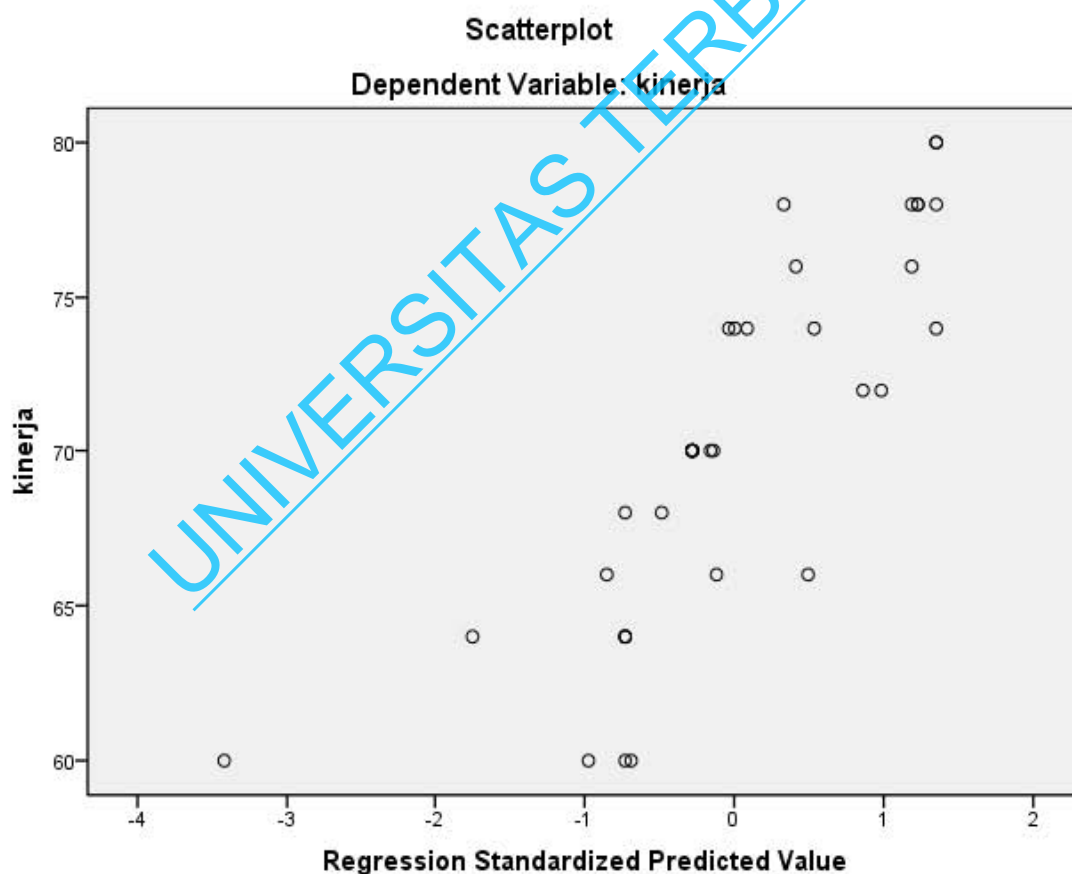
Model	Collinearity Statistics		
	B	Tolerance	VIF
1	29,003		
Jml_budaya organisasi	,301	,521	1,919
Jml_komunikasi	,701	,521	1,919

a. Dependent Variable_ Kinerja

Berdasarkan Tabel nilai VIF masing-masing variabel bebas 1,919; 1,919 dengan toleransi 0,5 sehingga dapat disimpulkan bahwa efek multikolonieritas bukan merupakan permasalahan dalam penelitian ini :

a. Uji Heteroskendastisitas

Uji *Heteroskendastisitas* adalah untuk melihat apakah terdapat ketidaksamaan varians dari residual satu pengamatan ke pengamatan yang lain tetap atau disebut homoskedasitas. Uji *Heteroskendastisitas* terjadi jika varians dari residual variabel-variabel bebas yang diketahui tidak mempunyai varian yang sama.



Deteksi Heteroskendasitas dapat dilakukan dengan metode *scatter plot* dengan memplot nilai ZPRED (nilai prediksi) dengan SRESID (nilai residualnya). Scatterplot antara SRESID dan ZPRED sebagaimana nampak pada gambar menunjukkan bahwa titik-titik menyebar secara acak dan tidak membentuk pola tertentu yang teratur, berarti dapat disimpulkan tidak terjadi gejala heteroskendasitas dalam penelitian ini.

b. Uji autokorelasi

Uji *autokorelasi* bertujuan menguji apakah regresi linear ada korelasi antara kesalahan pengganggu pada periode t dengan kesalahan pengganggu pada periode sebelumnya ($t-1$). Jika terjadi korelasi maka dinamakan ada problem autokorelasi. Ada beberapa cara untuk mendeteksi gejala autokorelasi yaitu uji Durbin Watson (DW test). Adapun hasilnya seperti tertera pada Tabel 4.5 di bawah ini :

Tabel 4.5 Uji *Autokorelasi*
Model Summary (b)

Model	R	R Square	Adjusted R Square	Std. Error of the Estimate	Durbin-Watson
1	,826 ^a	,682	,663	3,452	1,789

a. Predictors: (Constant), komunikasi, budaya organisasi

b. Dependent Variable: kinerja

DI	Du	4 - di	4 - du
1,61	1,74	0,39	0,26

c. Uji normalitas

Uji normalitas adalah untuk melihat apakah nilai residual terdistribusi normal atau tidak. Model regresi yang baik adalah memiliki nilai residual yang terdistribusi dengan normal. Jadi uji normalitas bukan dilakukan pada masing-masing variabel bebas budaya organisasi (X1), Komunikasi (X2) serta variabel keinerja pegawai (Y). Pengamatan data yang normal akan memberikan nilai ekstrim rendah dan ekstrim tinggi yang sedikit dan kebanyakan mengumpul ditengah. Hasil uji normalitas seperti tertuang dalam Tabel uji normalitas seperti tertuang dalam Tabel 4.6 di bawah ini :

Tabel 4.6 Uji Normalitas
One-Sample Kolmogorov-Smirnov Test

	Jml_kinerja	Jml_budaya organisasi	Jml-komunikasi
N	37	37	37
Normal Parameters ^{a,b}	Mean	70,43	42,38
	Std. Deviation	5,947	5,074
Most Extreme Differences	Absolute	,120	,184
	Positive	,097	,151
	Negative	-,120	-,184
Kolmogorov-Smirnov Z	,728	1,122	,840
Asymp. Sig. (2-tailed)	,664	,161	,481

a. Test distribution is Normal.

b. Calculated from data.

Sumber : Hasil Perhitungan SPSS

Dengan demikian berdasarkan Tabel 4.11 di atas dapat diketahui bahwa semua variabel penelitian memiliki signifikansi 5% sehingga dapat disimpulkan bahwa penelitian ini memenuhi syarat normalitas sehingga statistik parametrik dapat digunakan dalam pengolahan data penelitian.

3. Hasil Analisis.

Pada penelitian ini menggunakan regresi linier berganda diperoleh model yang memprediksi kinerja pegawai dengan variabel bebas budaya organisasi (X1), komunikasi (X2) dapat dilihat hasilnya seperti tertuang dalam Tabel 4.7 dibawah ini :

Tabel 4.7 Nilai Koefisien Regresi
Coefficients (a)

Coefficients^a

Model	Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.	95,0% Confidence Interval for B	
	B	Std. Error	Beta			Lower Bound	Upper Bound
1 (Constant)	29,003	5,074		5,716	,000	18,692	39,315
Budaya Organisasi	,301	,157	,256	1,913	,064	-,019	,620
Komunikasi	,701	,150	,627	4,679	,000	,396	1,005

a. Dependent Variable: Kinerja (Y)
Sumber : Hasil Perhitungan SPSS

Angka ini juga menunjukkan bahwa Tabel 4.4 faktor lain diluar ketiga yang tidak dimasukkan dalam model analisa yang juga berpengaruh terhadap kinerja pegawai. Berdasarkan hasil perhitungan SPSS yang ditampilkan dalam Tabel 4.4 diperoleh persamaan regresi sebagai berikut :

$$Y = 29,003 + 0,301 + 0,701$$

Pada persamaan di atas dapat dilihat secara berurutan dari variabel yang mempunyai pengaruh positif dan significant yang lebih tinggi sampai dengan yang mempengaruhi lebih rendah yang variabel Komunikasi (X2) sebesar 0,701 Budaya Organisasi (X1) sebesar 0,301. Dengan demikian kedua variabel bebas yaitu budaya organisasi dan komunikasi berpengaruh signifikan terhadap kinerja.

