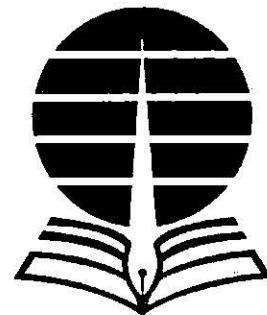


## **TUGAS AKHIR PROGRAM MAGISTER (TAPM)**

### **ANALISIS DETERMINASI KINERJA KARYAWAN PADA DINAS KOMINFO KABUPATEN KETAPANG**



**UNIVERSITAS TERBUKA**

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

**Disusun Oleh :**

**HENDRO BERNURNANDA**

**NIM. 500644194**

**PROGRAM PASCASARJANA**

**UNIVERSITAS TERBUKA**

**JAKARTA**

**2018**

## ABSTRAK

### ANALISIS DETERMINASI KINERJA KARYAWAN PADA DINAS KOMINFO KABUPATEN KETAPANG

Hendro Bernurnanda  
[hendro.bernurnanda@gmail.com](mailto:hendro.bernurnanda@gmail.com)

Program Pascasarjana  
Universitas Terbuka

Penelitian ini membahas mengenai Dinas Kominfo Kabupaten Ketapang yang setelah terpisah dari Dinas Perhubungan, dan meurunnya kinerja karyawan dari tahun 2014-2016, serta dampak yang dihadapi Dinas Kominfo Kabupaten Ketapang setelah terpisah. Tujuan penelitian ini adalah untuk: Untuk menguji dan menganalisis pengaruh perubahan organisasi terhadap budaya organisasi Dinas Kominfo Kabupaten Ketapang, untuk menguji dan menganalisis pengaruh perubahan organisasi terhadap kepuasan kerja pegawai pada Dinas Kominfo Kabupaten Ketapang, untuk menguji dan menganalisis pengaruh budaya organisasi terhadap kepuasan kerja pegawai Dinas Kominfo Kabupaten Ketapang, untuk menguji dan menganalisis pengaruh perubahan organisasi terhadap kinerja karyawan Dinas Kominfo Kabupaten Ketapang, untuk menguji dan menganalisis pengaruh budaya organisasi terhadap kinerja karyawan Dinas Kominfo Kabupaten Ketapang, dan untuk menguji dan menganalisis pengaruh kepuasan kerja terhadap kinerja karyawan Dinas Kominfo Kabupaten Ketapang. Penelitian dilakukan di Dinas Kominfo Kabupaten Ketapang, dengan jenis penelitian yaitu Kuantitatif. Pengumpulan data yaitu dengan metode Angket/ Kuesioner. Jumlah responden dalam penelitian ini yaitu sebanyak 37 responden. Penelitian ini menggunakan metode analisis *Path* dengan bantuan program SPSS 21. Hasil penelitian ini menunjukkan bahwa: (1) perubahan organisasi berpengaruh secara positif dan signifikan terhadap budaya organisasi. (2) perubahan organisasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kepuasan kerja. (3) budaya organisasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kepuasan kerja. (4) perubahan organisasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan. (5) budaya organisasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan. (6) kepuasan kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan.

**Kata Kunci:** Perubahan organisasi, Budaya organisasi, Kepuasan kerja, Kinerja karyawan.

## ABSTRACT

### **ANALYSIS OF EMPLOYEE DETERMINATION ON DEPARTMENT OF COMMUNICATION AND INFORMATICS OF KETAPANG REGENCY**

Hendro Bernurnanda  
[hendro.bernurnanda@gmail.com](mailto:hendro.bernurnanda@gmail.com)

Graduate Studies Program  
Indonesia Open University

This research discuss about Department of Communication and informatics which after separated from Department of Transportation, and the decreasing of employee performance from 2014-2016, and impact faced by Department of Communication and informatics of Ketapang after separated. The purpose of this study is to: To test and analyze the effect of organizational changes on organizational culture Department of Communication and informatics of Ketapang, to test and analyze the effect of organizational change on job satisfaction of employees at Department of Communication and Informatics of Ketapang, to test and analyze the influence of organizational culture on job satisfaction of Department of Communication and Informatics employee of Ketapang, to test and analyze the effect of organizational change on the performance of the employees of Department of Communication and Informatics of Ketapang, to test and analyze the influence of organizational culture on the performance of the employees of Department of Communication and Informatics of Ketapang, and to test and analyze the effect of job satisfaction on the performance of the employees Department of Communication and Informatics of Ketapang. The research was conducted Department of Communication and informatics of Ketapang, with the type of research that is Quantitative. Data collection is by method Questionnaire. The number of respondents in this study were 37 respondents. This research uses Path analysis method with the help of SPSS 21 program. The results of this study indicate that: (1) organizational changes affect positively and significantly on organizational culture. (2) organizational change affect positive and significant effect on job satisfaction. (3) organizational culture affect positive and significant to job satisfaction. (4) organizational changes have a positive and significant impact on employee performance. (5) organizational culture have a positive and significant effect on employee performance. (6) job satisfaction has a positive and significant effect on employee performance.

**Keywords:** Organizational change, Organizational culture, Job satisfaction, Employee performance.

**UNIVERSITAS TERBUKA  
PROGRAM PASCASARJANA  
MAGISTER MANAJEMEN**

**PERNYATAAN**

TAPM yang berjudul Analisis Determinasi Kinerja Karyawan Pada Dinas Kominfo Kabupaten Ketapang adalah hasil karya saya sendiri, dan seluruh sumber yang dikutip maupun dirujuk telah saya nyatakan dengan benar.

Apabila di kemudian hari ternyata ditemukan adanya penjiplakan (plagiat), maka saya bersedia Menerima sanksi akademik.

Ketapang, Februari 2018  
Yang Menyatakan,



**Hendro Bernurnanda  
NIM. 500644194**

## PERSETUJUAN TAPM

Judul TAPM : Analisis Determinasi Kinerja Karyawan Pada Dinas Kominfo Kabupaten Ketapang  
 Penyusun TAPM : Hendro Bernurnanda  
 NIM : 500644194  
 Program Studi : Manajemen  
 Hari / Tanggal : Sabtu / 20 Januari 2018

Menyetujui

Pembimbing II



Dr. Ir. Bambang Deliyanto, M.Si  
NIP. 19560127198602 1001

Pembimbing I



Dr. Erna Listiana, M.Si  
NIP.19740725199802 2001

Mengetahui,

Pengaji Ahli



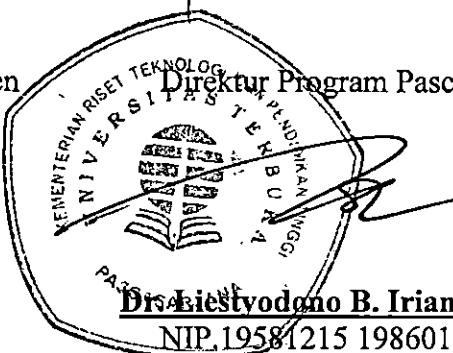
Prof. Dr. Ir. H. Hapzi Ali, MM  
NIP. 19661201 199302 1 001

Ketua Bidang Nmu/ Program Manajemen



Mohammad Nasoha, SE., M. Sc  
NIP. 19781111 200501 1001

Direktur Program Pascasarjana



Drs. Kiestyodono B. Irianto, M. Si  
NIP.19581215 198601 1009

**UNIVERSITAS TERBUKA  
PROGRAM PASCASARJANA  
PROGRAM MAGISTER MANAJEMEN**

**PENGESAHAN**

Nama : Hendro Bernurnanda  
NIM : 500644194  
Program Studi : Magister Manajemen  
Judul TAPM : Analisis Determinasi Kinerja Karyawan Pada Dinas Kominfo  
Kabupaten Ketapang

Telah dipertahankan di hadapan Panitia Penguji Tugas Akhir Program Magister (TAPM) pada:

Hari/ Tanggal : Sabtu/ 20 Januari 2018  
Waktu : 14.30 s/d 16.00 WIB

Dan telah dinyatakan LULUS

**PANITIA PENGUJI TAPM**

Ketua komisi penguji

Dr. Sri Listyarini, M.Ed

Penguji Ahli

Prof. Dr. Ir. H. Hapzi Ali, MM

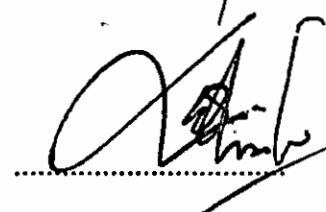
Pembimbing I

Dr. Erna Listiana, SE., M.Si

Pembimbing II

Dr. Ir. Bambang Deliyanto., M.Si

Tandatangan



Nama : Hendro Bernurnanda  
NIM : 500644194  
Program Studi : Manajemen  
Tempat/ Tanggal Lahir : Ketapang, 17 Juni 1985

Riwayat Pendidikan :

1. Lulus SD Negeri 7 Ketapang Pada Tahun 1997
2. Lulus SMP Negeri 1 Ketapang Pada Tahun 2000
3. Lulus SMA Negeri 1 Ketapang Pada Tahun 2003
4. Lulus S1 STPMD Yogyakarta 2007

Riwayat Pekerjaan :

1. Tahun 2008 s/d 2009 di Bank Swasta (Danamon) Ketapang.
2. Tahun 2009 s/d 2016 di Dishubkominfo Ketapang.
3. Tahun 2017 s/d sekarang Dinas Kominfo Ketapang.

Ketapang, Februari 2018



  
Hendro Bernurnanda  
NIM. 500644194

## PERSEMBAHAN

Karya ini peneliti persembahkan kepada:

1. Kedua orang tua tersayang yaitu Ibunda (Nurhaida) serta Ayahanda (Beroh) yang selalu memberikan semangat serta do'a yang tak terhingga sampai saat ini, terima kasih.
2. Istri ( Utin Hidayatul Aula) serta anak-anak ku tercinta ( Aquensya Qurratua'in Eryanda, Gufron Razqadaffi Eryanda) yang selalu menjadi inspirasi serta memberikan motivasi dan menjadi penyemangat penulis dalam menyelesaikan tesis.
3. Adiknda yang tersayang (Baskoro Bernurnanda dan Wulandari Bernurnanda), ayo selesaikan kuliahnya.
4. Rekan-rekan Magister manajemen 2015 yang berjuang bersama menyelesaikan tesis.
5. Almamater Universitas Terbuka

## KATA PENGANTAR



**Assalamu'alaikum Wr. Wb**

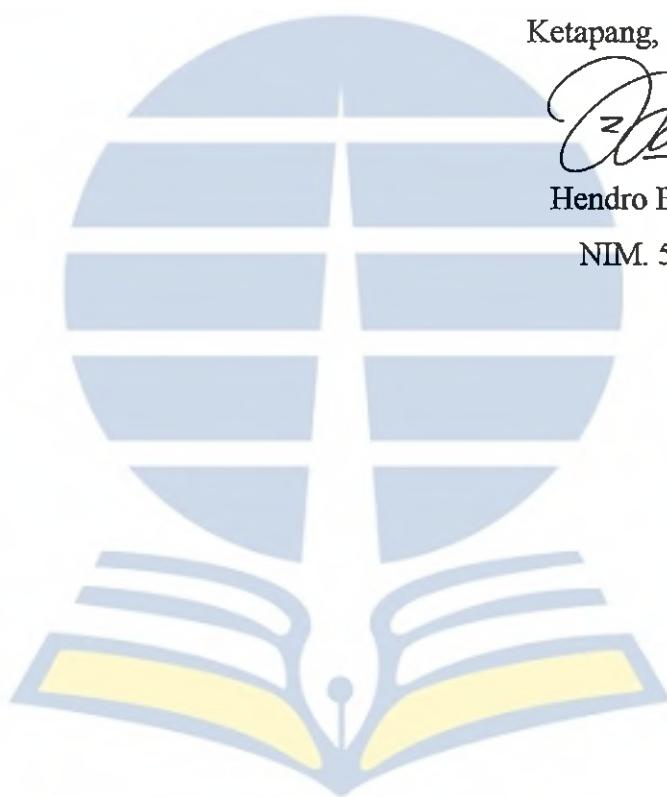
Puji syukur dipanjangkan kehadiran Allah SWT penulis dapat menyelesaikan penulisan Tugas Akhir Program Magister (TAPM) yang berjudul “Analisis Determinasi Kinerja Karyawan Pada Dinas Kominfo Kabupaten Ketapang”.

Penulisan TAPM dilakukan dalam rangka memenuhi salah satu syarat untuk mencapai gelar Magister Manajemen Program Pascasarjana Universitas Terbuka. Penulis menyadari tanpa bantuan dan bimbingan dari berbagai pihak tidak dapat menyelesaikan TAPM ini. Atas segala bantuannya disampaikan terima kasih kepada yang terhormat:

1. Bapak Dr. Liestyodono B. Irianto, M. Si selaku Direktur program Pasca Sarjana Universitas Terbuka.
2. Dr. Erna Listiana, SE., M.Si sebagai Pembimbing I, dan Dr. Ir. Bambang Deliyanto, M. Si sebagai Pembimbing II atas segala arahan dan bimbingannya.
3. Bapak Mohammad Nasoha, SE., M. Sc selaku Kepala Bidang Magister Manajemen Program Pasca Sarjana Universitas Terbuka dan penanggung jawab program.
4. Ibu Dr. Dra. Tati Rajati, M.M selaku Kepala Unit Program Belajar Jarak Jauh Universitas Terbuka yang secara aktif membantu dan memberikan informasi sejak kuliah hingga selesaiya Tugas Akhir Program Magister ini.
5. Bapak Drs. Achmad dari Kepala Unit Program Belajar Jarak Jauh Universitas Terbuka Pontianak yang secara aktif membantu dan memberikan informasi sejak kuliah hingga selesaiya Tugas Akhir Program Magister ini.
6. Dinas Kominfo Kabupaten Ketapang sebagai tempat melakukan penelitian dan memperoleh data.
7. Segenap dosen Magister Manajemen Universitas Terbuka yang telah membekali peneliti dengan disiplin ilmu yang sangat bermanfaat bagi peneliti.
8. Istri dan anak-anak yang selalu menjadi penyemangat.
9. Rekan-rekan yang telah membantu dalam menyelesaikan penyusunan Tesis ini.
10. Rekan-rekan mahasiswa angkatan 2015 yang telah berjuang bersama dalam menyelesaikan studi.

11. Berbagai pihak yang tidak dapat disebutkan satu persatu.

Semoga amal kebaikan tersebut mendapat imbalan dari Allaah SWT. Semoga  
Tesis ini bermanfaat bagi perkembangan ilmu pengetahuan.  
*Wassalamu'alaikum, Wr. Wb.*



Ketapang, Februari 2018



Hendro Bernurnanda

NIM. 500644194

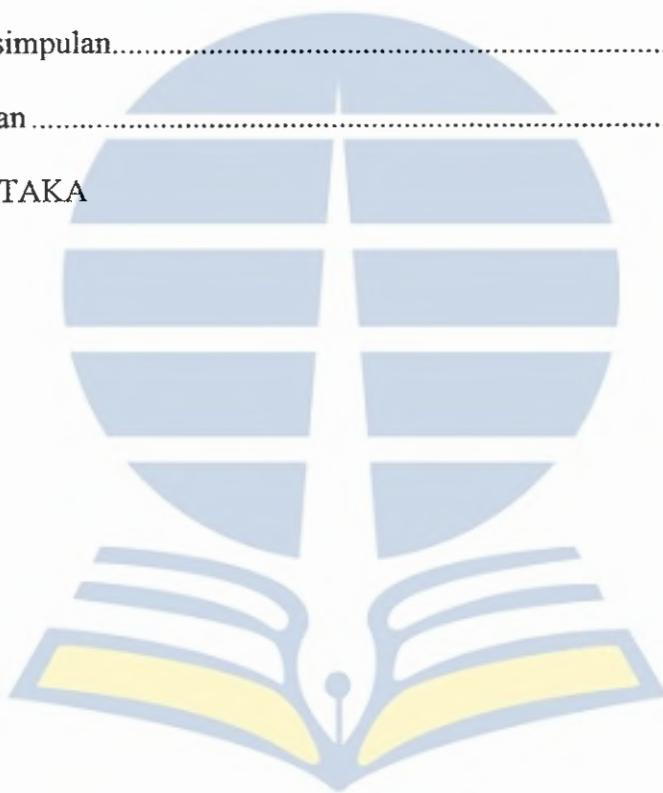
## DAFTAR ISI

	Halaman
ABSTRAK .....	i
PERNYATAAN BEBAS PLAGIASI.....	iii
LEMBAR LAYAK UJI .....	iv
LEMBAR PENGESAHAN.....	v
LEMBAR PERSETUJUAN.....	vi
DAFTAR RIWAYAT HIDUP.....	vii
PERSEMAHAN .....	viii
KATA PENGANTAR.....	ix
DAFTAR ISI .....	xi
DAFTAR GAMBAR .....	xiv
DAFTAR TABEL .....	xv
DAFTAR LAMPIRAN .....	xvii
BAB I. PENDAHULUAN .....	1
A. Latar Belakang Masalah .....	1
B. Rumusan Masalah .....	7
C. Tujuan Penelitian.....	8
D. Manfaat Penelitian.....	9
BAB II. TINJAUAN PUSTAKA.....	11
A. Kajian Teori.....	11
1. Kinerja Karyawan.....	11
a. Pengertian kinerja karyawan .....	11
b. Faktor yang mempengaruhi kinerja.....	11

c. Indikator kinerja karyawan.....	12
2. Kepuasan Kerja .....	13
a. Pengertian kepuasan kerja .....	13
b. Dimensi kepuasan kerja .....	14
c. Faktor kepuasan kerja.....	14
d. Indikator kepuasan kerja .....	15
3. Restrukturisasi/ perubahan organisasi .....	16
a. Pengertian restrukturisasi .....	16
b. Jenis- jenis restrukturisasi .....	17
c. Tujuan perubahan organisasi.....	18
d. Faktor terjadinya perubahan organisasi.....	18
e. Indikator perubahan organisasi.....	19
4. Budaya Organisasi.....	19
a. Pengertian budaya organisasi .....	19
b. Fungsi budaya organisasi .....	20
c. Indikator budaya organisasi.....	22
B. Penelitian Terdahulu.....	23
C. Kerangka Berfikir .....	30
D. Hipotesis .....	31
E. Operasionalisasi Variabel .....	32
<b>BAB III. METODE PENELITIAN.....</b>	<b>37</b>
A. Desain Penelitian.....	37
B. Populasi dan Sampel.....	37
C. Pengujian Instrumen Penelitian.....	38

D. Data dan Teknik Pengumpulan Data.....	39
E. Metode Analisis Data.....	40
<b>BAB IV. HASIL PENELITIAN DAN PEMBAHASAN .....</b>	<b>47</b>
A. Deskripsi Objek Penelitian.....	47
B. Hasil Penelitian.....	51
C. Pembahasan.....	92
<b>BAB V. PENUTUP.....</b>	<b>105</b>
A. Kesimpulan.....	106
B. Saran .....	107

**DAFTAR PUSTAKA**



## DAFTAR GAMBAR

	Halaman
Gambar 2.1 Kerangka berpikir.....	29
Gambar 3.1 Diagram analisis jalur.....	42
Gambar 4.1 Struktur organisasi.....	50
Gambar 4.2 Uji F Persamaan 1 .....	70
Gambar 4.3 Uji F Persamaan 2.1 .....	71
Gambar 4.4 Uji F Persamaan 2.2 .....	72
Gambar 4.5 Uji F Persamaan 3.1 .....	73
Gambar 4.6 Uji F Persamaan 3.2 .....	75
Gambar 4.7 Statistik Uji t Pengaruh $X_1$ terhadap $X_2$ .....	80
Gambar 4.8 Statistik Uji t Pengaruh $X_1$ terhadap $Y_1$ .....	81
Gambar 4.9 Statistik Uji t Pengaruh $X_2$ terhadap $Y_1$ .....	82
Gambar 4.10 Statistik Uji t Pengaruh $X_1$ terhadap $Y_2$ melalui $X_2$ .....	83
Gambar 4.11 Statistik Uji t Pengaruh $X_1$ terhadap $Y_2$ .....	84
Gambar 4.12 Statistik Uji t Pengaruh $X_2$ terhadap $Y_2$ .....	85
Gambar 4.13 Statistik Uji t Pengaruh $Y_1$ terhadap $Y_2$ .....	86
Gambar 4.14 Statistik Uji t Pengaruh $X_1$ terhadap $Y_2$ melalui $Y_1$ .....	86
Gambar 4.15 Statistik Uji t Pengaruh $X_2$ terhadap $Y_2$ melalui $Y_1$ .....	88
Gambar 4.16 Diagram Analisis Jalur.....	89

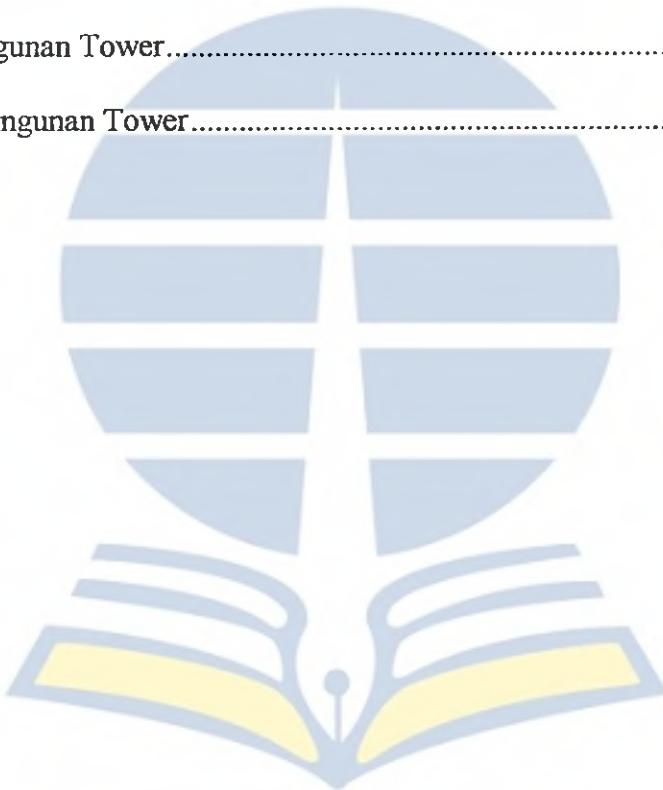
## DAFTAR TABEL

	Halaman
Tabel 2.1 Tabel penelitian terdahulu .....	24
Tabel 2.1 Tabel operasionalisasi Variabel.....	33
Tabel 4.1 Struktur organisasi .....	50
Tabel 4.2 Karakteristik responden berdasarkan Jenis Kelamin.....	51
Tabel 4.3 Karakteristik responden berdasarkan usia .....	51
Tabel 4.4 Karakteristik responden berdasarkan status kepegawaian.....	52
Tabel 4.5 Karakteristik responden berdasarkan pendidikan.....	52
Tabel 4.6 Hasil uji validitas perubahan organisasi (X <sub>1</sub> ) .....	53
Tabel 4.7 Hasil uji validitas budaya organisasi (X <sub>2</sub> ) .....	54
Tabel 4.8 Hasil uji validitas kepuasan kerja (Y <sub>1</sub> ) .....	54
Tabel 4.9 Hasil uji validitas kinerja karyawan (Y <sub>1</sub> ) .....	55
Tabel 4.10 Hasil uji reliabilitas variable.....	56
Tabel 4.11 Deskripsi Tanggapan responden perubahan organisasi (X1) .....	57
Tabel 4.12 Deskripsi Tanggapan responden budaya organisasi (X <sub>2</sub> ) .....	58
Tabel 4.13 Deskripsi Tanggapan responden kepuasan kerja (Y <sub>1</sub> ).....	60
Tabel 4.14 Deskripsi Tanggapan responden kinerja karyawan (Y <sub>2</sub> ) .....	61
Tabel 4.15 Hasil uji normalitas.....	63
Tabel 4.16 Hasil uji multikolinearitas .....	64
Tabel 4.17 Uji Heteroskedastisitas .....	64
Tabel 4.18 Hasil uji linieritas.....	65
Tabel 4.19 Koefisien Determinasi X <sub>1</sub> terhadap X <sub>2</sub> .....	66
Tabel 4.20 Koefisien Determinasi (X <sub>1</sub> ) (X <sub>2</sub> ) terhadap (Y <sub>1</sub> ).....	66

Tabel 4.21 Koefisien Determinasi ( $X_1$ ) terhadap ( $Y_1$ ) melalui ( $X_2$ ).....	67
Tabel 4.22 Koefisien Determinasi ( $X_1$ ), ( $X_2$ ) terhadap ( $Y_2$ ) melalui ( $Y_1$ ).....	68
Tabel 4.23 Koefisien Determinasi ( $X_1$ ), ( $X_2$ ) terhadap ( $Y_2$ ).....	68
Tabel 4.24 Hasil uji F persamaan I ( $X_1$ terhadap $X_2$ ).....	69
Tabel 4.25 Hasil uji F persamaan II ( $X_1$ , $X_2$ terhadap $Y_1$ ) .....	70
Tabel 4.26 Hasil uji F persamaan II II ( $X_1$ terhadap $Y_1$ ).....	71
Tabel 4.27 Hasil uji F persamaan III ( $X_1$ , $X_2$ terhadap $Y_2$ melalui $Y_1$ ).....	73
Tabel 4.28 Hasil uji F persamaan III ( $X_1$ , $X_2$ terhadap $Y_2$ ).....	74
Tabel 4.29 Koefisien jalur persamaan I .....	75
Tabel 4.30 Koefisien jalur persamaan II.....	76
Tabel 4.31 Koefisien jalur persamaan III .....	77
Tabel 4.32 Hasil Uji t Persamaan 1 .....	78
Tabel 4.33 Hasil Uji t Persamaan 2 .....	80
Tabel 4.34 Hasil Uji t Persamaan 3 .....	84
Tabel 4.35 Pengaruh langsung dan pengaruh tidak langsung.....	89
Tabel 4.36 Rangkuman Hipotesis.....	91

## DAFTAR LAMPIRAN

Lembar Kuesioner Penelitian .....	Lampiran 1
Data Mentah Uji Validitas, Reliabilitas dan Regresi.....	Lampiran 2
Karakteristik Responden.....	Lampiran 3
Hasil Uji Validitas dan Reliabilitas .....	Lampiran 4
Hasil Uji Asumsi Klasik .....	Lampiran 5
Hasil Uji Path.....	Lampiran 6
Data Lokasi Pembangunan Tower.....	Lampiran 7
Data Rencana Pembangunan Tower.....	Lampiran 8



## BAB I

### PENDAHULUAN

#### A. Latar Belakang Masalah

Pada era globalisasi sekarang ini dinamika sebuah pembangunan haruslah didukung oleh semangat, tekad, sikap, serta disiplin hingga kemampuan aparatur yang baik dan handal. Good Governance merupakan suatu upaya pemerintah untuk mewujudkan pemerintahan yang baik, bersih, berwibawa, berdedikasi, kreatif, inovatif, kredibilitas serta akuntabilitas yang tinggi, dalam hal ini yang menjalankannya adalah Aparatur Sipil Negara (ASN). Dengan adanya Aparatur Sipil Negara diharapkan kedepannya mampu untuk menjalankan visi dan misi dari sebuah organisasi yang telah ditetapkan. Didalam UU no.43 tahun 1999 pada pasal 1 yang menyatakan bahwa Pegawai Negeri Sipil sebagai penyelenggara negara diharapkan mampu meningkatkan efisiensi, efektifitas dan derajat profesionalisme. Maka dari itu agar bisa menerapkan hal tersebut, perlulah didukung oleh kemampuan kinerja yang baik dari aparatur atau pegawai tersebut.

Semakin tingginya tingkat pendidikan, pengetahuan dan keterampilan menuntut profesionalitas dari aparat pemerintah untuk meningkatkan kualitas pelayanan bagi masyarakat. Dalam menjalankan tugas dan fungsinya harus mampu menunjukkan kualitas sebagai abdi masyarakat dan aparatur negara. Orientasi kegiatan aparatur negara adalah barang-barang publik dan pelayanan publik sehingga dalam dinamika kehidupan masyarakat yang bertindak sebagai konsumen akan berhubungan atau terkait dengan kegiatan pelayanan publik.