Pada kedua variabel tersebut terlihat bahwa variabel komunikasi mempunyai pengaruh lebih besar terhadap kinerja pegawai, dengan koefisien regresi sebesar 0,701. Adanya pengaruh dominan yang signifikan dan positif tersebut menunjukkan apresiasi dan harapan pegawai Dinas Kelautan dan Perikanan Kabupaten Tapanuli Tengah terhadap komunikasi yang dapat meningkatkan semangatnya dalam bekerja.

4. Uji Simultan (uji-F)

Uji F ini menunjukkan hasil apakah semua variabel bebas budaya organisasi (X1) dan Komunikasi (X2) mempunyai pengaruh secara bersama-sama terhadap variabel terikat kinerja pegawai (Y).

Uji hipotesa nyata tidaknya model regresi linier berganda untuk mengetahui apakah budaya organisasi dan komunikasi secara bersama-sama benar-benar, mempunyai pengaruh yang signifikan terhadap kinerja pegawai.

Dengan uji F hipotesis yang diajukan adalah :

$H_0 : \beta_1 = \beta_2 = \beta_3 = 0$ (tidak terdapat pengaruh antara budaya organisasi dan komunikasi terhadap kinerja)

$H_1 : \text{Salah satu } \beta \neq 0$ (terdapat pengaruh antara budaya organisasi dan komunikasi terhadap kinerja)

Kriteria Penolakan :

Tolak H_0 jika $F_{hitung} > F_{\alpha, 3, n-k-1}$.

Tabel 4.8 Tabel Anova

ANOVA^b

Model	Sum of Squares	df	Mean Square	F	Sig.
1 Regression	867,872	2	433,936	36,410	,000 ^a
Residual	405,209	34	11,918		
Total	1273,081	36			

a. Predictors: (Constant), komunikasi, budaya organisasi

b. Dependent Variable: Kinerja (Y)

Sumber : Hasil Perhitungan SPSS

Dari Tabel 4.8 diperoleh F_{hitung} sebesar 36,410, dengan mengambil taraf signifikansi sebesar 95 % maka dari Tabel distribusi F didapat nilai F_{Tabel} untuk $F_{0.05, 2, 36} = 3,26$. Karena $36,410 > 3,26$ maka H_0 ditolak. Artinya dapat disimpulkan bahwa kedua variabel bebas budaya organisasi dan komunikasi secara bersamaan berpengaruh signifikan terhadap kinerja. Dengan demikian dapat disimpulkan bahwa suatu organisasi yang efektif harus memperhatikan faktor-faktor situasional yang terdapat dalam organisasi karena faktor-faktor situasi tersebut tidak selalu tepat, maka diperlukan kemampuan dari pemimpin untuk mengadaptasi organisasi yang sesuai dengan situasi dan kondisi yang dihadapi organisasi.

Berdasarkan Tabel 4.8 dibawah ini tertuang pengaruh variabel bebas terhadap variabel terikat simultan, dimana F_{hitung} sebesar 36,410 dengan tingkat

signifikansi 0,000(a). Tingkat signifikansi ini lebih rendah dari 5% berarti hipotesis pertama penelitian ini diterima yaitu semua faktor budaya organisasi (X1) dan komunikasi (X2) secara simultan memiliki pengaruh yang signifikan terhadap variabel terikat yaitu kinerja (Y).

Pengaruh variabel bebas terhadap variabel terikat secara simultan

Tabel 4.9 ANOVA (b)

ANOVA^b

Model	Sum of Squares	df	Mean Square	F	Sig.
1 Regression	867,872	2	433,936	36,410	,000 ^a
Residual	405,209	34	11,918		
Total	1273,081	36			

a. Predictors: (Constant), komunikasi, budaya organisasi

b. Dependent Variable: Kinerja (Y)

Sumber : Hasil Perhitungan SPSS

5. Uji parsial (uji-t)

Uji membuktikan hipotesis kedua menggunakan koefisien korelasi parsial (uji-t), dan untuk mengetahui pengaruh dari masing-masing variabel bebas terhadap variabel terikat. Pengujian hipotesis dengan uji-t, untuk membandingkan nilai P dengan nilai α pada taraf nyata 95 % dan $\alpha = 0,05$

Pengujian koefisien regresi parsial dilakukan mengetahui apakah kinerja benar-benar dipengaruhi secara oleh budaya organisasi dan komunikasi.

Pengujian menggunakan uji-t dua arah dengan hipotesa sebagai berikut :

a. $H_0 : \beta_1 = 0$ (Koefisien regresi pertama tidak signifikan)

$H_1 : \beta_1 \neq 0$ (Koefisien regresi pertama signifikan)

b. $H_0 : \beta_2 = 0$ (Koefisien regresi kedua tidak signifikan)

$H_1 : \beta_2 \neq 0$ (Koefisien regresi kedua signifikan)

c. $H_0 : \beta_3 = 0$ (Koefisien regresi ketiga tidak signifikan)

$H_1 : \beta_3 \neq 0$ (Koefisien regresi ketiga signifikan)

Secara parsial budaya organisasi dan komunikasi memiliki pengaruh yang signifikan terhadap kinerja hal ini terlihat seperti tertuang pada Tabel 4.7 di bawah ini dari sinifikansi masing-masing variabel yaitu 0, 701 (7,0%) untuk variabel komunikasi yang lebih besar 5%. Sedangkan budaya organisasi kerja memiliki pengaruh yang signifikan terhadap kinerja karena memiliki tingkat signifikansi 0,301 (3,2%) yang lebih kecil dari 5%.

TABEL 4.10 Pengaruh Variabel Bebas Terikat Secara Parsial

Coefficients^a

Model	Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.	Collinearity Statistics	
	B	Std. Error				Tolerance	VIF
1 (Constant)	29,003	5,074		5,716	,000		
Budaya Organisasi	,301	,157	,256	1,913	,064	,521	1,919
Komunikasi	,701	,150	,627	4,679	,000	,521	1,919

a. Dependent Variable: Kinerja

Sumber : Hasil Perhitungan SPSS

6. Uji determinasi (R^2)

Interpretasi terhadap koefisien regresi dan koefisien determinasi (R^2) dari model regresi berganda adalah perlu. Dalam uji statistic masih diperlukan untuk mengetahui besarnya koefisien determinasi (R^2) guna mengukur seberapa jauh kemampuan model dalam menerangkan variasi variabel terikat. Langkah selanjutnya mencari koefisien Regresi untuk masing-masing variabel bebas, yaitu untuk mengetahui besarnya kontribusi masing-masing variabel bebas dan variabel tidak bebas dan untuk mengetahui variabel bebas mana yang mempunyai sumbangan terbesar (dominan) terhadap variabel tidak bebas.

Koefisien determinan dilakukan mendeteksi ketetapan yang paling baik dalam analisa regresi ini dengan membandingkan besarnya nilai koefisien dterminan. Jika R^2 semakin besar mendekati 1 (satu) maka hubungan variabel bebas terhadap variabel yang tidak bebas semakin kuat, dan jika R^2 semakin kecil mendekati 0 (nol) maka hubungan variabel bebas semakin lemah. Hasil pengujian koefisien determinasi adalah seperti tertuang pada Tabel 4.11 di bawah ini :

TABEL 4. 11 Uji Koefisien Determinasi
Model Summary(b)

Model Summary^b

Model	R	R Square	Adjusted R Square	Std. Error of the Estimate	Durbin-Watson
1	,826 ^a	,682	,663	3,452	1,789

a. Predictors: (Constant), komunikasi, budaya organisasi

b. Dependent Variable: Kinerja

Sumber : Hasil Perhitungan SPSS

Deskripsi Variabel mempunyai gambaran mengenai distribusi peluang jawaban responden atas quisioner yang dikumpulkan meliputi variabel budaya organisasi (X1) dan Komunikasi (X2) serta bebas, kemudian kinerja pegawai (Y) disebut variabel terikat.