Menurut PPID (Pejabat Pengelola Informasi dan Dokumentasi)

Kemkominfo keberadaan Undang-undang tentang Keterbukaan Informasi Publik sangat penting sebagai landasan hukum yang berkaitan dengan (1) hak setiap Orang untuk memperoleh Informasi; (2) kewajiban Badan Publik menyediakan dan melayani permintaan Informasi secara cepat, tepat waktu, biaya ringan/proporsional, dan cara sederhana; (3) pengecualian bersifat ketat dan terbatas; (4) kewajiban Badan Publik untuk membenahi sistem dokumentasi dan pelayanan Informasi. Dinas Komunikasi dan Informatika atau Diskominfo merupakan salah satu aparatur negara yang melayani masyarakat. Dinas Kominfo tergolong unit pelaksanaan Dinas Komunikasi dan Informatika Republik Indonesia. Dinas Kominfo adalah suatu lembaga yang bergerak dibidang sarana komunikasi, informatika dan hubungan masyarakat. Lembaga ini dibentuk guna membawahi permasalahan masyarakat di bidang komunikasi.

Sebuah organisasi pasti menghadapi perubahan dengan variasi, intensitas dan cakupan masing-masing. Sesuai dengan perkembangan kehidupan yang cukup pesat, maka suatu organisasi tersebut akan berkembang dan maju apabila cepat tanggap terhadap perubahan yang pasti akan terjadi. Pemimpin masa kini dan masa depan dituntut untuk tidak sekedar bisa beradaptasi dengan lingkungan yang bergerak sangat dinamis tetapi juga mampu mengantisipasi berbagai bentuk perubahan secara proaktif menyusun berbagai program perubahan yang diperlukan.

Perubahan organisasi akan mempengaruhi kinerja karyawan dalam organisasi tersebut. Kinerja karyawan yang efektif dan efisien akan

memberikan perubahan yang lebih baik lagi dalam organisasi. Perilaku kerja yang baik dari karyawan akan meningkatkan kinerja yang baik pula bagi karyawan tersebut. Perubahan organisasi ini menjadi tantangan baru bagi suatu organisasi untuk bisa meningkatkan kinerja karyawan, bagaimana organisasi mampu meningkatkan kinerja karyawan di dalamnya. Terdapat beberapa hal lain yang bisa mempengaruhi kinerja karyawan selain perubahan organisasi yaitu budaya organisasi dan kepuasan kerja.

Untuk memberikan kepuasan dalam bekerja pimpinan harus mampu memberikan dukungan dan upaya-upaya agar karyawan merasa puas dengan pekerjaan tersebut. Upaya yang dapat dilakukan pimpinan yaitu dengan memberikan fasilitas kantor yang memadai, sarana maupun prasarana dan beberapa hal penting yang bisa menunjang pekerjaan karyawan. Kepuasan kerja merupakan salah satu penunjang dalam proses kerja, yang bisa meningkatkan kinerja karyawan di dalam organisasi.

Untuk menghadapi situasi tersebut, maka suatu organisasi memerlukan budaya organisasi yang baik. Organisasi harus mampu menimbulkan budaya yang baik untuk menghadapi perubahan, dengan adanya inovasi-inovasi baru maka organisasi akan dapat bertahan. Dengan adanya perubahan organisasi setiap tantangan baru yang dihadapi akan semakin meningkat, hal ini akan menimbulkan kebutuhan akan budaya organisasi yang dapat mengarahkan dan mengembangkan pegawai untuk menjalankan organisasi agar selalu konsisten dengan tanggung jawab pekerjaanya.

Menurut Sobirin dalam Prawirodirjo (2007) menyatakan ada dua faktor yang mendorong terjadinya perubahan yaitu faktor ekstern seperti

perubahan teknologi dan semakin terintegrasinya ekonomi internasional serta faktor intern organisasi yang mencakup dua hal pokok yaitu pertama perubahan perangkat keras organisasi (*hard system tools*) atau yang biasa disebut dengan perubahan struktural yang meliputi perubahan strategi struktur organisasi dan sistem, kedua perubahan perangkat lunak organisasi (*soft system tools*) atau perubahan kultural yang meliputi perubahan perilaku manusia dalam organisasi, kebijakan sumber daya manusia dan budaya organisasi.

Dinas kominfo yang semula merupakan salah satu Bidang di Dinas Perhubungan, dibentuk pada tahun 2008 diseluruh Indonesia begitu pula di kabupaten Ketapang. Tugas Dinas Kominfo yaitu penetapan kebijakan di bidang Komunikasi dan Informatika untuk cakupan skala Kabupaten Ketapang, baik itu dalam peliputan berita, penyampaian berita ke publik, peyiaran berita, hingga penyampaian kebijakan pemerintah pusat dalam melangsungkan pembukaan titik-titik blank spot di desa-desa terpencil yang belum bisa mengakses komunikasi telepon seluler. Dalam penerapannya saat masih bergabung dengan Dinas Perhubungan, bidang Kominfo mendapat kendala baik itu kinerja perangkat aparatur dari staf hingga pemimpin bidang kominfo padahal kebijakan-kebijakan dalam pengelolaan bidang kominfo harus berjalan sesuai dengan tugas pokok dan fungsi dari bidang kominfo.

Pada Desember 2015 Dinas Kominfo resmi terpisah dari Dinas Perhubungan Komunikasi dan Informatika. Sekitar satu tahun Dinas Kominfo Kabupaten Ketapang telah berdiri sendiri. Saat ini Dinas Kominfo telah dituntut untuk bisa berdiri sendiri salah satunya Dinas Kominfo di Kabupaten Ketapang, Kalimantan Barat. Pasca pemisahan tersebut Dinas Kominfo

Kabupaten Ketapang masih berusaha untuk mengembangkan diri agar menjadi lebih baik lagi dari sebelumnya dan dapat meningkatkan kinerja karyawannya. Masih belum stabilnya kegiatan operasional Dinas Kominfo di Kabupaten Ketapang menjadi salah satu dampak yang dihadapi setelah terpisah dari Dinas Perhubungan Komunikasi dan Informatika.

Dengan adanya peningkatan kualitas kerja setiap tahunnya harapan yang diinginkan belum sepenuhnya didukung dengan kemampuan kinerja pegawai yang maksimal. Hal ini terjadi pada Dinas Komunikasi dan Informatika Kabupaten Ketapang, bahwa kinerja pegawai dirasakan belum sepenuhnya optimal dan dirasakan adanya penurunan kualitas kerja.

Berdasarkan data yang didapatkan dari pimpinan Dinas Kominfo kabupaten ketapang dapat dilihat bahwa kinerja karyawan Dinas Kominfo Kabupaten Ketapang mengalami penurunan dari tahun 2014 – 2016. Hal ini dapat dilihat dari tabel di bawah ini:

Tabel 1.1  
Sasaran Kerja Pegawai Dinas Kominfo

Tahun penilaian	Nilai rata-rata	Kategori
Tahun 2014	78,20	Baik
Tahun 2015	76,39	Cukup
Tahun 2016	75,59	Cukup

Sumber: studi peneliti, tahun 2017

Keterangan standar nilai prestasi kerja:

- a. Sangat baik :  $\geq 91$
- b. Baik :  $76 - 90$
- c. Cukup :  $61 - 75$
- d. Kurang :  $51 - 60$
- e. Buruk :  $\leq 50$

Penurunan kinerja tersebut terjadi disebabkan oleh beberapa faktor seperti salah satunya adalah budaya organisasi. Kurang eratnya budaya yang dimiliki oleh Dinas Kominfo menjadi salah satu penyebab penurunan kinerja tersebut.

Setelah terpisah tidak ada dampak negatif yang dihadapi Dinas Kominfo Kabupaten Ketapang, dan sekarang sudah mampu menunjukkan fungsinya sebagai pusat informasi, peraturan kerja lebih terarah, dan bekerja sesuai dengan Visi dan Misi Dinas Kominfo. Dinas Kominfo Kabupaten Ketapang pun telah mampu meningkatkan pelayanan kepada masyarakat dengan memberikan program kerja nyata, peningkatan infrastruktur komunikasi dan informasi kepada masyarakat.

Salah satu program Dinas Kominfo adalah pemerataan akses telekomunikasi dan informatika, melalui Kementerian Kominfo untuk pelaksanaan percepatan pembangunan infrastruktur telekomunikasi dan informatika sedang dilakukan pelaksanaan pembangunan *Base Transciever Station* (BTS) yang merupakan salah satu program Kominfo yang dikerjakan oleh Balai Penyedia dan Pengelola Pembiayaan Telekomunikasi dan Informatika (BP3TI) dalam rangka memberikan bantuan daerah-daerah yang masih minim sinyal atau *Blank Spot* di Indonesia.

Dinas Kominfo Kabupaten Ketapang yang setelah terpisah dari Dinas Perhubungan Kabupaten Ketapang, lebih berperan didalam pengambilan keputusan atau kebijakan sehingga lebih fokus dalam pelaksanaan kinerja. Program Kementerian Kominfo yang memberikan bantuan Tower Telekomunikasi kepada daerah terluar, terdepan, dan tertinggal (3T) telah

sampai juga pada Dinas Kominfo Kabupaten Ketapang guna mensukseskan Program Presiden RI. Tahun 2017 ini saja ada 24 titik lokasi bantuan BTS seluler ini yang diberikan di Kabupaten Ketapang, pada tahap awal ini telah dibangun 10 titik lokasi di Kabupaten Ketapang.

Walaupun demikian perkembangan Dinas Kominfo Kabupaten Ketapang masih belum terlaksana dengan maksimal karena baru berdiri sendiri sekitar satu tahun. Seiring berjalananya waktu Dinas Kominfo Kabupaten Ketapang akan tetap berusaha untuk lebih meningkatkan kualitas kerja dan memberikan pelayanan terbaik kepada masyarakat. Berdasarkan latar belakang diatas maka peneliti akan melakukan penelitian dengan judul "**ANALISIS DETERMINASI KINERJA KARYAWAN PADA DINAS KOMINFO KABUPATEN KETAPANG**".

## B. Rumusan Masalah

1. Apakah perubahan organisasi berpengaruh signifikan terhadap budaya organisasi pada Dinas Kominfo Kabupaten Ketapang?
2. Apakah perubahan organisasi berpengaruh signifikan terhadap kepuasan kerja pegawai pada Dinas Kominfo Kabupaten Ketapang?
3. Apakah budaya organisasi berpengaruh signifikan terhadap kepuasan kerja pegawai pada Dinas Kominfo Kabupaten Ketapang?
4. Apakah perubahan organisasi berpengaruh signifikan terhadap kinerja pegawai pada Dinas Kominfo Kabupaten Ketapang?
5. Apakah budaya organisasi berpengaruh signifikan terhadap kinerja pegawai pada Dinas Kominfo Kabupaten Ketapang?

6. Apakah kepuasan kerja berpengaruh signifikan terhadap kinerja pegawai pada Dinas Kominfo Kabupaten Ketapang?
7. Apakah budaya organisasi berperan sebagai variabel yang memediasi pengaruh perubahan organisasi terhadap kepuasan kerja karyawan pada Dinas Kominfo Kabupaten Ketapang?
8. Apakah kepuasan kerja berperan sebagai variabel yang memediasi pengaruh perubahan organisasi terhadap kinerja karyawan pada Dinas Kominfo Kabupaten Ketapang?
9. Apakah kepuasan kerja berperan sebagai variabel yang memediasi pengaruh budaya organisasi terhadap kinerja karyawan pada Dinas Kominfo Kabupaten Ketapang?

### C. Tujuan Penelitian

1. Untuk menguji dan menganalisis pengaruh perubahan organisasi terhadap budaya organisasi pada Dinas Kominfo Kabupaten Ketapang.
2. Untuk menguji dan menganalisis pengaruh perubahan organisasi terhadap kepuasan kerja pegawai pada Dinas Kominfo Kabupaten Ketapang.
3. Untuk menguji dan menganalisis pengaruh budaya organisasi terhadap kepuasan kerja pegawai pada Dinas Kominfo Kabupaten Ketapang.
4. Untuk menguji dan menganalisis pengaruh perubahan organisasi terhadap kinerja pegawai Dinas Kominfo Kabupaten Ketapang.
5. Untuk menguji dan menganalisis pengaruh budaya organisasi terhadap kinerja pegawai Dinas Kominfo Kabupaten Ketapang.

6. Untuk menguji dan menganalisis pengaruh kepuasan kerja terhadap kinerja karyawan pada Dinas Kominfo Kabupaten Ketapang.
7. Untuk menguji dan menganalisis peran mediasi variabel budaya organisasi pada pengaruh perubahan organisasi terhadap kepuasan kerja karyawan pada Dinas Kominfo Kabupaten Ketapang.
8. Untuk menguji dan menganalisis peran mediasi variabel kepuasan kerja pada pengaruh perubahan organisasi terhadap kinerja karyawan pada Dinas Kominfo Kabupaten Ketapang.
9. Untuk menguji dan menganalisis peran mediasi variabel kepuasan kerja pada pengaruh budaya organisasi terhadap kinerja karyawan pada Dinas Kominfo Kabupaten Ketapang.

#### **D. Manfaat Penelitian**

1. Manfaat teoritis
  - a. Untuk mengembangkan keilmuan bidang manajemen sumber daya manusia terutama pada materi perubahan organisasi, budaya organisasi, kepuasan kerja dan kinerja karyawan.
  - b. Diharapkan penelitian ini berguna sebagai sumbangan pemikiran bagi dunia pendidikan.
  - c. Sebagai bahan referensi dalam bidang pendidikan sehingga dapat memperkaya dan menambah wawasan pada materi yang dibahas dalam penelitian ini.

## 2. Manfaat praktis

### a. Manfaat bagi organisasi

1) Dengan adanya penelitian ini diharapkan Dinas Kominfo

Kabupaten Ketapang dapat meningkatkan kerja inovatif, kinerja organisasi dan dapat mengembangkan organisasi agar bisa mencapai tujuan yang diharapkan.

2) Sebagai masukan yang membangun guna meningkatkan kualitas

kerja organisasi Dinas Kominfo Kabupaten Ketapang.



## BAB II

### TINJAUAN PUSTAKA

#### **A. Kajian Teori**

##### **1. Kinerja karyawan**

###### a. Pengertian kinerja karyawan

Menurut Nurlaila (2010:71) kinerja merupakan hasil atau keluaran dari suatu proses. Menurut pendekatan perilaku dalam manajemen, kinerja adalah kuantitas atau kualitas sesuatu yang dihasilkan atau jasa yang diberikan oleh seseorang yang melakukan pekerjaan. Sedangkan menurut Mangkunegara (2000:67) dalam Sunaryo (2017) Kinerja adalah hasil kerja secara kualitas dan kuantitas yang dicapai oleh seorang karyawan dalam melaksanakan tugasnya sesuai dengan tanggung jawab yang diberikan kepadanya.

Menurut Martoyo (2000) kinerja karyawan adalah hasil kerja selama periode tertentu dibandingkan dengan berbagai kemungkinan, misal standar, target/sasaran atau kriteria yang telah disepakati bersama.

###### b. Faktor-faktor yang mempengaruhi kinerja

Menurut Mangkunegara (2007) menjelaskan faktor-faktor yang mempengaruhi pencapaian kinerja, yaitu :

###### 1) Faktor kemampuan (*ability*)

Secara psikologis, kemampuan (*ability*) pegawai terdiri dari kemampuan potensi (IQ) dan kemampuan reality (*knowledge* dan

*skill*). Artinya, pegawai yang memiliki IQ di atas rata-rata (IQ 110–120) dengan pendidikan yang memadai untuk jabatannya dan terampil dalam mengerjakan pekerjaan sehari-hari maka ia akan lebih mudah mencapai kinerja yang diharapkan. Oleh karena itu, pegawai perlu ditempatkan pada pekerjaan yang sesuai dengan keahliannya.

## 2) Faktor motivasi

Motivasi terbentuk dari sikap (*attitude*) seorang pegawai dalam menghadapi situasi kerja. Motivasi merupakan kondisi yang menggerakkan diri pegawai yang terarah untuk mencapai tujuan organisasi (tujuan kerja).

### c. Indikator kinerja karyawan

Menurut Mangkunegara (2000:67) dalam Sunaryo (2017) ada beberapa indikator yang dapat digunakan dalam mengukur kinerja karyawan yaitu:

- 1) Kuantitas output, kuantitas merupakan jumlah yang dihasilkan, dinyatakan dalam istilah seperti jumlah unit, jumlah siklus aktivitas yang diselesaikan.
- 2) Kualitas output, kualitas kerja diukur dari persepsi karyawan terhadap kualitas pekerjaan yang dihasilkan serta kesempurnaan tugas terhadap keterampilan dan kemampuan karyawan.
- 3) Jangka waktu output, dalam menyelesaikan tugas, para karyawan bukan hanya dituntut untuk cepat menyelesaikan pekerjaannya namun juga harus tepat atau sesuai dengan harapan atasan.

- 4) Kehadiran ditempat kerja, dengan kehadiran menunjukkan semangat kerja yang dimiliki oleh karyawan.
- 5) Sikap kooperatif, Kemampuan bekerjasama baik dengan rekan satu bagian maupun bagian lain.

## 2. Kepuasan Kerja

### a. Pengertian kepuasan kerja

Kepuasan kerja adalah sikap emosional seseorang yang menyenangkan dan mencintai pekerjaannya (Hasibuan, 2009). Seseorang akan membawa serta perangkat keinginan, kebutuhan, hasrat dan pengalaman masa lalu yang menyatu membentuk harapan kerja ketika bergabung dalam suatu organisasi sebagai seorang pekerja (Umar, 2010). Menurut Suwatno dan Priansa (2011), kepuasan kerja (*job satisfaction*) adalah cara individu merasakan pekerjaannya yang dihasilkan dari sikap individu tersebut terhadap berbagai aspek yang terkandung di dalam pekerjaan.

Menurut Luthans (2006) dalam Suprapta et.al (2015) Kepuasan Kerja adalah sikap emosional yang menyenangkan atau tidak menyenangkan dari karyawan terhadap pekerjaannya dibandingkan dengan balas jasa yang diterimanya sesuai harapan mereka. Menurut Rivai (2004), teori tentang kepuasan kerja yang cukup dikenal yaitu teori keadilan (*equity theory*) mengemukakan bahwa orang merasa puas atau tidak puas, tergantung ada atau tidak keadilan (*equity*) dalam suatu situasi, khususnya situasi kerja,

seseorang akan membandingkan rasio input hasil dirinya dengan rasio input hasil orang lain dan apabila perbandingan itu dianggap cukup adil, maka karyawan akan merasa puas. Kepuasan kerja sulit didefinisikan karena rasa puas itu bukan keadaan yang tetap melainkan dapat dipengaruhi dan diubah oleh kekuatan-kekuatan baik dari dalam maupun dari luar lingkungan kerja (Suwatno dan Priansa, 2011). Menurut Javed et.al (2014) Kepuasan kerja adalah ukuran mengenai kepuasan karyawan terhadap tempat kerja dan pekerjaannya.

b. Dimensi kepuasan kerja

Dimensi Kepuasan Kerja Menurut Rivai (2004), faktor-faktor yang biasanya digunakan untuk mengukur kepuasan kerja seorang karyawan sebagai berikut :

- 1) Isi Pekerjaan, penampilan tugas pekerjaan yang aktual dan sebagai kontrol terhadap pekerjaan
- 2) Supervisi
- 3) Organisasi dan manajemen
- 4) Kesempatan untuk maju
- 5) Gaji dan keuntungan dalam bidang financial lainnya seperti adanya intensif
- 6) Rekan kerja.

c. Faktor kepuasan kerja

Menurut Stephen Robins (2001) dalam Marlia (2010) Kepuasan kerja terdiri dari faktor-faktor sebagai berikut:

- 1) Pekerjaan yang secara mental menantang, adalah suatu pekerjaan yang memberikan kesempatan untuk menggunakan kebebasan, keterampilan dan kemampuan dalam melaksanakan tugas.
- 2) Imbalan yang pantas, adalah sistem upah yang diberikan secara adil yang dirasakan dari pembayaran tersebut.
- 3) Kondisi yang mendukung, adalah lingkungan kerja yang baik untuk kenyamanan pribadi maupun untuk memudahkan kenyamanan tugas.
- 4) Rekan kerja yang mendukung, adalah sampai sejauh mana rekan kerja bisa bersahabat, kompeten dan mendukung.
- 5) Kesesuaian kepribadian pekerjaan, adalah kecocokan yang tinggi antara seorang karyawan dan pekerjaan yang menghasilkan seorang individu terpuaskan.

d. Indikator kepuasan kerja

Menurut Luthans (2006) indikator kepuasan kerja yaitu sebagai berikut:

- 1) Pekerjaan itu sendiri, yaitu isi pekerjaan yang dilakukan seseorang apakah memiliki elemen yang memuaskan.
- 2) Gaji, yaitu jumlah bayaran yang diterima seseorang sebagai akibat dari pelaksanaan kerja apakah sesuai dengan kebutuhan dan dirasakan adil.
- 3) Promosi, yaitu kemungkinan seseorang dapat berkembang melalui kenaikan jabatan. Seseorang dapat merasakan adanya kemungkinan yang besar untuk naik jabatan atau tidak, proses

kenaikan jabatan kurang terbuka atau terbuka. Ini juga dapat mempengaruhi tingkat kepuasan kerja seseorang.

- 4) Pengawasan, merupakan sumber kepuasan kerja lainnya yang cukup penting hal ini merupakan kemampuan penyelia untuk memberikan bantuan secara teknis maupun memberikan dukungan.
- 5) Kelompok kerja, yaitu teman-teman kepada siapa seseorang senantiasa berinteraksi dalam pelaksanaan pekerjaan. Seseorang dapat merasakan rekan sekerjanya sangat menyenangkan atau tidak menyenangkan.
- 6) Kondisi kerja, yang mendukung Karyawan peduli akan lingkungan kerja baik untuk kenyamanan pribadi maupun untuk memudahkan mengerjakan tugas yang baik.

### 3. Restrukturisasi/ perubahan organisasi

#### a. Pengertian restrukturisasi

Menurut Primasari (2011) organisasi merupakan unsur penting dalam sebuah pemerintahan, semakin kuat organisasi pemerintahan tersebut maka akan semakin maksimal tugas pokok dan fungsinya dijalankan, akan memberikan pelayanan yang maksimal pada masyarakat dan pembangunan. Menurut Hasibuan (2007: 26) organisasi adalah struktur tata pembagian kerja dan struktur tata hubungan kerja antara sekelompok orang pemegang posisi yang

bekerja sama secara tertentu untuk bersama-sama mencapai tujuan tertentu.

Menurut Djohanputro dalam Sunaryo (2017) perubahan organisasi merupakan penyusunan ulang komposisi manajemen, struktur organisasi pembagian kerja, sistem operasional dan hal lain tertentu yang berkaitan dengan masalah manajerial dan keorganisasian. Menurut Brown dalam Tefera & Emmanuel (2016) perubahan organisasi merupakan upaya untuk meningkatkan efisiensi organisasi dengan tujuan meningkatkan produktivitas karyawan yang mampu mengembangkan kreativitas, kinerja dan inovasi.

b. Jenis-jenis restrukturisasi

Menurut Bramantyo dalam Radhian (2012) restrukturisasi dapat dikategorikan kedalam tiga jenis, yaitu:

- 1) Restrukturisasi portofolio/asset, merupakan kegiatan penyusunan portofolio perusahaan supaya kinerja perusahaan/ organisasi menjadi semakin baik.
- 2) Restrukturisasi modal/ keuangan, adalah penyusunan ulang komposisi modal perusahaan supaya kinerja keuangan menjadi lebih sehat.
- 3) Restrukturisasi manajemen/ organisasi, merupakan penyusunan ulang komposisi manajemen, struktur organisasi, pembagian kerja, sistem operasional dan hal- hal lain yang berkaitan dengan masalah managerial dan organisasi.

c. Tujuan perubahan organisasi

Menurut Siagian dalam Sunaryo (2017) tujuan perubahan organisasi adalah:

- 1) Meningkatkan kemampuan organisasi untuk menampung dampak dari perubahan yang terjadi dalam berbagai bidang yang terjadi diluar organisasi.
- 2) Meningkatkan peran organisasi dalam menentukan arah perubahan yang mungkin terjadi.
- 3) Melakukan penyesuaian-penesuaian secara intern demi peningkatan kemampuan.
- 4) Meningkatkan daya tahan organisasi, bukan saja mampu tetap bertahan akan tetapi untuk terus bertumbuh dan berkembang.
- 5) Mengendalikan suasana kerja sedemikian rupa sehingga para anggota organisasi tetap merasa aman dan terjamin meskipun terjadi perubahan-perubahan di dalam dan diluar organisasi.

d. Faktor terjadinya perubahan organisasi

Menurut Sobirin dalam Prawirodirdjo (2007) yang mendorong terjadinya perubahan organissi yaitu:

- 1) Faktor ekstern, seperti perubahan teknologi dan semakin terintegrasinya ekonomi internasional.
- 2) Faktor intern organisasi, mencakup dua hal pokok yaitu pertama, perubahan perangkat keras organisasi (*hard system tools*) atau yang biasa disebut dengan perubahan struktural yang meliputi perubahan strategi, struktur organisasi dan sistem. Kedua,

perubahan perangkat lunak organisasi (*soft system tools*) atau perubahan kultural yang meliputi perubahan perilaku manusia dalam organisasi, kebijakan sumber daya manusia dan budaya organisasi.

#### e. Indikator perubahan organisasi

Menurut Robbin (2003) dalam Prawirodirjo (2007) indikator restrukturisasi/ perubahan organisasi yaitu:

- 1) Strategi dan sistem, penataan fisik dilakukan dengan mengubah satu atau lebih unsur utama dalam desain suatu organisasi.
- 2) Teknologi, meliputi modifikasi dalam cara kerja yang diproses dan dalam metode serta peralatan yang digunakan.
- 3) Penataan fisik, meliputi pengubahan ruang dan pengaturan tata letak dalam tempat kerja.
- 4) SDM (Sumber Daya Manusia), perubahan sikap, keterampilan, pengharapan, persepsi, dan atau perilaku karyawan.

### 4. Budaya organisasi

#### a. Pengertian budaya organisasi

Menurut Drucker dalam Tika (2006: 4) budaya organisasi adalah pokok penyelesaian masalah-masalah eksternal dan internal yang pelaksanaannya dilakukan secara konsisten oleh suatu kelompok yang kemudian diwariskan kepada anggota-anggota baru berbagai cara sebagai cara yang tepat untuk memahami, memikirkan dan merasakan terhadap masalah-masalah terkait seperti diatas. Victor

dalam Tunggal (2007: 2) berpendapat bahwa, budaya organisasi merupakan suatu norma yang terdiri dari suatu keyakinan, sikap, *core values*, dan pola perilaku yang dilakukan orang dalam organisasi. Keyakinan adalah semua asumsi dan persepsi tentang sesuatu, orang dan organisasi secara keseluruhan dan diterima sebagai sesuatu yang benar dan sah.

Menurut Robbins (2008) mendefinisikan budaya organisasi sebagai suatu sistem makna bersama yang dianut oleh anggota-anggota yang membedakan organisasi tersebut dengan organisasi yang lain. Sebuah sistem pemaknaan bersama dibentuk oleh warganya yang sekaligus menjadi pembeda dengan organisasi lain. Sistem pemaknaan bersama merupakan seperangkat karakter kunci dari nilai-nilai organisasi. Menurut Soedjono (2005) budaya organisasi dapat menjadi instrumen keunggulan kompetitif yang utama, yaitu bila budaya organisasi mendukung strategi organisasi, dan bila budaya organisasi dapat menjawab atau mengatasi tantangan lingkungan dengan cepat.

b. Fungsi budaya organisasi

Menurut Tika (2006: 14) menyatakan sepuluh fungsi utama budaya organisasi yaitu:

- 1) Sebagai batas pembeda terhadap lingkungan, organisasi maupun kelompok lain. Batas pembeda ini karena adanya identitas tertentu yang dimiliki oleh suatu organisasi atau kelompok yang tidak dimiliki organisasi atau kelompok lain.