Dari hasil penelitian dapat dijelaskan bahwa pada Tabel berikut:

Tabel 4.12 Kinerja Pegawai (Y)

NO	PERTANYAAN	ALTERNATIF JAWABAN									
		SS		S		RR		KS		SKS	
		F	%	F	%	F	%	F	%	F	%
1	Saya melaksanakan tugas sesuai dengan uraian tugas.	18	48.6	18	48.6	0	0	2	5.4	0	0
2	Saya melaksanakan tugas dengan penuh tanggungjawab.	13	35.1	21	56.8	1	2.7	1	2.7	0	0
3	Saya menyelesaikan tugas tepat waktu.	19	54.1	14	37.8	2	5.4	1	2.7	0	0
4	Saya menyelesaikan tugas dengan sesuai dengan yang diperintahkan.	16	43.2	21	56.8	0	0	0	0	0	0
5	Saya bekerjasama dengan harmonis pada rekan bekerja	12	32.4	22	59.5	3	8.1	0	0	0	0
6	Saya bekerjasama dengan situasi pekerjaan yang ada.	17	45.9	19	51.4	1	2.7	0	0	0	0
7	Saya memiliki hubungan yang baik antar pegawai	23	62.2	13	35.1	1	2.7	0	0	0	0
8	Saya bekerjasama yang baik antar pegawai.	17	45.9	19	51.4	1	2.7	0	0	0	0
9	Saya berusaha memupuk kemampuan berinisiatif dalam peningkatan prestasi kerja	21	56.8	16	43.2	0	0	0	0	0	0
10	Saya menjalin kerjasama dengan rekan kerja untuk prestasi kerja	27	73.0	9	24.3	1	2.7	0	0	0	0
11	Saya melakukan pekerjaan yang baru untu peningkatan karir	24	73.0	11	29.7	2	5.4	0	0	0	0
12	Saya beradaptasi	20	54.1	16	43.2	1	2.7	0	0	0	0

Tabel 4.12 Kinerja Pegawai (Y)

	dengan program yang baru untuk pengembangan diri										
13	Saya melakukan pekerjaan yang telah diperintahkan	11	29.7	23	62.2	3	8,1	0	0	0	0
14	Saya memberikan saran antar pegawai	16	43.2	20	54.1	1	2.7	0	0	0	0
15	Saya bekerjasama dengan aturan yang telah ada	15	40.5	19	51.4	3	8,1	0	0	0	0
16	Saya bekerja sesuai perintah atasan	17	45.9	19	51.4	1	2.7	0	0	0	0

Tanggapan responden sebagaimana pada Tabel 4.12 menunjukkan bahwa sebagian besar responden memberikan tanggapan sangat setuju terhadap pertanyaan-pertanyaan mengenai kinerja pegawai Dinas Kelautan dan Perikanan Kabupaten Tapanuli Tengah.

Pada pertanyaan nomor sepuluh dan sebelas ditunjukkan oleh responden bahwa pegawai dapat bekerjasama dalam melaksanakan tugas serta bekerja dalam peningkatan karir. Hasil ini ditunjukkan oleh jawaban responden 73 % sangat setuju dan jawaban responden sangat kurang setuju pada pertanyaan nomor satu sampai dengan enam belas responden menjawab 0 %. Maka dengan hal tersebut kinerja pegawai di Dinas Kelautan dan Perikanan Kabupaten Tapanuli Tengah sebagai responden menjawab pertanyaan-pertanyaan dari kuisioner dengan jawaban sangat kurang setuju.

Tabel 4.13 Budaya Organisasi (X1)

NO	PERTANYAAN	ALTERNATIF JAWABAN									
		SS		S		RR		KS		SK	
		F	%	F	%	F	%	F	%	F	%
1	Saya memperhatikan hubungan kemanusiaan dengan lingkungannya	13	35.1	22	59.5	0	0	1	2.7	0	0
2	Saya empati terhadap rekan kerja yang mengalami kesulitan	16	43.2	18	48.6	3	8.1	0	0	0	0
3	Saya memberikan sifat realitis	6	16.2	22	58.14	7	2,59	2	5.4	0	0
4	Saya memberikan sifat kebenaran	18	16.2	17	45.9	1	2.7	1	2.7	0	0
5	Saya memberikan saran secara objektif	13	35.1	20	54.1	2	5.4	1	2.7	0	0
6	Saya memiliki karesteristik sifat rekan kerja	11	29.7	25	67.6	0	0	1	2.7	0	0
7	Saya melakukan sistem kerja di lingkungan kerja	14	37.8	21	56.8	2	5.4	0	0	0	0
8	Saya melakukan aktivitas di lingkungan kerja	4	10.8	25	67.6	6	16.2	2	5.4	0	0
9	Saya membantu aktivitas dilingkungan kerja	16	43.2	19	51.4	1	2.7	1	2.7	0	0
10	Saya mempunyai hubungan yang baik antar pegawai	10	27.0	24	64.9	2	5.4	1	2.7	0	0

Tanggapan responden sebagaimana pada Tabel 4.13 menunjukkan bahwa sebagian besar responden memberikan tanggapan setuju terhadap pertanyaan pertanyaan mengenai kinerja pegawai Dinas Kelautan dan Perikanan Kabupaten Tapanuli Tengah.

Pada pertanyaan nomor enam dan delapan ditunjukkan oleh responden bahwa pegawai dapat memiliki karakteristik rekan kerja serta melakukan aktivitas di lingkungan kerja. Hasil ini ditunjukkan oleh jawaban responden 67.6 % setuju dan jawaban responden sangat kurang setuju pada pertanyaan nomor satu sampai dengan enam belas responden menjawab 0 %. Maka dengan hal tersebut budaya organisasi pegawai di Dinas Kelautan dan Perikanan Kabupaten Tapanuli Tengah sebagai responden menjawab pertanyaan-pertanyaan dari kuisioner dengan jawaban sangat kurang setuju.

Tabel 4.14 Komunikasi (K2)

NO	PERTANYAAN	ALTERNATIF JAWABAN									
		SS		S		RR		KS		SKS	
		F	%	F	%	F	%	F	%	F	%
1	Saya berkomunikasi dengan sistem terbuka	11	29.7	21	56.8	5	13.5	0	0	0	0
2	Saya berkomunikasi antar pegawai	14	37.8	17	45.9	5	13.5	1	2.7	0	0
3	Saya memberikan empati antar pegawai	6	16.2	22	59.5	6	16.2	3	8.1	0	0
4	Saya memberikan perhatian kepada pegawai	8	21.6	27	73.0	0	0	2	5.4	0	0
5	Saya memberikan dukungan sesama antar pegawai	10	27.0	24	64.9	2	5.4	1	2.7	0	0
6	Saya memberikan harapan penuh sesama antar pegawai	11	4,07	24	8,88	0	0	2	0,74	0	0
7	Saya menanggapi antar pegawai dengan perasaan positif	11	29.7	20	54.1	6	16.2	0	0	0	0
8	Saya berpikiran positif kesesama pegawai	2	5.4	26	70.3	4	10.8	3	8.1	0	0
9	Saya memiliki kesamaan dengan pegawai lain untuk mencapai tujuan	8	21.6	26	70.3	3	8,1	0	0	0	0
10	Saya bekerjasama antar pegawai untuk mencapai tujuan.	9	3,33	21	7,77	5	1,85	2	0,74	0	0

Tanggapan responden sebagaimana pada Tabel 4.14 menunjukkan bahwa sebagian besar responden memberikan tanggapan setuju terhadap pertanyaan-pertanyaan mengenai kinerja pegawai Dinas Kelautan dan Perikanan Kabupaten Tapanuli Tengah.

Pada pertanyaan nomor empat ditunjukkan oleh responden bahwa pegawai dapat bekerjasama dalam melaksanakan tugas serta bekerja dalam peningkatan karir. Hasil ini ditunjukkan oleh jawaban responden 73 % setuju dan jawaban responden sangat kurang setuju pada pertanyaan nomor satu sampai dengan enam belas responden menjawab 0 %. Maka dengan hal tersebut komunikasi pegawai di Dinas Kelautan dan Perikanan Kabupaten Tapanuli Tengah sebagai responden menjawab pertanyaan-pertanyaan dari kuisioner dengan jawaban sangat kurang setuju.

C. Pembahasan Hasil Penelitian

Berdasarkan hasil pengujian hipotesis pada bagian terdahulu membuktikan bahwa budaya organisasi dan komunikasi secara bersama-sama mempunyai pengaruh yang signifikan terhadap kinerja. **Fey dan Denison (2000)** meneliti Pengaruh antara budaya terhadap kinerja karyawan dilakukan pada penelitiannya menunjukkan bahwa budaya organisasi mempunyai pengaruh yang positif terhadap kinerja karyawan. Dilain pihak Hasil penelitian **Kirk L. Rogga (2001)** menyatakan bahwa budaya organisasi dapat meningkatkan kepuasan kerja karyawan.