- 2) Sebagai perekat bagi anggota organisasi dalam suatu organisasi. Hal ini merupakan bagian dari komitmen kolektif dari anggota organisasi. Mereka bangga sebagai seorang pegawai suatu organisasi atau perusahaan. Para pegawai mempunyai rasa memiliki, partisipasi, dan memiliki rasa tanggung jawab atas kemajuan perusahaannya.
- 3) Mempromosikan stabilitas sistem sosial. Hal ini tergambaran dimana lingkungan kerja dirasakan positif, mendukung, dan konflik serta perubahan diatur secara efektif.
- 4) Sebagai mekanisme dalam memadu dan membentuk sikap serta perilaku anggota- anggota organisasi. Dengan dilebarkannya mekanisme kontrol, didatarkannya struktur, diperkenalkannya tim-tim dan diberi kuasanya anggota organisasi oleh orgnisasi, makna bersama yang diberikan oleh suatu budaya yang kuat memastikan bahwa semua orang diarahkan kearah yang sama.
- 5) Sebagai integrator. Budaya organisasi dapat dijadikan integrator karena adanya sub-sub budaya baru. Kondisi seperti ini biasanya dialami oleh adanya perusahaan-perusahaan besar dimana setiap unit terdapat sub budaya baru.
- 6) Membentuk perilaku bagi anggota-anggota organisasi. Dimaksudkan agar anggota-anggota organisasi dapat memahami bagaimana mencapai suatu tujuan organisasi.
- 7) Sebagai saran untuk menyelesaikan masalah-masalah pokok organisasi. Budaya organisasi diharapkan dapat mengatasi masalah

adaptasi terhadap lingkungan eksternal dan masalah integrasi internal.

- 8) Sebagai acuan dalam menyusun perencanaan pemasaran, stegmentasi pasar, penentuan positioning yang akan dikuasai perusahaan tersebut.
- 9) Sebagai alat komunikasi. Budaya organisasi dapat berfungsi sebagai alat komunikasi antara atasan dan bawahan atau sebaliknya, serta antar anggota organisasi. Budaya sebagai alat komunikasi tercermin pada aspek-aspek komunikasi yang mencakup kata-kata, segala sesuatu yang bersifat material dan perilaku.
- 10) Sebagai penghambat berinovasi. Budaya organisasi bisa menjadi penghambat dalam berinovasi. Hal ini terjadi apabila budaya organisasi tidak mampu mengatasi masalah-masalah yang menyangkut lingkungan eksternal dan integrasi internal. Dengan demikian, fungsi budaya organisasi adalah sebagai perekat sosial dalam mempersatukan anggota-anggota dalam mencapai tujuan organisasi berupa ketentuan atau nilai-nilai yang harus dikatakan dan dilakukan oleh anggota-anggota organisasi. Budaya organisasi dapat pula berfungsi sebagai kontrol atas perilaku anggota-anggota organisasi.

c. Indikator budaya organisasi

Menurut Robbins (2008) merumuskan indikator-indikator budaya organisasi sebagai berikut:

- 1) Inovasi dan keberanian mengambil resiko, yaitu kadar seberapa jauh karyawan didorong untuk inovatif dan mengambil resiko.
- 2) Perhatian terhadap detail, yaitu kadar seberapa jauh karyawan diharapkan mampu menunjukkan ketepatan, analisis dan perhatian yang rinci/detail.
- 3) Berorientasi pada hasil, yaitu kadar seberapa jauh pimpinan berfokus pada hasil atau output dan bukannya pada cara mencapai hasil itu.
- 4) Berorientasi pada manusia, yaitu kadar seberapa jauh keputusan manajemen turut mempengaruhi orang- orang yang ada dalam organisasi.
- 5) Berorientasi pada tim, yaitu kadar seberapa jauh pekerjaan disusun berdasarkan tim dan bukannya perorangan.
- 6) Agresifitas, yaitu kadar seberapa jauh karyawan agresif dan bersaing, bukannya dari pada bekerja sama.
- 7) Stabilitas, yaitu kadar seberapa jauh keputusan dan tindakan organisasi menekankan usaha untuk mempertahankan *status quo*.

## B. Penelitian Terdahulu

Beberapa penelitian terdahulu yang dirujuk dalam penelitian ini adalah sebagai berikut:

Tabel 2.1  
Penelitian Terdahulu

No	Peneliti, Tahun dan Judul	Variabel	Metode Penelitian	Hasil	Persamaan	Perbedaan
1	Jalees dan Shagufta (2016) <i>Influence of Organizational Culture on Job Satisfaction, Organizational Commitment and Turnover Intention: A Study on a Pakistani Private University</i>	Budaya organisasi, kepuasan kerja, komitmen organisasi dan niat berhenti	Penelitian kuantitatif dengan metode analisis regresi berganda	Hasil dalam penelitian ini yaitu budaya organisasi berpengaruh signifikan terhadap kepuasan kerja	Budaya organisasi berpengaruh signifikan terhadap kepuasan kerja	Objek penelitian dan beberapa variabel yaitu komitmen organisasi dan niat berhenti
2	Javed et.al (2014) <i>Determinants of Job Satisfaction and its Impact on Employee Performance and Turnover Intentions</i>	Kepuasan kerja, kinerja karyawan dan niat berhenti	Penelitian kuantitatif dengan metode deskriptif	Hasil dari penelitian ini yaitu ada hubungan positif antara pemberdayaan karyawan, lingkungan kerja, loyalitas kerja dan kepuasan kerja terhadap kinerja karyawan.	Kepuasan kerja berpengaruh positif terhadap kinerja karyawan	Objek penelitian dan variabel niat berhenti
3	Platis et.al (2015) <i>Relation between job satisfaction and job performance in healthcare services</i>	Kepuasan kerja dan kinerja karyawan	Penelitian kuantitatif dengan teknik analisis multivariat	Hasil penelitian menunjukkan bahwa ada hubungan yang signifikan antara kepuasan kerja terhadap kinerja, bahwa kinerja adalah hal yang	Kepuasan kerja berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan	Objek penelitian

				kompleks yang bergantung pada kepuasan kerja karyawan		
4	Prawirodirdjo (2007) Analisis pengaruh perubahan organisasi dan budaya organisasi terhadap kepuasan dan kinerja pegawai direktorat jendral pajak	Perubahan organisasi, budaya organisasi, kepuasan kerja dan kinerja	Penelitian kuantitatif dengan teknik analisis data menggunakan metode analisis SEM	<p>Hasil dari penelitian ini menyebutkan</p> <ol style="list-style-type: none"> <li>1. Perubahan organisasi berpengaruh secara positif dan signifikan terhadap kepuasan kerja,</li> <li>2. Budaya organisasi berpengaruh positif terhadap kinerja pegawai,</li> <li>3. Kepuasan kerja berpengaruh secara positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai,</li> <li>4. Perubahan organisasi berpengaruh secara positif dan signifikan terhadap budaya organisasi,</li> <li>5. Perubahan organisasi berpengaruh secara positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai,</li> </ol>	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Perubahan organisasi berpengaruh positif signifikan terhadap kepuasan kerja</li> <li>2. Budaya organisasi berpengaruh positif terhadap kinerja pegawai</li> <li>3. Kepuasan kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan</li> <li>4. Perubahan organisasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap budaya organisasi</li> </ol>	Objek penelitian

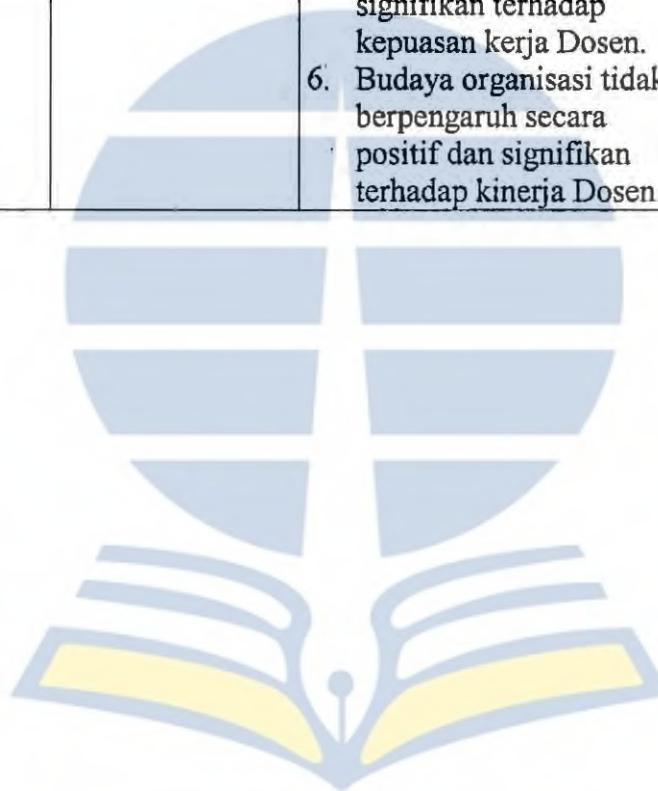
				6. Budaya organisasi berpengaruh secara positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai.	5. Perubahan organisasi berpengaruh positif signifikan terhadap kinerja karyawan 6. Budaya organisasi berpengaruh positif signifikan terhadap kinerja pegawai	
5	Rehman et.al (2013) <i>The impact of organizational change on the employee's performance in banking sector of Pakistan</i>	Perubahan organisasi, kinerja pegawai, kepemimpinan, komunikasi dan perkembangan karyawan	Penelitian kuantitatif dengan metode analisis korelasi	Hasil dari penelitian ini adalah bahwa perubahan organisasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan.	Perubahan organisasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan	Objek penelitian dan variabel kepemimpinan, komunikasi, dan perkembangan karyawan
6	Fadlallh (2015) <i>Impact of Job Satisfaction on Employees Performance an Application on Faculty of Science and Humanity Studies</i>	Kepuasan kerja dan kinerja karyawan	Penelitian kuantitatif dengan metode analisis regresi linier	Hasil dari penelitian ini adalah ada hubungan yang positif dan signifikan antara kepuasan kerja terhadap kinerja karyawan.	Kepuasan kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan	Objek penelitian

	<i>University of Salman Bin Abdul-Aziz-Al Aflaj</i>					
7	Ikhsan (2016) Analisis pengaruh budaya organisasi dan kepuasan kerja terhadap kinerja karyawan non dosen pada Universitas Mercu Buana Jakarta	Budaya organisasi, kepuasan kerja, dan kinerja karyawan	Penelitian kuantitatif dengan metode analisis regresi linier berganda	Hasil dalam penelitian ini adalah terdapat pengaruh positif dan signifikan antara budaya organisasi terhadap kinerja karyawan, pengaruh positif dan signifikan antara kepuasan kerja terhadap kinerja karyawan	1. Budaya organisasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan 2. Kepuasan kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan	Objek penelitian
8	Sunaryo (2017) Pengaruh perubahan organisasi, budaya organisasi, perilaku kerja terhadap kinerja karyawan di PT. Sisirau Medan	Perubahan organisasi, budaya organisasi, perilaku kerja dan kinerja	Penelitian kuantitatif dengan menggunakan metode analisis regresi berganda	Hasil dari penelitian ini adalah Perubahan Organisasi berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan di PT Sisirau Medan	Perubahan organisasi berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan	Objek penelitian dan Variabel perilaku kerja
9	Poluakan (2016) Pengaruh perubahan dan pengembangan organisasi terhadap	Perubahan organisasi, pengembangan organisasi, dan	Penelitian kuantitatif dengan metode analisis regresi linear berganda	Hasil dari penelitian ini adalah perubahan dan pengembangan organisasi berpengaruh positif dan	Perubahan organisasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan	Objek penelitian

	kinerja karyawan PT. Sinar Galesong Prima Manado	kinerja karyawan		signifikan terhadap kinerja karyawan.		
10	Febriyana (2015) Pengaruh kepuasan kerja terhadap kinerja karyawan PT. Kabepe Chakra 2015	Kepuasan kerja dan kinerja karyawan	Penelitian kuantitatif dengan menggunakan analisis regresi linier sederhana	Hasil dari penelitian ini adalah kepuasan kerja berpengaruh terhadap kinerja karyawan PT. Kabepe Chakra.	Kepuasan kerja berpengaruh terhadap kinerja karyawan	Objek penelitian
11	Yuningsih (2015) Pengaruh perubahan organisasi, budaya organisasi terhadap kepuasan kerja dan kinerja dosen pada fakultas ekonomi dan bisnis universitas lampung	Perubahan organisasi, struktur organisasi, budaya organisasi kepuasan kerja dan kinerja,	Penelitian kuantitatif dengan teknik analisis SEM	<p>Hasil penelitian ini menunjukkan bahwa</p> <ol style="list-style-type: none"> <li>1. Budaya organisasi berpengaruh secara positif dan signifikan terhadap kepuasan kerja.</li> <li>2. Kepuasan kerja berpengaruh secara positif dan signifikan terhadap kinerja Dosen.</li> <li>3. Perubahan organisasi berpengaruh secara positif dan signifikan terhadap pembentukan budaya organisasi.</li> <li>4. Perubahan organisasi berpengaruh secara positif dan signifikan terhadap kinerja Dosen.</li> </ol>	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Budaya organisasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kepuasan kerja</li> <li>2. Kepuasan kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja</li> <li>3. Perubahan organisasi berpengaruh positif signifika terhadap budaya organisasi</li> </ol>	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Objek penelitian</li> <li>2. Perubahan organisasi terhadap kepuasan kerja memiliki hasil yang berbeda</li> <li>3. Budaya organisasi terhadap kinerja memiliki hasil yang berbeda</li> </ol>

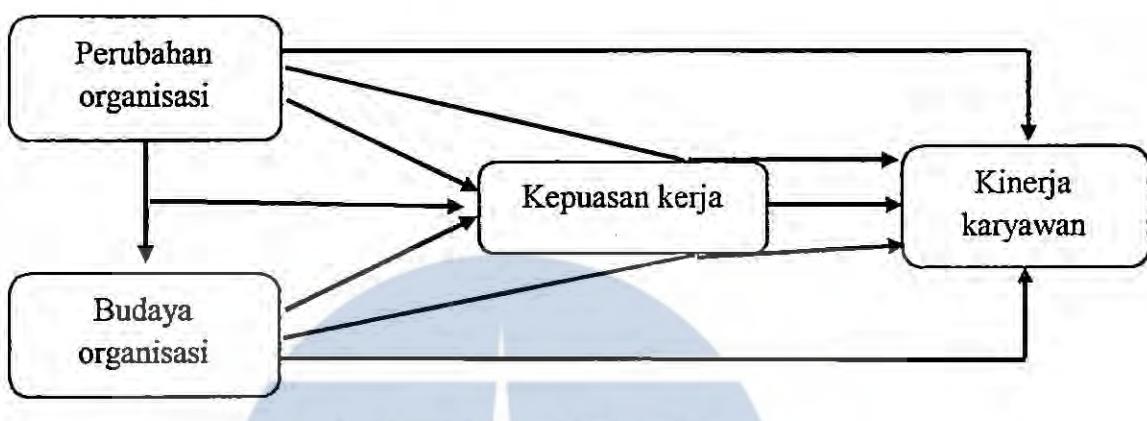
				5. Sedangkan perubahan organisasi tidak berpengaruh positif dan signifikan terhadap kepuasan kerja Dosen. 6. Budaya organisasi tidak berpengaruh secara positif dan signifikan terhadap kinerja Dosen	4. Perubahan organisasi berpengaruh positif signifikan terhadap kinerja	
--	--	--	--	--	---	--

Sumber: Studi peneliti, tahun 2017



### C. Kerangka Berpikir

Berdasarkan uraian pendahuluan, kajian teori dan penelitian terdahulu, maka dikemukakan kerangka berpikir penelitian ini sebagai berikut:



Gambar 2.1 kerangka berpikir

Berdasarkan gambar model penelitian diatas, dapat dijelaskan hubungan diantara variabel penelitian sebagai berikut:

1. Perubahan organisasi berpengaruh positif terhadap budaya organisasi Dinas Kominfo Kabupaten Ketapang.
2. Perubahan organisasi berpengaruh positif terhadap kepuasan kerja Dinas Kominfo Kabupaten Ketapang.
3. Budaya organisasi berpengaruh positif terhadap kepuasan kerja Dinas Kominfo Kabupaten Ketapang.
4. Perubahan organisasi berpengaruh positif terhadap kinerja karyawan Dinas Kominfo Kabupaten Ketapang.
5. Budaya organisasi berpengaruh positif terhadap kinerja karyawan Dinas Kominfo Kabupaten Ketapang.
6. Kepuasan kerja berpengaruh positif terhadap kinerja karyawan Dinas Kominfo Kabupaten Ketapang.

7. Budaya organisasi memediasi pengaruh perubahan organisasi terhadap kepuasan kerja
8. Kepuasan kerja memediasi pengaruh perubahan organisasi terhadap kinerja karyawan
9. Kepuasan kerja memediasi pengaruh budaya organisasi terhadap kinerja karyawan

#### D. Hipotesis

Berdasarkan gambar model penelitian dan keterikatan hubungan antara variabel penelitian dapat dirumuskan hipotesis penelitian sebagai berikut:

H1: perubahan organisasi berpengaruh positif terhadap budaya organisasi Dinas Kominfo Kabupaten Ketapang.

H2: perubahan organisasi berpengaruh positif terhadap kepuasan kerja pegawai Dinas Kominfo Kabupaten Ketapang.

H3: budaya organisasi berpengaruh positif terhadap kepuasan kerja pegawai Dinas Kominfo Kabupaten Ketapang.

H4: perubahan organisasi berpengaruh positif terhadap kinerja karyawan Dinas Kominfo Kabupaten Ketapang.

H5: budaya organisasi berpengaruh positif terhadap kinerja karyawan Dinas Kominfo Kabupaten Ketapang.

H6: kepuasan kerja berpengaruh positif terhadap kinerja karyawan Dinas Kominfo Kabupaten Ketapang.

H7: budaya organisasi memediasi pengaruh perubahan organisasi terhadap kepuasan kerja

H8: kepuasan kerja memediasi pengaruh perubahan organisasi terhadap kinerja karyawan

H9: kepuasan kerja memediasi pengaruh budaya organisasi terhadap kinerja karyawan

#### E. Operasionalisasi Variabel

Definisi operasional adalah definisi untuk variabel-variabel dalam penelitian ini agar tidak salah dalam mengartikan variabel tersebut Sugiyono (2004). Berikut adalah definisi operasional dalam penelitian ini yaitu:

**Tabel 2.2**  
**Tabel Operasionalisasi Variabel**

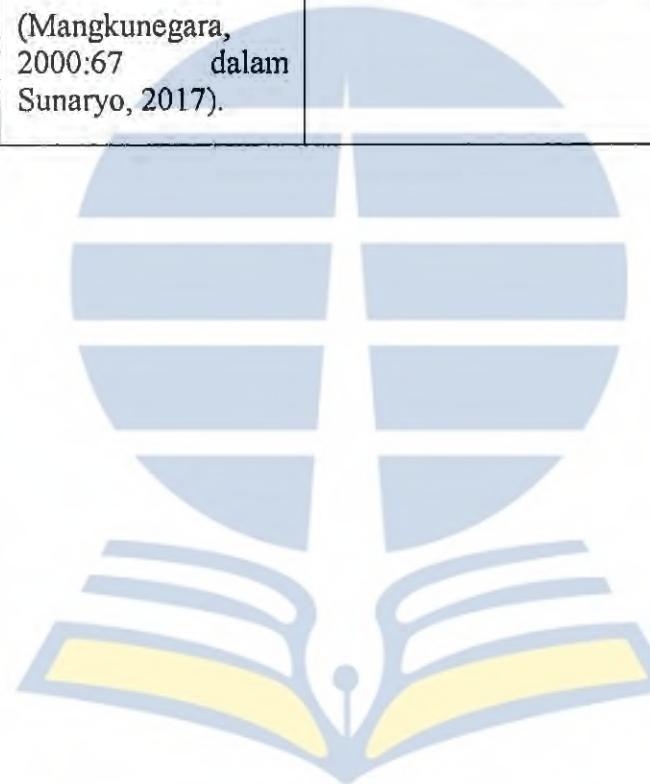
Variabel penelitian/ Konsep Variabel	Definisi operasional variabel penelitian	Indikator	Item	Nomor item dalam kuesioner	Skala pengukuran
Perubahan organisasi (X1)  Perubahan organisasi merupakan penyusunan ulang komposisi manajemen, struktur organisasi pembagian kerja, sistem operasional dan hal lain tertentu yang berkaitan dengan masalah manajerial keorganisasian pada Dinas Komunikasi dan Informatika (Kominfo) Kab.Ketapang  (Djohanputro, 2004 dalam Sunaryo, 2017)	Perubahan Organisasi adalah penyusunan ulang komposisi manajemen, struktur organisasi pembagian kerja, sistem operasional dan hal lain tertentu yang berkaitan dengan masalah manajerial keorganisasian pada Dinas Komunikasi dan Informatika (Kominfo) Kab.Ketapang  (Robbins, 2003 dalam Prawirodirdjo 2007)	1) Strategi dan Sistem  2) Teknologi  3) Penataan Fisik  4) SDM	a. Dengan adanya pemisahan organisasi ini, menurut saya Kominfo dapat dengan mudah mengimplementasikan strategi yang telah dirumuskan.  b. Perubahan organisasi pada Dinas Kominfo menjadikan sistem kerja lebih efektif  c. Pemanfaatan Teknologi dalam Dinas Kominfo semakin lebih baik dengan adanya perubahan organisasi  d. Sumber Daya fisik yang dimiliki Dinas Kominfo dapat dikelola dengan lebih baik sejak terjadinya perubahan organisasi  e. Perubahan organisasi pada Dinas Kominfo membuat karyawan dapat lebih maksimal menjalankan tugas pekerjaannya.	a. 1  b. 2  c. 3  d. 4  e. 5	Skala Likert  Skala Likert  Skala Likert  Skala Likert
Budaya organisasi (X2)  Budaya organisasi sebagai suatu sistem makna bersama yang dianut oleh karyawan Dinas Kominfo Kabupaten Ketapang yang membedakan	Budaya organisasi sebagai suatu sistem makna bersama yang dianut oleh karyawan Dinas Kominfo Kabupaten Ketapang yang membedakan	a. Inovasi dan keberanian mengambil resiko	a. Menurut saya, tempat kerja saya saat ini yakni Dinas Kominfo Kabupaten Ketapang, mendorong pegawainya untuk kreatif (bersikap inovatif) dalam bekerja.  b. Selama saya bekerja sebagai pegawai di kantor ini, saya merasakan bahwa Dinas Kominfo Kab Ketapang, mendorong	a. 6  b. 7	Skala Likert

<p>anggota yang membedakan organisasi tersebut dengan organisasi yang lain.  (Robbins, 2008)</p>	<p>Dinas Kominfo tersebut dengan Instansi yang lain.</p>		pegawainya untuk bekerja dengan penuh rasa tanggungjawab / berani mengambil resiko.		
		b. Perhatian terhadap detail	a. Pegawai Kominfo Kab Ketapang dituntut untuk bekerja dengan kecermatan analisis dan perhatian terhadap rincian pekerjaannya.	c. 8	Skala Likert
		c. Berorientasi pada hasil	b. Pegawai di lingkungan kerja Dinas Kominfo Kab Ketapang lebih dituntut untuk memusatkan perhatiannya pada hasil kerja daripada perhatian terhadap proses pelaksanaan pekerjaan.	d. 9	Skala Likert
		d. Berorientasi Pada manusia	c. Kebijakan atau keputusan yang ditetapkan di lingkungan kerja Dinas Kominfo Kab Ketapang umumnya dibuat dengan turut mempertimbangkan dampak keputusan tersebut bagi pegawainya.	e. 10	Skala Likert
		e. Berorientasi pada tim	d. Pegawai Dinas Kominfo kab ketapang selama ini diarahkan untuk lebih menerapkan kerja tim dari pada kerja individual.	f. 11	Skala Likert
		f. Agresifitas	e. Pegawai Dinas Kominfo Kab Ketapang dituntut untuk bekerja dengan keseriusan dan semangat kerja yang tinggi	g. 12	Skala Likert
		g. Stabilitas  (Robbins, 2008)	f. Menurut saya, pegawai Dinas Kominfo kabupaten Ketapang umumnya lebih merasa nyaman pada situasi dimana perubahan-perubahan signifikan dalam organisasi tidak terjadi.	h. 13	Skala Likert



(Mangkunegara, 2000:67 dalam Sunaryo, 2017).	d. Kehadiran ditempat kerja	d. Karyawan yang bersangkutan memiliki kedisiplinan kehadiran yang tinggi ditempat kerjanya.	d. 23	Skala Likert
	e. Sikap Kooperative  (Mangkunegara, 2000:67 dalam Sunaryo, 2017).	e. Karyawan yang bersangkutan mampu menunjukkan sikap kooperatif untuk dapat bekerja sama dengan rekan kerjanya.	e. 24	Skala Likert

Sumber: Studi peneliti, tahun 2017



## **BAB III**

### **METODE PENELITIAN**

#### **A. Desain Penelitian**

Menurut Wirartha (2006) Penelitian survai adalah penelitian yang dilakukan pada populasi besar maupun kecil, data yang dipelajari diambil dari populasi tersebut sehingga dapat ditemukan kejadian-kejadian relatif, distribusi dan hubungan antar variabel, sosiologis maupun psikologis, dalam penelitian ini akan menguji mengenai: hubungan perubahan organisasi terhadap budaya organisasi, perubahan organisasi terhadap kepuasan kerja, budaya organisasi terhadap kepuasan kerja, perubahan organisasi terhadap kinerja karyawan, budaya organisasi terhadap kinerja karyawan, dan kepuasan kerja terhadap kinerja karyawan di Dinas Kominfo Kabupaten Ketapang. Penelitian yang digunakan adalah penelitian kuantitatif dengan metode survai, yaitu dengan menggunakan kuesioner sebagai alat pengumpul data utama.

#### **B. Populasi dan Sampel**

Menurut Sugiyono (2008) mengemukakan bahwa populasi adalah wilayah generalisasi yang terdiri atas objek/subjek yang mempunyai kualitas dan karakteristik tertentu yang ditetapkan oleh peneliti untuk selanjutnya dipelajari dan ditarik kesimpulannya. Populasi dalam penelitian ini adalah semua karyawan yang bekerja di Dinas Kominfo Kabupaten Ketapang yaitu sebanyak 37 karyawan, yang terdiri dari 29 orang Pegawai Negeri Sipil, dan 8 orang tenaga kontrak honorer. Teknik pengambilan sampel yaitu dengan teknik

*Sampling* Jenuh atau *Sampling Sensus* adalah teknik penentuan sampel apabila semua anggota populasi digunakan sebagai sampel (Sugiyono, 2012:96). Penelitian ini menggunakan sampel dimana jumlah populasi sama dengan jumlah sampel yaitu 37 responden.

### C. Pengujian Instrumen Penelitian

#### 1. Uji Validitas

Ghozali (2013:53) menyatakan uji validitas digunakan untuk mengukur sah atau tidak suatu kuesioner. Suatu kuesioner dikatakan valid jika pertanyaan atau pernyataan pada kuesioner mampu mengungkapkan sesuatu yang akan diukur oleh kuesioner tersebut. Uji validitas yang digunakan dalam penelitian ini adalah teknik *Korelasi Pearson Product Moment* dengan bantuan program SPSS (*Statistical Product and Service Solutions*). Apabila nilai  $r_{hitung}$  instrumen lebih besar dari  $r_{tabel}$  maka instrumen dinyatakan valid.

Secara manual rumus uji tersebut adalah:

$$r_{xy} = \frac{n \sum xy - (\sum x)(\sum y)}{\sqrt{(n \sum x^2 - (\sum x)^2)} \sqrt{n \sum y^2 - (\sum y)^2}}$$

Keterangan:

$R_{xy}$  = koefisien korelasi item – total (*bivariate pearson*)

$n$  = jumlah responden

$x$  = skor total

$y$  = skor item

## 2. Uji Reliabilitas

Menurut Ghazali (2013:47) uji reabilitas merupakan alat untuk mengukur suatu kuesioner yang merupakan Indikator dari variabel atau konstruk. Suatu kuesioner dikatakan reliabel atau handal jika jawaban seseorang terhadap pernyataan adalah konsisten atau stabil dari waktu ke waktu.