Pada Tabel 4.2 memperlihatkan, responden yang memiliki masa kerja antara 6-10 tahun berjumlah 10 orang (6-10 %), 6-10 tahun berjumlah 2 orang

(5,4 %), 11-16 tahun berjumlah 2 orang (5,4 %), 17-20 tahun berjumlah 3 orang (5,4 %), 21-25 tahun berjumlah 6 orang (5,4 %), 26-31 tahun sebanyak 4 orang (5,4).

Pada gambar Tabel 4.3 tersebut di atas terdapat tiga belas pejabat struktural yang ada di Dinas Kelautan dan Perikanan Kabupaten Tapanuli Tengah telah terisi dengan persentase 35,1%. Namun jika dibandingkan dengan tenaga teknis yang tersedia sebanyak dua puluh empat pegawai, maka belum sebanding dengan jumlah pejabat struktural yang tersedia. Standar minimal jumlah tenaga teknis untuk masing-masing pejabat dalam rangka membantu pelaksanaan tugas pokok dan fungsinya minimal dibantu tiga orang tenaga teknis atau staf. Dengan demikian masih kurang tenaga teknis sebanyak delapan orang untuk membagi habis beban kerja yang ada, artinya terdapat pegawai yang mengerjakan tugas lebih dari standar tugas yang seharusnya digeluti dan dipertanggungjawabkan.

Koefisien Determinasi (R-square) sebesar 0,682 Menunjukkan model penelitian hanya mampu menjelaskan variabilitas variabel Kinerja (Y) sebesar 68,20 %. Dengan demikian variabel bebas budaya organisasi dan komunikasi hanya mampu menggambarkan variabel terikat yaitu kinerja tidak lebih dari 68,20 %. Artinya pengaruh variabel bebas budaya organisasi dan komunikasi hanya berkontribusi sebesar 68,20 % terhadap kinerja pegawai Dinas Kelautan dan Perikanan Kabupaten Tapanuli Tengah.

Nilai Adjusted R Square sebesar 0,663 berarti variabel bebas (budaya organisasi dan komunikasi) dapat menjelaskan variabel terikat (kinerja) dalam

model persamaan regresi linernya sebesar 66,30 %. Sisanya sebesar 33,70 % adalah pengaruh variabel lainnya selain seperti ketersediaan dana, material atau sarana dan prasarana kantor, kurangnya jumlah pegawai, pada Dinas Kelautan dan Perikanan Kabupaten Tapanuli Tengah.

Pada variabel yang mempunyai pengaruh positif dan signifikan yang lebih tinggi sampai dengan yang mempengaruhi lebih rendah yang variabel Komunikasi (X2) sebesar 0,701 Budaya Organisasi (X1) sebesar 0,301. Dengan demikian kedua variabel bebas yaitu budaya organisasi dan komunikasi berpengaruh signifikan terhadap kinerja. Maka dengan peristiwa tersebut dinyatakan bahwa budaya organisasi dan komunikasi di Dinas Kelautan dan Perikanan Kabupaten Tapanuli Tengah harus dilakukan secara terbuka sehingga tujuan dari kinerja dapat berjalan dengan lancar untuk menunjang kinerja.

Pada kedua variabel tersebut terlihat bahwa variabel komunikasi mempunyai pengaruh lebih besar terhadap kinerja pegawai, dengan koefisien regresi sebesar 0,701. Adanya pengaruh dominan yang signifikan dan positif tersebut menunjukkan apresiasi dan harapan pegawai Dinas Kelautan dan Perikanan Kabupaten Tapanuli Tengah terhadap komunikasi yang dapat meningkatkan semangatnya dalam bekerja.

Pada F hitung sebesar 36,410, dengan mengambil taraf signifikansi sebesar 95 % maka dari Tabel distribusi F didapat nilai F Tabel untuk $F_{0.05,2,36} = 3,26$. Karena $36,410 >$ maka H_0 ditolak. Artinya dapat disimpulkan bahwa kedua variabel bebas budaya organisasi dan komunikasi secara bersama-sama berpengaruh signifikan terhadap kinerja.

Pengaruh variabel bebas terhadap variabel terikat simultan, dimana F hitung sebesar 36,410 dengan tingkat signifikansi 0,000(a). Tingkat signifikansi ini lebih rendah dari 5% berarti hipotesis pertama penelitian ini diterima yaitu semua faktor budaya organisasi (X1) dan komunikasi (X2) secara simultan memiliki pengaruh yang signifikan terhadap variabel terikat yaitu kinerja (Y).

Secara parsial budaya organisasi dan komunikasi memiliki pengaruh yang signifikan terhadap kinerja hal ini terlihat seperti tertuang pada Tabel 4.7 di bawah ini dari signifikansi masing-masing variabel yaitu 0,064 (6,4%) yang lebih besar 5%. Sedangkan komunikasi kerja memiliki pengaruh yang signifikan terhadap kinerja karena memiliki tingkat signifikansi 0,000 (0,0%) yang lebih kecil dari 5%.

Djarwanto (2000:324) dikatakan bahwa koefisien korelasi R merupakan ukuran besar-kecilnya atau kuat tidak hubungan antara variabel-variabel apabila bentuk hubungan tersebut linear. Artinya hubungan ketiga variabel bebas dengan variabel tidak bebas menunjukkan hubungan yang sangat erat sekali (kinerja cukup tinggi). Teori yang mengatakan bahwa kinerja karyawan itu merupakan hasil kerja secara kualitas dan kuantitas yang dicapai oleh seseorang dalam melaksanakan tugasnya sesuai dengan tanggung jawab yang diembankan kepadanya. (Suprihanto, 2000:7).

Koefisien determinan dilakukan mendeteksi ketetapan yang paling baik dalam analisa regresi ini dengan membandingkan besarnya nilai koefisien dterminan. Jika R^2 semakin besar mendekati 1 (satu) maka hubungan variabel bebas terhadap variabel yang tidak bebas semakin kuat, dan jika R^2 semakin kecil mendekati 0 (nol) maka ubungan variabel bebas semakin lemah.

Kaitannya dengan keinginan memiliki kinerja tinggi diatas, maka aparat pemerintah di Dinas Kelautan dan Perikanan Kabupaten Tapanuli Tengah hendaknya dapat meningkatkan kinerja dengan upaya meningkatkan kualitas SDM dengan menciptakan budaya organisasi yang objektif dan komunikasi kerja yang efektif sesuai dengan kebutuhan organisasinya. Hal ini dapat dilihat pada Tabel 4.2 terdapat pegawai di Dinas Kelautan dan Perikanan Kabupaten Tapanuli Tengah 56% memiliki masa kerja ≤ 10 tahun sedangkan umumnya 74% pegawai ≤ 45 tahun ini menunjukkan pegawai masih usia muda dan produktif oleh karena pegawai mampu membangun nilai kebersamaan untuk budaya organisasi dan komunikasi yang dilakukan selamanya masih ada keterbukaan, saling mengerti serta terjalinnya hubungan yang baik antar pegawai.

Tanggapan responden terhadap pertanyaan Variabel Kinerja sebagaimana pada Tabel 4.12 menunjukkan bahwa sebagian besar responden memberikan tanggapan sangat setuju terhadap pertanyaan pertanyaan mengenai kinerja pegawai Dinas Kelautan dan Perikanan Kabupaten Tapanuli Tengah.

Pada pertanyaan nomor sepuluh dan sebelas ditunjukkan oleh responden bahwa pegawai dapat bekerjasama dalam melaksanakan tugas serta bekerja dalam peningkatan karir. Hasil ini ditunjukkan oleh jawaban responden 73 % sangat setuju dan jawaban responden sangat kurang setuju pada pertanyaan nomor satu sampai dengan enam belas responden menjawab 0 %. Maka dengan hal tersebut kinerja pegawai di Dinas Kelautan dan Perikanan Kabupaten Tapanuli Tengah sebagai responden menjawab pertanyaan-pertanyaan dari quisioner dengan

jawaban sangat kurang setuju.

Tanggapan responden terhadap pertanyaan variabel budaya organisasi sebagaimana pada Tabel 4.13 menunjukkan bahwa sebagian besar responden memberikan tanggapan setuju terhadap pertanyaan pertanyaan mengenai kinerja pegawai Dinas Kelautan dan Perikanan Kabupaten Tapanuli Tengah.