Pengukuran reliabilitas tersebut dilakukan dengan menggunakan rumus :

$$r_{11} = \left( \frac{k}{k-1} \right) \left( 1 - \frac{\sum \sigma b^2}{\sigma t^2} \right)$$

Dimana:

$r_{11}$  = reliabilitas instrument

$k$  = banyak butir pertanyaan atau banyaknya soal

$\sum \sigma b^2$  = jumlah varian butir

$\sigma t^2$  = varian total

Kriteria keputusan:

Untuk menguji reliabelitas digunakan level of signifikan 5%. Jika  $r_{hitung} > r_{tabel}$  maka butir soal tersebut reliabel sekaligus memenuhi persyaratan, dan butir soal tidak reliabel sekaligus tidak memenuhi persyaratan apabila  $r_{hitung} < r_{tabel}$ . Dalam penelitian ini, pengujian reliabelitas dengan menggunakan bantuan program SPSS.

## D. Data dan Teknik Pengumpulan Data

### 1. Data

Menurut Oei (2010: 32), dilihat dari asal atau sumbernya data dapat dikelompokkan menjadi dua kelompok besar yang disebut data sekunder

dan data primer. Dalam penelitian ini menggunakan data primer yang merupakan data yang diperoleh dari kuesioner yang disebar kepada responden, dan data sekunder yaitu data yang di diperoleh dari dokumen-dokumen Dinas Kominfo Kabupaten Ketapang yaitu data pembangunan tower yang sudah berdiri, data pembangunan tower yang akan di rencanakan, dan data pegawai.

## 2. Teknik Pengumpulan Data

Data dikumpulkan dengan menggunakan metode kuesioner, yaitu teknik pengumpulan data yang dilakukan dengan menggunakan daftar angket yang telah disebar kepada 37 responden karyawan Dinas Kominfo Kabupaten Ketapang dengan tujuan untuk mendapatkan informasi tanggapan responden tentang variabel perubahan organisasi, budaya organisasi, kepuasan kerja, dan kinerja karyawan.

## E. Metode Analisis Data

### 1. Uji Asumsi Klasik

Sebelum melakukan Analisis Jalur (*Path Analysis*), maka terlebih dahulu dilakukan uji asumsi klasik. Uji asumsi klasik bertujuan untuk mengetahui kondisi data yang digunakan dalam penelitian. Hal tersebut dilakukan agar diperoleh model analisis yang tepat. Uji asumsi klasik meliputi:

#### a) Uji Normalitas

Ghozali (2013:160) mengemukakan bahwa uji normalitas bertujuan untuk mengetahui apakah masing-masing variabel

berdistribusi normal atau tidak. Pengujian terhadap normalitas data dilakukan menggunakan *One Sample Kolmogorov-Smirnov Test* dengan  $\alpha=5\%$ . Kaidah pengambilan keputusan adalah:

- 1) Jika Probabilitas ( $p$ )  $> 0,05$  maka data berdistribusi normal.
  - 2) Jika Probabilitas ( $p$ )  $< 0,05$  maka data tidak berdistribusi normal
- b) Uji Multikolinearitas

Menurut Ghazali (2013:105) uji multikolinieritas bertujuan untuk menguji apakah model regresi ditemukan adanya korelasi antar variabel bebas (independen). Model regresi yang baik seharusnya tidak terjadi korelasi diantara variabel independen. Ada beberapa cara untuk menguji ada atau tidaknya multikolinieritas dalam model regresi. Dalam pengujian ini, peneliti menggunakan analisa matrik korelasi antar variabel independen dengan melihat nilai *Tolerance* dan *Variance Inflation Factor* (VIF). Dasar pengambilan keputusan pada uji multikolinieritas adalah sebagai berikut:

1) Melihat Nilai Tolerance

Jika nilai *tolerance*  $> 0,10$  maka dikatakan tidak terjadi multikolinieritas antara variabel independen.

Jika nilai *tolerance*  $< 0,10$  maka dikatakan terjadi multikolinieritas antara variabel independen.

2) Melihat Nilai VIF

Jika nilai VIF  $< 10$  maka dikatakan tidak terjadi multikolinieritas antara variabel independen.

Jika nilai VIF  $> 10$  maka dikatakan terjadi multikolinieritas antara variabel independen.

c) Uji Heteroskedastisitas

Menurut Ghazali (2013:139) uji heteroskedastisitas yaitu untuk menguji apakah dalam model regresi terjadi ketidaksamaan variance dari residual satu pengamatan ke pengamatan yang lain. Jika variance dari residual satu pengamatan ke pengamatan lain tetap, maka disebut homoskedastisitas dan jika berbeda disebut heteroskedastisitas. Metode pengujinya dapat dikeluarkan dengan melihat nilai P sebagai berikut:

- 1) Jika nilai signifikansi atau probabilitas  $> 0.05$ , maka dikatakan tidak terjadi heteroskedastisitas.
- 2) Jika nilai signifikansi atau probabilitas  $< 0.05$  maka dikatakan terjadi heteroskedastisitas.

d) Uji Linearitas

Uji linieritas ini dimaksudkan untuk mengetahui apakah model persamaan yang kita peroleh cocok atau tidak.

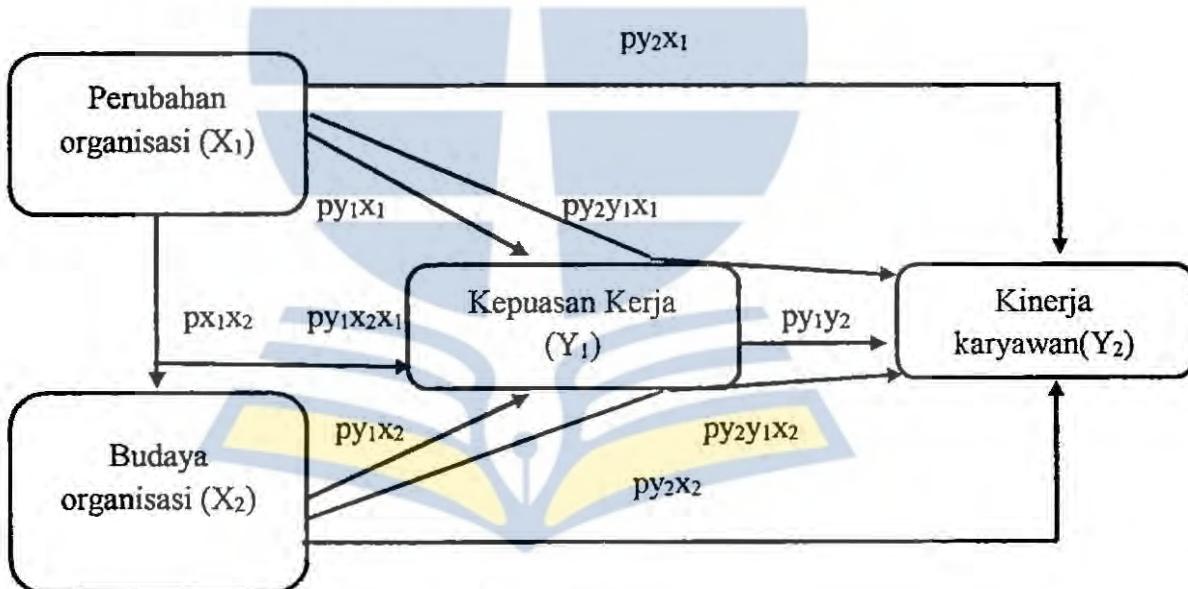
- 1) Jika  $F_{hitung} > F_{tabel}$ , maka  $H_0$  ditolak berarti persamaannya tidak linier.
- 2) Jika  $F_{hitung} < F_{tabel}$ , maka  $H_0$  diterima berarti persamaannya linier.

2. Analisis Jalur (*Path Analysis*)

Analisis jalur (*path analysis*) adalah suatu analisis yang digunakan untuk mengetahui pengaruh langsung maupun tidak langsung antar variabel independen terhadap variabel dependen. Menurut Riduan dan

Kuncoro (2011) untuk menerapkan model analisis jalur ini langkah pertama yang harus diterapkan adalah dengan merumuskan persamaan struktural dan diagram jalur.

Dengan menggunakan analisis jalur ini akan diketahui seberapa besar pengaruh langsung antar variabel  $X_1$  terhadap  $X_2$ ,  $X_1$  dan  $X_2$ , terhadap variabel  $Y_1$ , dan pengaruh tidak langsung antar variabel  $X_1$  dan  $X_2$  terhadap variabel  $Y_2$  yang dimediasi oleh variabel  $Y_1$ . Untuk menghitung koefisien jalur dasar yang digunakan adalah analisis korelasi dan regresi. Dalam penelitian ini, perhitungan dilakukan dengan menggunakan *program SPSS*.



Gambar 3.1  
Diagram analisis jalur

### 3. Uji Hipotesis

Menurut Riduan dan Kuncoro (2011:116), ada beberapa langkah dalam pengujian analisis jalur yaitu:

- a. Merumuskan hipotesis dan persamaan struktural

**Model persamaan I**

$$X_2 = p_{x_2} x_1 X_1 + p_{x_2} \varepsilon_1$$

**Model persamaan II**

$$Y_1 = p_{y_1} x_1 X_1 + p_{y_1} x_2 X_2 + p_{y_1} \varepsilon_1$$

**Model persamaan III**

$$Y_2 = p_{y_2} x_1 X_1 + p_{y_2} x_2 X_2 + p_{y_2} y_1 Y_1 + p_{y_2} \varepsilon_2$$

- b. Menghitung koefisien jalur yang didasarkan pada koefisien regresi

- 1) Menggambarkan diagram jalur lengkap dan menentukan sub-sub strukturnya serta merumuskan persamaan strukturalnya yang sesuai hipotesis yang diajukan.

Hipotesis: naik turunnya variabel dependen (Y) dipengaruhi secara signifikan oleh variabel independen ( $X_1$ , dan  $X_2$ )

- 2) Menghitung koefisien regresi untuk struktur yang telah dirumuskan.

Persamaan regresi ganda:  $Y = a + b_1 x_1 + b_2 x_2 + \varepsilon_1$

- c. Uji F atau Ketepatan Model

Menurut Widiyanto (2010:110), uji F berfungsi untuk mengetahui apakah model yang digunakan pada penelitian ini tepat dan dapat digunakan untuk memprediksi Y atau tidak. Jika nilai  $F_{hitung}$  lebih besar dari nilai  $F_{tabel}$  dan tingkat signifikansi  $< 0,005$ , maka model yang digunakan adalah tepat atau *fit* atau *robust*.

Hipotesis statistik untuk model persamaan I dirumuskan sebagai berikut:

$$1) H_0: p_{x_1x_2} = p_{y_1x_1} = p_{y_1x_2} = 0$$

$$2) H_1: p_{x_1x_2} \neq p_{y_1x_1} \neq p_{y_1x_2} \neq 0$$

Hipotesis statistik untuk model persamaan II dirumuskan sebagai berikut:

$$a) H_0: p_{y_2x_1} = p_{y_2x_2} = p_{y_1y_2} = 0$$

$$b) H_1: p_{y_2x_1} \neq p_{y_2x_2} \neq p_{y_1y_2} \neq 0$$

Hipotesis statistik untuk model persamaan III dirumuskan sebagai berikut:

$$a) H_0: p_{y_2x_1} = p_{y_2x_2} = p_{y_2y_1} = 0$$

$$b) H_1: p_{y_2x_1} \neq p_{y_2x_2} \neq p_{y_2y_1} \neq 0$$

Kriteria pengujian:

1)  $H_0$  diterima apabila  $F_{hitung} < F_{tabel}$  atau signifikansi  $> 0,05$ , berarti pemilihan variabel-variael X tidak tepat untuk menjelaskan variabel Y.

2)  $H_0$  ditolak apabila  $F_{hitung} \geq F_{tabel}$  atau signifikansi  $< 0,05$ , berarti pemilihan variabel-variael X tepat untuk menjelaskan variabel Y.

#### d. Uji t

Hipotesis statistik dirumuskan sebagai berikut:

$$1) H_0: p_{x_1x_2} = 0$$

$$H_0: p_{x_1x_2} \neq 0$$

$$2) H_0: p_{y_1x_1} = 0$$

$$H_0: p_{y_1x_1} \neq 0$$

$$3) H_0: p_{y_1x_2} = 0$$

$$H_0: p_{y_1x_2} \neq 0$$

4)  $H_0: \rho_{y_2x_1} = 0$

$H_0: \rho_{y_2x_1} \neq 0$

5)  $H_0: \rho_{y_2x_2} = 0$

$H_0: \rho_{y_2x_2} \neq 0$

6)  $H_0: \rho_{y_1y_2} = 0$

$H_0: \rho_{y_1y_2} \neq 0$

Kriteria pengujian:

- a)  $H_0$  diterima apabila  $t_{hitung} \leq t_{tabel}$ , berarti tidak ada pengaruh yang signifikan antara variabel X dengan variabel Y secara parsial.
- b)  $H_0$  ditolak apabila  $t_{hitung} > t_{tabel}$ , berarti ada pengaruh yang signifikan antara variabel X dengan variabel Y secara parsial.
- e. Meringkas dan menyimpulkan.

## **BAB IV**

### **HASIL DAN PEMBAHASAN**

#### **A. Deskripsi Objek Penelitian**

##### **1. Gambaran umum objek penelitian**

Penelitian ini dilakukan pada seluruh pegawai Dinas Kominfo Kabupaten Ketapang. Responden yang menjadi objek penelitian ini berjumlah 37 orang. Data yang telah terkumpul dideskripsikan sesuai dengan karakteristik responden berdasarkan jenis kelamin, pendidikan dan status kepegawaian.

Rencana Kerja Satuan Kerja Perangkat Daerah adalah dokumen perencanaan Satuan Kerja Perangkat Daerah (RENJA SKPD) untuk periode jangka pendek satu tahun ke depan. Fungsi RENJA SKPD adalah sebagai acuan dalam penyelenggaraan tugas pokok dan fungsi SKPD dalam membangun daerah sebagai turunan dari Rencana Strategis dalam pembangunan daerah. RENJA SKPD memuat hasil evaluasi renja tahun lalu, dan memuat tujuan dan sasaran renja serta memuat program dan kegiatan untuk satu tahun ke depan, berpedoman pada Rencana Strategis SKPD. Dengan demikian RENJA SKPD pada dasarnya merupakan penjabaran dari dokumen RENSTRA SKPD dan salah satu komponen dari Sistem Akuntabilitas Kinerja Pemerintah (AKIP).