Pada pertanyaan nomor enam dan delapan ditunjukkan oleh responden bahwa pegawai dapat memiliki karakteristik rekan kerja serta melakukan aktivitas di lingkungan kerja. Hasil ini ditunjukkan oleh jawaban responden 67.6 % setuju dan jawaban responden sangat kurang setuju pada pertanyaan nomor satu sampai dengan enam belas responden menjawab 0 %. Maka dengan hal tersebut budaya organisasi pegawai di Dinas Kelautan dan Perikanan Kabupaten Tapanuli Tengah sebagai responden menjawab pertanyaan-pertanyaan dari kuisioner dengan jawaban sangat kurang setuju.

Tanggapan responden terhadap pertanyaan variabel komunikasi sebagaimana pada Tabel 4.14 menunjukkan bahwa sebagian besar responden memberikan tanggapan setuju terhadap pertanyaan pertanyaan mengenai kinerja pegawai Dinas Kelautan dan Perikanan Kabupaten Tapanuli Tengah.

Pada pertanyaan nomor empat ditunjukkan oleh responden bahwa pegawai dapat bekerjasama dalam melaksanakan tugas serta bekerja dalam peningkatan karir.

Hasil ini ditunjukkan oleh jawaban responden 73 % setuju dan jawaban responden sangat kurang setuju pada pertanyaan nomor satu sampai dengan enam belas responden menjawab 0 %.

BAB V

KESIMPULAN DAN SARAN

A. Kesimpulan

Dari hasil penelitian dan pembahasan dapat diperoleh kesimpulan sebagai berikut.

1. Secara simultan (serempak) budaya organisasi dan komunikasi berpengaruh positif terhadap kinerja pegawai.
2. Penelitian ini bersifat menjelaskan dan deskriptif dimana data diperoleh dengan menyebarkan kepada responden sebanyak 37 responden, dan populasi dalam objek penelitian ini adalah pegawai Dinas Kelautan dan Perikanan Kabupaten Tapanuli Tengah. Dari data kuantitatif analisis Regresi Linear Berganda, diperoleh persamaan regresi $Y = 29,003 + 0,301 + 0,701$. Koefisien regresi variabel budaya organisasi dan komunikasi bertanda positif yang mempunyai arti bahwa setiap peningkatan variabel bebas akan diimbangi pula dengan peningkatan kinerja.
3. Dari Uji F diperoleh bahwa besarnya F hitung 36,410 lebih besar dari F Tabel 3,26 maka diputuskan H_0 ditolak dan H_a diterima pada taraf signifikant 0,005, sehingga dapat disimpulkan faktor budaya organisasi dan komunikasi secara bersama-sama terhadap kinerja pegawai.
4. Dari Uji t diperoleh hasil bahwa komunikasi lebih signifikant mempengaruhi kinerja yakni 70 % sedangkan budaya organisasi dan hanya memiliki pengaruh yang signifikant terhadap kinerja hanya sebesar 30%.

5. Berdasarkan Uji Koefisien Determinasi (R^2) diperoleh hasil Adjusted R Square sebesar 68.20% variasi perubahan variabel atau proporsi kinerja karyawan nyata dijelaskan variabel budaya organisasi dan komunikasi, sedangkan sisanya sebesar 31,80% diterangkan oleh faktor lain yang tidak termasuk dalam penelitian.
6. Secara simultan faktor budaya organisasi dan komunikasi berpengaruh positif terhadap kinerja pegawai, dimana komunikasi memiliki kontribusi sebesar 70,0% sedangkan budaya organisasi memiliki kontribusi sebesar 30,0% terhadap kinerja.
7. Semua variabel bebas yaitu budaya organisasi dan komunikasi yang digunakan sebagai faktor penyebab kinerja berpengaruh nyata di Dinas Kelautan dan Perikanan Kabupaten Tapanuli Tengah untuk menunjang kinerja.
8. Komunikasi dan Budaya Organisasi berpengaruh signifikan terhadap kinerja. Artinya pengaruh komunikasi memberikan pengaruh signifikan (nyata) terhadap peningkatan kinerja pegawai pada Dinas Kelautan dan Perikanan.

B. Saran

1. Komunikasi harus dapat diciptakan sehingga peran kinerja untuk peningkatan kerja dapat terwujud dengan berkomunikasi secara terbuka antar pegawai dan menanggapi sesama pegawai dengan positif untuk menunjang kinerja pada Dinas Kelautan dan Perikanan Kabupaten Tapanuli Tengah.
2. Budaya organisasi diciptakan melalui nilai yang diharapkan dengan menciptakan sistem di lingkungan kerja, memperhatikan hubungan yang baik antar pegawai dan memperhatikan kepedulian terhadap pegawai pada Dinas Kelautan dan Perikanan Kabupaten Tapanuli Tengah.
3. Kinerja dapat diciptakan melalui kerjasama antar pegawai untuk peningkatan dan prestasi kerja, melalui penciptaan pekerjaan yang baru untuk peningkatan karir dan memiliki hubungan yang baik antar pegawai pada Dinas Kelautan dan Perikanan Kabupaten Tapanuli Tengah.
4. Mampu memfasilitasi sarana dan prasarana perikanan dari tiga bidang, sehingga peningkatan kinerja dan pelayanan pada masyarakat perikanan dapat terwujud dengan baik.
5. Peningkatan kinerja dapat terwujud dengan baik apabila budaya organisasi kondusif dan komunikasi terbuka antar pegawai.

DAFTAR PUSTAKA

- Anas Mahmoud Khaled Bashayreh (2009) **Organizational culture and job satisfaction: a case of Academic staffs at universiti utara malaysia (uum)**, Diambil dari situs WordWide Web
- Amy Lynn Harp (2011) **Effective Change Communication in the Workplace, The purpose of this study was to investigate effective change communication in the workplace by utilizing goal setting theory**, Diambil dari situs WordWide Web
- Bass dan Avalio dalam Chen (2004). **Pengaruh antara Budaya Terhadap Kinerja Karyawan, Penelitian Tesis**
- Buchanan dalam Koesmono. (2005). **Elemen-elemen Budaya Organisasi**. Diambil dari situs WordWide Web
- Dautatrm (2003). **Hubungan Tipologi Budaya Organisasi Terhadap Kinerja. Penelitian Tesis**
- Eko, H, Siti M (2004). **Pengaruh Komitmen Organisasi, Komunikasi Organisasi dan Budaya Terhadap efektivitas Kerja, Penelitian Tesis**
- Fei dan Denison (2000). **Pengaruh antara Budaya Terhadap Kinerja Karyawan. Penelitian Tesis**
- Frederick W. Taylor (2009) **Manajemen Sumberdaya Manusia Bumi Aksara, Jakarta**
- Handoko (2000). **Pengertian Penilaian Kinerja dalam Proses Budaya Organisasi**, Diambil dari situs WordWide Web
- Jaya (2001). **Pengaruh Tindakan Pendidikan, Pelatihan dan Motivasi Terhadap Kinerja KB di Jambi, Penelitian Tesis**
- Kre dan Bliss dalam Koesmano. (2005) **Budaya Kesepakatan**. Diambil dari situs WordWide Web
- Marzuki (2005). **Variabel Penelitian**. Diambil dari situs [http:// doc.google.com](http://doc.google.com)
- Miller (2001). **Ilmu komunikasi Remaja** Rosdakarya Bandung.

Murdiayanto (2006). **Pengaruh Prilaku Pimpinan dan Pemberian Penghargaan Terhadap Kinerja Guru SMAN 1 Plus Pandan, Penelitian Tesis**

Phalestie (2009). **Pengaruh Organisasional dan Personal Terhadap Prestasi Kinerja**, Diambil dari situs WordWide Web

Robbin dalam Djokosntoso(2003). **Defenisi Budaya**. Diambil dari situs *http://doc.geogle.com*

Sumartono (2003:46-73). **Ilmu Komunikasi**. Diambil dari situs WordWide Web *http:// doc.geogle.com*

Verdeber (2010) . **Fungsi Komununikasi**. Diambil dari situs WordWide Web *http:// doc.geogle.com*

Volvo dan Foods (2004). **Pengaruh tim Dalam Sistem Organisasi**. Diambil dari situs WordWide Web

Wirawan, (2009). **Evaluasi Kinerja Sumberdaya Manusia, Teori Aplikasi dan Penelitian**. Jakarta: Salemba 4

UNIVERSITAS TERBUKA

Tabulasi Data Kuisiner Pegawai Dinas Kelautan dan Perikanan Kota Sibolga

Responden	NO	NO	NO	NO	NO	NO	NO	NO	NO	NO	NO	NO	NO	NO	NO	NO	NO	NO	NO	NO	jml Kinerja	jml budaya organsasi	NO	NO	NO	NO	NO	NO	NO	NO	NO	NO	jml komunikasi	
	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12	13	14	15	16	1	2	3	4			5	6	7	8	9	10						
1	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	80	50	3	3	4	3	4	3	3	4	3	4	34	
2	5	5	4	5	5	5	5	4	5	5	5	5	4	5	5	5	5	5	4	5	77	48	4	5	4	4	4	4	4	5	4	4	42	
3	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	3	64	38	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	50	
4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	3	4	64	38	4	5	4	4	4	4	5	4	4	4	42	
5	5	4	5	5	4	5	4	5	5	4	5	4	5	5	4	5	4	5	4	4	74	40	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	40	
6	4	3	4	5	3	4	3	4	5	3	4	3	4	5	3	4	5	3	4	3	61	38	4	4	4	5	4	4	4	4	5	4	42	
7	5	4	5	5	5	5	4	5	5	5	5	4	5	5	5	5	5	5	4	5	77	46	5	5	4	5	5	5	5	4	5	5	48	
8	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	80	50	4	5	4	4	4	4	5	4	4	4	42	
9	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	64	44	5	4	5	5	5	5	4	5	5	5	48	
10	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	64	50	4	4	5	4	4	4	4	5	4	4	42	
11	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	80	48	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	50
12	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	80	50	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	50
13	5	4	5	5	5	5	4	5	5	5	5	4	5	5	5	5	5	5	4	5	77	46	4	4	5	4	4	4	4	5	4	4	42	
14	5	4	5	5	4	5	4	5	5	4	5	4	5	5	4	5	4	5	4	4	74	46	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	50
15	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	64	40	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	40
16	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	5	4	64	42	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	40
17	4	5	3	4	3	4	5	3	4	3	4	5	3	4	3	4	3	4	5	4	61	44	4	4	5	4	4	4	4	5	4	4	4	42
18	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	64	44	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	40
19	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	80	50	4	5	4	4	4	4	5	4	4	4	4	42
20	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	80	50	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	40
21	3	4	4	5	4	3	4	4	5	4	3	4	4	5	4	3	4	4	4	3	63	38	4	4	5	4	4	4	4	5	4	4	4	42
22	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	3	4	64	38	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	40
23	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	64	40	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	50
24	4	4	5	5	4	4	4	5	5	4	4	4	5	5	4	4	5	5	4	4	70	48	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	40
25	5	4	5	5	4	5	4	5	5	4	5	4	5	5	4	5	5	4	4	5	74	46	4	4	5	5	4	4	4	5	5	4	4	44

Lampiran 3

Uji Validitas Instrumen Penelitian

Kinerja

NO	Pearson Corellation	Sig. (2-tailed)	Kesimpulan
1	0,903	0,000	Valid
2	0,710	0,000	Valid
3	0,754	0,000	Valid
4	0,686	0,000	Valid
5	0,861	0,000	Valid
6	0,903	0,000	Valid
7	0,710	0,000	Valid
8	0,754	0,000	Valid
9	0,686	0,000	Valid
10	0,861	0,000	Valid
11	0,903	0,000	Valid
12	0,710	0,000	Valid
13	0,755	0,000	Valid
14	0,629	0,000	Valid
15	0,689	0,000	Valid
16	0,903	0,000	Valid

Budaya Organisasi

NO	Pearson Corellation	Sig. (2-tailed)	Kesimpulan
1	0,755	0,000	Valid
2	0,771	0,000	Valid
3	0,742	0,000	Valid
4	0,696	0,000	Valid
5	0,893	0,000	Valid
6	0,775	0,000	Valid
7	0,771	0,000	Valid
8	0,742	0,000	Valid
9	0,689	0,000	Valid
10	0,893	0,000	Valid

Komunikasi

NO	Pearson Corellation	Sig. (2-tailed)	Kesimpulan
1	0,966	0,000	Valid
2	0,721	0,000	Valid
3	0,646	0,000	Valid
4	0,898	0,000	Valid
5	0,804	0,000	Valid
6	0,966	0,000	Valid
7	0,721	0,000	Valid
8	0,646	0,000	Valid
9	0,898	0,000	Valid
10	0,893	0,000	Valid

Lampiran 4

Uji Reliabilitas Instrumen Penelitian

No	Variabel	Cronbach's Alpha	r kritis	Kesimpulan
1	Kinerja	0,905	0,70	Reliabel
2	Budaya Organisasi	0,777	0,70	Reliabel
3	Komunikasi	0,932	0,70	Reliabel

Uji Hipotesis Penelitian

ANOVA (b)

ANOVA^b

Model	Sum of Squares	df	Mean Square	F	Sig.
1 Regression	867,872	2	433,936	36,410	,000 ^a
Residual	405,209	34	11,918		
Total	1273,081	36			

a. Predictors: (Constant), komunikasi, budaya organisasi

b. Dependent Variable: Kinerja (Y)

Sumber : Hasil Perhitungan SPSS

Lampiran 5

Correlations Kinerja

	soal 1	soal 2	soal 3	soal 4	soal 5	soal 6	soal 7	soal 8	soal 9	soal 10	soal 11	soal 12	soal 13	soal 14	soal 15	soal 16	kinerja	
soal 1	Pearson Correlation	1	,665	,800	,506	,407	,316	,350	,393	,420	,317	,008	,291	,481	,118	,170	,127	,643
	Sig. (2-tailed)		,000	,000	,001	,012	,057	,034	,016	,010	,056	,960	,081	,003	,487	,314	,454	,000
	N	37	37	37	37	37	37	37	37	37	37	37	37	37	37	37	37	37
soal 2	Pearson Correlation	,665	1	,611	,565	,549	,397	,569	,397	,398	,405	,178	,402	,549	,194	,425	,147	,730
	Sig. (2-tailed)	,000		,000	,000	,000	,015	,000	,015	,015	,013	,291	,014	,000	,250	,009	,386	,000
	N	37	37	37	37	37	37	37	37	37	37	37	37	37	37	37	37	37
soal 3	Pearson Correlation	,800	,611	1	,495	,509	,381	,354	,381	,495	,220	,234	,363	,706	,203	,185	,282	,731
	Sig. (2-tailed)	,000	,000		,002	,001	,020	,032	,020	,002	,190	,163	,027	,000	,228	,272	,090	,000
	N	37	37	37	37	37	37	37	37	37	37	37	37	37	37	37	37	37
soal 4	Pearson Correlation	,506	,565	,495	1	,328	,191	,554	,391	,670	,168	,191	,615	,517	,350	,374	,332	,697
	Sig. (2-tailed)	,001	,000	,002		,048	,257	,000	,017	,000	,319	,259	,000	,001	,034	,022	,044	,000
	N	37	37	37	37	37	37	37	37	37	37	37	37	37	37	37	37	37
soal 5	Pearson Correlation	,407	,549	,509	,328	1	,475	,453	,475	,233	,523	,526	,502	,430	,497	,435	,369	,756
	Sig. (2-tailed)	,012	,000	,001	,048		,003	,005	,005	,168	,001	,001	,002	,008	,002	,007	,025	,000
	N	37	37	37	37	37	37	37	37	37	37	37	37	37	37	37	37	37
soal 6	Pearson Correlation	,316	,397	,381	,191	,475	1	,217	,278	,391	,370	,284	,339	,304	,410	,467	,328	,615
	Sig. (2-tailed)	,057	,015	,020	,257	,003		,056	,096	,017	,024	,089	,040	,068	,012	,004	,048	,000
	N	37	37	37	37	37	37	37	37	37	37	37	37	37	37	37	37	37
soal 7	Pearson Correlation	,350	,569	,354	,554	,53	,317	1	,226	,554	,341	,152	,334	,367	,191	,207	,171	,581
	Sig. (2-tailed)	,034	,000	,032	,000	,005	,056		,179	,000	,039	,370	,043	,026	,259	,218	,311	,000
	N	37	37	37	37	37	37	37	37	37	37	37	37	37	37	37	37	37
soal 8	Pearson Correlation	,393	,397	,381	,391	,475	,278	,226	1	,291	,474	,284	,429	,132	,138	,557	,328	,598
	Sig. (2-tailed)	,016	,015	,020	,017	,003	,096	,179		,081	,003	,089	,008	,436	,417	,000	,048	,000
	N	37	37	37	37	37	37	37	37	37	37	37	37	37	37	37	37	37
soal 9	Pearson Correlation	,420	,398	,495	,670	,233	,391	,554	,291	1	,168	,292	,516	,422	,250	,275	,332	,641
	Sig. (2-tailed)	,010	,015	,002	,000	,165	,017	,000	,081		,319	,080	,001	,009	,136	,099	,044	,000
	N	37	37	37	37	37	37	37	37	37	37	37	37	37	37	37	37	37
soal 10	Pearson Correlation	,317	,405	,220	,168	,523	,370	,341	,474	,168	1	,323	,404	,225	,185	,426	,242	,551
	Sig. (2-tailed)	,056	,013	,190	,319	,001	,024	,039	,003	,319		,051	,013	,180	,273	,009	,150	,000
	N	37	37	37	37	37	37	37	37	37	37	37	37	37	37	37	37	37
soal 11	Pearson Correlation	,008	,178	,234	,191	,526	,284	,152	,284	,292	,323	1	,579	,352	,493	,419	,442	,546
	Sig. (2-tailed)	,960	,291	,163	,258	,001	,089	,370	,089	,080	,051		,000	,033	,002	,010	,006	,000
	N	37	37	37	37	37	37	37	37	37	37	37	37	37	37	37	37	37
soal 12	Pearson Correlation	,291	,402	,363	,615	,502	,339	,334	,429	,516	,404	,579	1	,331	,478	,690	,381	,734
	Sig. (2-tailed)	,081	,014	,027	,000	,002	,040	,043	,008	,001	,013	,000		,045	,003	,000	,020	,000

Cronbach's Alpha	N of Items
,905	16

N		37	37	37	37	37	37	37	37	37	37	37	37	37	37	37	37	37
soal 13	Pearson Correlation	,481	,549	,706	,517	,430	,304	,367	,132	,422	,225	,352	,331	1	,411	,179	,369	,676
	Sig. (2-tailed)	,003	,000	,000	,001	,008	,068	,026	,436	,009	,180	,033	,045		,012	,288	,025	,000
	N	37	37	37	37	37	37	37	37	37	37	37	37	37	37	37	37	37
soal 14	Pearson Correlation	,118	,194	,203	,350	,497	,410	,191	,138	,250	,185	,493	,478	,411	1	,424	,462	,556
	Sig. (2-tailed)	,487	,250	,228	,034	,002	,012	,259	,417	,136	,273	,002	,003	,012		,009	,004	,000
	N	37	37	37	37	37	37	37	37	37	37	37	37	37	37	37	37	37
soal 15	Pearson Correlation	,170	,425	,185	,374	,435	,467	,207	,557	,275	,426	,419	,690	,179	,424	1	,422	,637
	Sig. (2-tailed)	,314	,009	,272	,022	,007	,004	,218	,000	,099	,009	,010	,000	,288	,009		,009	,000
	N	37	37	37	37	37	37	37	37	37	37	37	37	37	37	37	37	37
soal 16	Pearson Correlation	,127	,147	,282	,332	,369	,328	,171	,328	,332	,242	,442	,361	,369	,462	,422	1	,568
	Sig. (2-tailed)	,454	,386	,090	,044	,025	,048	,311	,048	,044	,150	,006	,020	,025	,004	,009		,000
	N	37	37	37	37	37	37	37	37	37	37	37	37	37	37	37	37	37
kinerja	Pearson Correlation	,643	,730	,731	,697	,756	,615	,581	,598	,641	,551	,546	,734	,676	,556	,637	,558	1
	Sig. (2-tailed)	,000	,000	,000	,000	,000	,000	,000	,000	,000	,000	,000	,000	,000	,000	,000	,000	
	N	37	37	37	37	37	37	37	37	37	37	37	37	37	37	37	37	37

**. Correlation is significant at the 0.01 level (2-tailed).
*. Correlation is significant at the 0.05 level (2-tailed).

Case Processing Summary

		N	%
Cases	Valid	37	100,0
	Excluded ^a	0	,0
	Total	37	100,0

a. Listwise deletion based on all variables in the procedure.

Lampiran 6

Reliability Statistics BUDAYA ORGANISASI

Cronbach's Alpha	N of Items
,777	11

Correlations Budaya Organisasi

		soal 1	soal 2	soal 3	soal 4	soal 5	soal 6	soal 7	soal 8	soal 9	soal 10	Budaya Organisasi
soal 1	Pearson Correlation	1	,720**	,388*	,757**	,416*	1,000**	,776**	,378*	,757**	,443**	,852**
	Sig. (2-tailed)		,000	,018	,000	,010	,000	,000	,021	,000	,006	,000
	N	37	37	37	37	37	37	37	37	37	37	37
soal 2	Pearson Correlation	,720**	1	,395*	,559**	,503**	,720**	,928**	,322	,623**	,534**	,809**
	Sig. (2-tailed)	,000		,016	,000	,002	,000	,000	,052	,000	,001	,000
	N	37	37	37	37	37	37	37	37	37	37	37
soal 3	Pearson Correlation	,388*	,395*	1	,163	,336*	,388*	,362*	,976**	,163	,334*	,608**
	Sig. (2-tailed)	,018	,016		,334	,042	,018	,028	,000	,334	,043	,000
	N	37	37	37	37	37	37	37	37	37	37	37
soal 4	Pearson Correlation	,757**	,559**	,163	1	,673**	,757**	,602**	,144	,941**	,648**	,805**
	Sig. (2-tailed)	,000	,000	,334		,000	,000	,000	,395	,000	,000	,000
	N	37	37	37	37	37	37	37	37	37	37	37
soal 5	Pearson Correlation	,416*	,503**	,336*	,673**	1	,416*	,473**	,329*	,673**	,971**	,760**
	Sig. (2-tailed)	,010	,002	,042	,000		,010	,003	,047	,000	,000	,000
	N	37	37	37	37	37	37	37	37	37	37	37
soal 6	Pearson Correlation	1,000**	,720**	,388*	,757**	,416*	1	,776**	,378*	,757**	,443**	,852**
	Sig. (2-tailed)	,000	,000	,018	,000	,010		,000	,021	,000	,006	,000
	N	37	37	37	37	37	37	37	37	37	37	37
soal 7	Pearson Correlation	,776**	,928**	,362*	,602**	,473**	,776**	1	,347*	,602**	,505**	,815**
	Sig. (2-tailed)	,000	,000	,028	,000	,003	,000		,036	,000	,001	,000
	N	37	37	37	37	37	37	37	37	37	37	37
soal 8	Pearson Correlation	,378*	,322	,976**	,144	,329*	,378*	,347*	1	,144	,329*	,587**
	Sig. (2-tailed)	,021	,052	,000	,395	,047	,021	,036		,395	,047	,000
	N	37	37	37	37	37	37	37	37	37	37	37
soal 9	Pearson Correlation	,757**	,623**	,163	,941**	,673**	,757**	,602**	,144	1	,709**	,821**
	Sig. (2-tailed)	,000	,000	,334	,000	,000	,000	,000	,395		,000	,000
	N	37	37	37	37	37	37	37	37	37	37	37
soal 10	Pearson Correlation	,443**	,534**	,334*	,648**	,971**	,443**	,505**	,329*	,709**	1	,775**
	Sig. (2-tailed)	,006	,001	,043	,000	,000	,006	,001	,047	,000		,000
	N	37	37	37	37	37	37	37	37	37	37	37
Budaya organisasi	Pearson Correlation	,852**	,809**	,608**	,805**	,760**	,852**	,815**	,587**	,821**	,775**	1
	Sig. (2-tailed)	,000	,000	,000	,000	,000	,000	,000	,000	,000	,000	
	N	37	37	37	37	37	37	37	37	37	37	37

** . Correlation is significant at the 0.01 level (2-tailed).

* . Correlation is significant at the 0.05 level (2-tailed).

Case Processing Summary

		N	%
Cases	Valid	37	100,0
	Excluded ^a	0	,0
	Total	37	100,0

a. Listwise deletion based on all variables in the procedure.

Lampiran 7

Reliability Statistics komunikasi

Cronbach's Alpha	N of Items
,932	10

Correlations

		soal 1	soal 2	soal 3	soal 4	soal 5	soal 6	soal 7	soal 8	soal 9	soal 10	komunikasi
soal 1	Pearson Correlation	1	,694**	,414*	,669**	,578**	,760**	,714**	,339	,577**	,507**	,778**
	Sig. (2-tailed)		,000	,011	,000	,000	,000	,000	,040	,000	,001	,000
	N	37	37	37	37	37	37	37	37	37	37	37
soal 2	Pearson Correlation	,694**	1	,440*	,650**	,775**	,714**	,782**	,248	,654**	,506**	,812**
	Sig. (2-tailed)	,000		,006	,000	,000	,000	,000	,138	,000	,001	,000
	N	37	37	37	37	37	37	37	37	37	37	37
soal 3	Pearson Correlation	,414*	,440*	1	,481*	,515**	,425*	,437*	,758**	,488**	,618**	,721**
	Sig. (2-tailed)	,011	,006		,003	,001	,009	,007	,000	,002	,000	,000
	N	37	37	37	37	37	37	37	37	37	37	37
soal 4	Pearson Correlation	,669**	,650**	,481*	1	,789**	,924**	,583**	,545**	,734**	,705**	,874**
	Sig. (2-tailed)	,000	,000	,003		,000	,000	,000	,000	,000	,000	,000
	N	37	37	37	37	37	37	37	37	37	37	37
soal 5	Pearson Correlation	,578**	,775**	,515**	,789**	1	,727**	,754**	,470**	,633**	,667**	,865**
	Sig. (2-tailed)	,000	,000	,001	,000		,000	,000	,003	,000	,000	,000
	N	37	37	37	37	37	37	37	37	37	37	37
soal 6	Pearson Correlation	,760**	,714**	,425*	,924**	,727**	1	,677**	,481**	,677**	,663**	,870**
	Sig. (2-tailed)	,000	,000	,003	,000	,000		,000	,003	,000	,000	,000
	N	37	37	37	37	37	37	37	37	37	37	37
soal 7	Pearson Correlation	,714**	,782**	,437*	,583**	,754**	,677**	1	,189	,641**	,605**	,800**
	Sig. (2-tailed)	,000	,000	,007	,000	,000	,000		,262	,000	,000	,000
	N	37	37	37	37	37	37	37	37	37	37	37
soal 8	Pearson Correlation	,339	,248	,758**	,545**	,470**	,481**	,189	1	,315	,610**	,633**
	Sig. (2-tailed)	,040	,138	,000	,000	,003	,003	,262		,058	,000	,000
	N	37	37	37	37	37	37	37	37	37	37	37
soal 9	Pearson Correlation	,577**	,654**	,488**	,734**	,633**	,677**	,641**	,315	1	,689**	,792**
	Sig. (2-tailed)	,000	,000	,002	,000	,000	,000	,000	,058		,000	,000
	N	37	37	37	37	37	37	37	37	37	37	37
soal 10	Pearson Correlation	,507**	,506**	,618**	,705**	,667**	,663**	,605**	,610**	,689**	1	,825**
	Sig. (2-tailed)	,001	,001	,000	,000	,000	,000	,000	,000	,000		,000
	N	37	37	37	37	37	37	37	37	37	37	37
Komunikasi	Pearson Correlation	,778**	,812**	,721**	,874**	,865**	,870**	,800**	,633**	,792**	,825**	1
	Sig. (2-tailed)	,000	,000	,000	,000	,000	,000	,000	,000	,000	,000	
	N	37	37	37	37	37	37	37	37	37	37	37

** . Correlation is significant at the 0.01 level (2-tailed).

* . Correlation is significant at the 0.05 level (2-tailed).

Case Processing Summary

		N	%
Cases	Valid	37	100,0
	Excluded ^a	0	,0
	Total	37	100,0

a. Listwise deletion based on all variables in the procedure.

KUESIONER PENELITIAN

A. PETUNJUK

1. Bapak/ Ibu yang kami hormati, mohon kiranya berkenan mengisi kuisisioner dibawah ini sesuai dengan keadaan yang sebenarnya. Kuisisioner ini disebarakan dalam rangka menyelesaikan Tesis kami yang berjudul :
 “ANALISIS PENGARUH BUDAYA ORGANISASI DAN KOMUNIKASI TERHADAP KINERJA PEGAWAI DI DINAS KELAUTAN DAN PERIKANAN KABUPATEN TAPANULI TENGAH”
2. Berila tanda silang (X) pada kolom yang tela tersedia dengan memilih sesuai dengan keadaan sebenarnya
3. Terdapat 5 alternatrive jawaban :
 5= Sangat setuju
 4=Setuju
 3= Ragu-ragu
 2= Kurang setuju
 1=Sangat kurang setuju

B. DATA RESPONDEN

1. No.Kuesioner :(Didisi oleh peneliti)
2. Lahir, tgl/bulan/thn :
3. Pangkat/ Golongan :
4. Masa kerja :
5. Jenis Kelamin : L / P (coret yang tidak perlu)
6. Penddikan Terakhir :
7. Jabatan :

C. UCAPAN TERIMA KASIH

Peneliti sangat berterima kasih atas kesediaan Saya dalam mengisi kuisisioner ini. Hasil kuisisioner ini semua hanya kepentingan ilmiah semata.

KUISIONER REABILITAS INSTRUMEN

1. Kinerja Pegawai (Y)

NO	PERTANYAAN	ALTERNATIF JAWABAN				
		SS	S	RR	KS	SKS
1	Saya melaksanakan tugas sesuai dengan uraian tugas.	5	4	3	2	1
2	Saya melaksanakan tugas dengan penuh tanggungjawab.	5	4	3	2	1
3	Saya menyelesaikan tugas tepat waktu.	5	4	3	2	1
4	Saya menyelesaikan tugas dengan sesuai dengan yang diperintahkan.	5	4	3	2	1
5	Saya bekerjasama dengan harmonis pada rekan bekerja	5	4	3	2	1
6	Saya bekerjasama dengan situasi pekerjaan yang ada.	5	4	3	2	1
7	Saya memiliki hubungan yang baik antar pegawai	5	4	3	2	1
8	Saya bekerjasama yang baik antar pegawai.	5	4	3	2	1
9	Saya berusaha memupuk kemampuan berinisiatif dalam peningkatan prestasi kerja	5	4	3	2	1
10	Saya menjalin kerjasama dengan rekan kerja untuk prestasi kerja	5	4	3	2	1
11	Saya melakukan pekerjaan yang baru untuk peningkatan karir	5	4	3	2	1
12	Saya beradaptasi dengan program yang baru untuk pengembangan diri	5	4	3	2	1
13	Saya melakukan pekerjaan yang telah diperintahkan	5	4	3	2	1
14	Saya memberikan saran antar pegawai	5	4	3	2	1
15	Saya bekerjasama dengan aturan yang telah ada	5	4	3	2	1
16	Saya bekerja sesuai perintah atasan	5	4	3	2	1

2. Budaya Organisasi (X1)

NO	PERTANYAAN	ALTERNATIF JAWABAN				
		SS	S	RR	KS	SKS
17	Saya memperhatikan hubungan kemanusiaan dengan lingkungannya	5	4	3	2	1
18	Saya empati terhadap rekan kerja yang mengalami kesulitan	5	4	3	2	1
19	Saya memberikan sifat realitis	5	4	3	2	1
20	Saya memberikan sifat kebenaran	5	4	3	2	1
21	Saya memberikan saran secara objektif	5	4	3	2	1
22	Saya memiliki karakteristik sifat rekan kerja	5	4	3	2	1
23	Saya melakukan sistem kerja di lingkungan kerja	5	4	3	2	1
24	Saya melakukan aktivitas di lingkungan kerja	5	4	3	2	1
25	Saya membantu aktivitas di lingkungan kerja	5	4	3	2	1
26	Saya mempunyai hubungan yang baik antar pegawai	5	4	3	2	1

3. Komunikasi (X2)

NO	PERTANYAAN	ALTERNATIF JAWABAN				
		SS	S	RR	KS	SKS
27	Saya berkomunikasi dengan sistem terbuka	5	4	3	2	1
28	Saya berkomunikasi antar pegawai	5	4	3	2	1
29	Saya memberikan empati antar pegawai	5	4	3	2	1
30	Saya memberikan perhatian kepada pegawai	5	4	3	2	1
31	Saya memberikan dukungan sesama antar pegawai	5	4	3	2	1
32	Saya memberikan harapan penuh sesama antar pegawai	5	4	3	2	1
33	Saya menanggapi antar pegawai dengan perasaan positif	5	4	3	2	1
34	Saya berpikiran positif kesesama pegawai	5	4	3	2	1
35	Saya memiliki kesamaan dengan pegawai lain untuk mencapai tujuan	5	4	3	2	1
36	Saya bekerjasama antar pegawai untuk mencapai tujuan.	5	4	3	2	1