Keberadaan Dinas Komunikasi dan Informatika Kabupaten Ketapang merupakan unsur pelaksana tugas tertentu Pemerintah Kabupaten Ketapang sesuai dengan Peraturan Daerah Kabupaten Ketapang

Nomor 10 Tahun 2016 tentang Pembentukan dan Susunan Perangkat Daerah, maka Dinas Komunikasi dan Informatika Kabupaten Ketapang sebagai unsur pelaksana di bidang Komunikasi dan Informatika mempunyai tanggung jawab yang luas yaitu:

- a) Perumusan kebijakan di bidang komunikasi dan informatika, statistik dan persandian.
- b) Pelaksanaan kebijakan di bidang komunikasi dan informatika, statistik dan persandian.
- c) Pelaksanaan evaluasi dan pelaporan di bidang komunikasi dan informatika, statistik dan persandian.
- d) Pelaksanaan administrasi dinas komunikasi dan informatika, statistik dan persandian.
- e) Pelaksanaan fungsi lain yang diberikan oleh Bupati sesuai dengan tugas dan fungsinya.

Dinas Komunikasi dan Informatika Kabupaten Ketapang sebagai salah satu SKPD baru di Kabupaten Ketapang memiliki tugas untuk membantu Bupati dalam melaksanakan fungsi pelaksana urusan pemerintahan di bidang Komunikasi dan Informasi, bidang statistik dan bidang persandian yang menjadi kewenangan daerah dan tugas pembantuan yang diberikan kepada daerah dalam rangka mewujudkan Visi Dinas Komunikasi dan Informatika Kabupaten Ketapang 2016 – 2021.

## 2. Visi dan Misi Dinas Kominfo

Visi Dinas Kominfo Kabupaten Ketapang:

Terwujudnya Masyarakat Kabupaten Ketapang Maju Berbasis Teknologi  
Informasi dan Komunikasi

Visi Dinas Kominfo:

Profesional dan Inovatif guna mewujudkan pelayanan komunikasi dan informatika yang handal, terjangkau, transparan, terintegrasi, dan berkelanjutan.

Misi Dinas Kominfo:

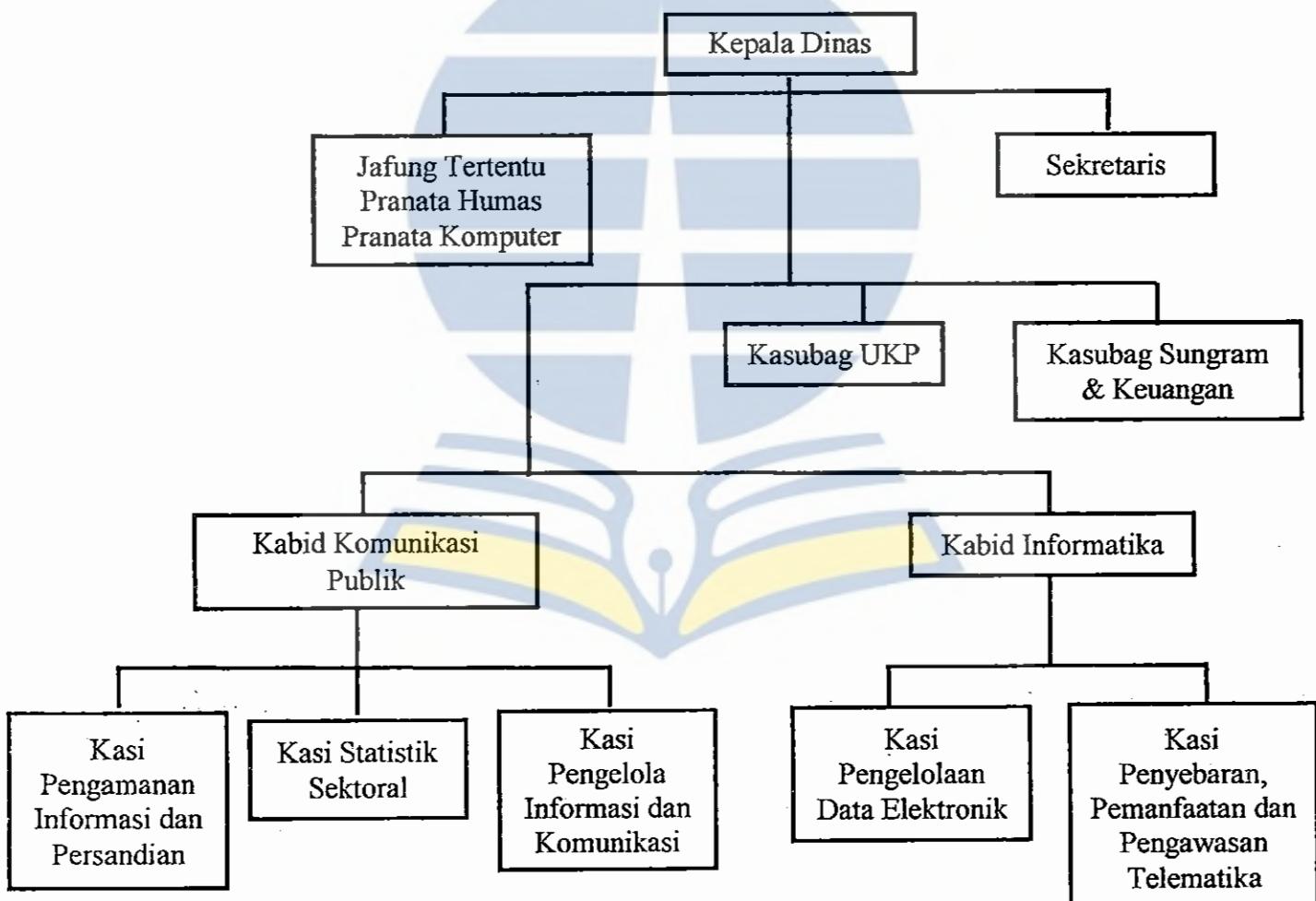
- a) Peningkatan kapasitas yang komunikatif, informatif, serta kerjasama kemitraan untuk mewujudkan masyarakat berbasis info.
- b) Peningkatan pemanfaatan Teknologi Informasi dalam rangka peningkatan pelayanan publik.
- c) Mengembangkan kebijakan pengaturan, pengawasan dan pengembangan isi siaran.
- d) Melaksanakan kebijakan pengawasan dan pengembangan terhadap struktur sistem siaran dan profesionalisme penyiaran.
- e) Memperkuat partisipasi masyarakat dalam pengambilan keputusan dan proses pembangunan yang menyangkut hajat hidup orang banyak.
- f) Mewujudkan suatu data informasi guna pelayanan informasi publik yang transparan dan akuntabel.
- g) Peningkatan integrasi sistem dalam rangka mewujudkan *smart province*.

- h) Peningkatan infrastruktur teknologi dalam rangka penerapan data *centre.*

### 3. Struktur organisasi

Susunan organisasi Dinas Komunikasi dan Informatika Kabupaten Ketapang adalah sebagai berikut:

Gambar 4.1  
Struktur organisasi



## B. Hasil

### 1. Karakteristik responden penelitian

#### a. Karakteristik responden berdasarkan jenis kelamin

**Tabel 4.2**  
**Karakteristik Jenis Kelamin**

Jenis kelamin	Frequency	Percent
Laki-laki	26	70,3
Perempuan	11	29,7
Total	37	100

Sumber: Data primer diolah (2017)

Pada tabel 4.1 menunjukkan bahwa karyawan laki-laki mendominasi dengan jumlah karyawan sebanyak 26 orang dan karyawan perempuan sebanyak 11 orang, dan total karyawan yaitu 37 orang.

#### b. Karakteristik responden berdasarkan usia

**Tabel 4.3**  
**Karakteristik usia**

Usia	Frequency	Percent
>50 tahun	11	29,7
41-50 tahun	10	27,0
31-40 tahun	7	18,9
20-30 tahun	9	24,3
Total	37	100

Sumber: Data primer diolah (2017)

Pada tabel 4.2 diatas menunjukkan bahwa usia 41 – 50 tahun keatas mendominasi karyawan Dinas Kominfo Kabupaten Ketapang yaitu sebanyak 21 orang, sedangkan pada rentang usia 20 – 40 tahun sebanyak 16 orang. Sebagian besar karyawan berada di usia 41 – 50 tahun keatas ini menunjukkan bahwa sebagian besar karyawan telah memiliki pengalaman yang matang dalam bidang pekerjaan.

c. Karakteristik responden berdasarkan status kepegawaian

Tabel 4.4  
Karakteristik status kepegawaian

Status kepegawaian	Frequency	Percent
PNS	29	78,4
CPNS	0	0
Honorar/kontrak	8	21,6
Total	37	100

Sumber: Data primer diolah (2017)

Berdasarkan tabel 4.3 menunjukan bahwa karyawan di Dinas Komunikasi dan Informatika Kabupaten Ketapang di dominasi oleh karyawan dengan status kepegawaian PNS sebanyak 29 orang dan Honorar/kontrak sebanyak 8 orang. PNS mendominasi jumlah karyawan pada Dinas Kominfo yang berarti tuntutan tanggung jawab terhadap pekerjaan lebih besar.

d. Karakteristik responden berdasarkan pendidikan

Tabel 4.5  
Karakteristik pendidikan

Pendidikan	Frequency	Percent
S3	0	0
S2	6	16,2
S1	16	43,2
Diploma	6	16,2
SMA	9	24,3
Total	37	100

Sumber: Data primer diolah (2017)

Tabel 4.4 diatas menunjukan bahwa tingkat pendidikan S2 sebanyak 6 orang, S1 16 orang, Diploma 6 Orang, dan SMA 9 Orang. Sebagian besar pegawai di Dinas Komunikasi dan Informatika Kabupaten Ketapang memiliki jenjang pendidikan S1. Jenjang pendidikan S1 dan S2 mendominasi, ini berarti karyawan Dinas

Kominfo memiliki tingkat pendidikan yang memadai maka akan mudah untuk mencapai tujuan organisasi.

## 2. Uji instrumen penelitian

### a. Uji validitas

Uji validitas dalam penelitian ini menggunakan teknik *Korelasi Product Moment* dari Karl Pearson, dengan cara mengorelasikan setiap item pertanyaan dengan total skor item pertanyaan.

#### 1) Uji validitas item variabel perubahan organisasi ( $X_1$ )

Jumlah pernyataan dalam variabel perubahan organisasi adalah 5 item, selanjutnya uji validitas yaitu sebagai berikut:

**Tabel 4.6**  
Hasil uji validitas perubahan organisasi

No	Perubahan organisasi	$r_{hitung}$	$r_{tabel}$	Keterangan
1	Item 1	0,757	0,3246	Valid
2	Item 2	0,815	0,3246	Valid
3	Item 3	0,694	0,3246	Valid
4	Item 4	0,736	0,3246	Valid
5	Item 5	0,703	0,3246	Valid

ASumber: Data Primer Diolah, 2017

Berdasarkan tabel 4.5 diperoleh hasil bahwa semua item pernyataan variabel perubahan organisasi dinyatakan valid, hal ini dibuktikan dengan diperolehnya  $r_{hitung}$  lebih besar dari 0,3246 (nilai 0,3246 diperoleh dari nilai  $r_{tabel}$  dengan  $N = 37$ ).

#### 2) Uji validitas item variabel budaya organisasi ( $X_2$ )

Jumlah pernyataan dalam variabel perubahan organisasi adalah 8 item, selanjutnya uji validitas yaitu sebagai berikut:

**Tabel 4.7**  
**Hasil uji validitas budaya organisasi**

No	Budaya organisasi	$r_{hitung}$	$r_{tabel}$	Keterangan
1	Item 1	0,752	0,3246	Valid
2	Item 2	0,750	0,3246	Valid
3	Item 3	0,647	0,3246	Valid
4	Item 4	0,747	0,3246	Valid
5	Item 5	0,752	0,3246	Valid
6	Item 6	0,648	0,3246	Valid
7	Item 7	0,777	0,3246	Valid
8	Item 8	0,790	0,3246	Valid

Sumber: Data Primer Diolah, 2017

Berdasarkan tabel 4.6 diperoleh hasil bahwa semua item pernyataan variabel budaya organisasi dinyatakan valid, hal ini dibuktikan dengan diperolehnya  $r_{hitung}$  lebih besar dari 0,3246 (nilai 0,3246 diperoleh dari nilai  $r_{tabel}$  dengan  $N = 37$ ).

### 3) Uji validitas item variabel kepuasan kerja ( $Y_1$ )

Jumlah pernyataan dalam variabel perubahan organisasi adalah 8 item, selanjutnya uji validitas yaitu sebagai berikut:

**Tabel 4.8**  
**Hasil uji validitas kepuasan kerja**

No	Kepuasan kerja	$r_{hitung}$	$r_{tabel}$	Keterangan
1	Item 1	0,776	0,3246	Valid
2	Item 2	0,755	0,3246	Valid
3	Item 3	0,710	0,3246	Valid
4	Item 4	0,775	0,3246	Valid
5	Item 5	0,659	0,3246	Valid
6	Item 6	0,701	0,3246	Valid

Sumber: Data Primer Diolah, 2017

Berdasarkan tabel 4.7 diperoleh hasil bahwa semua item pernyataan variabel budaya organisasi dinyatakan valid, hal ini dibuktikan dengan diperolehnya  $r_{hitung}$  lebih besar dari 0,3246 (nilai 0,3246 diperoleh dari nilai  $r_{tabel}$  dengan  $N = 37$ ).

4) Uji validitas item variabel kinerja karyawan ( $Y_2$ )

Jumlah pernyataan dalam variabel perubahan organisasi adalah 8 item, selanjutnya uji validitas yaitu sebagai berikut:

**Tabel 4.9**  
**Hasil uji validitas kinerja karyawan**

No	Perubahan organisasi	$r_{hitung}$	$r_{tabel}$	Keterangan
1	Item 1	0,525	0,3246	Valid
2	Item 2	0,666	0,3246	Valid
3	Item 3	0,489	0,3246	Valid
4	Item 4	0,681	0,3246	Valid
5	Item 5	0,592	0,3246	Valid
6	Item 6	0,757	0,3246	Valid
7	Item 7	0,558	0,3246	Valid
8	Item 8	0,701	0,3246	Valid
9	Item 9	0,589	0,3246	Valid
10	Item 10	0,707	0,3246	Valid

Sumber: Data Primer Diolah, 2017

Berdasarkan tabel 4.8 diperoleh hasil bahwa semua item pernyataan variabel budaya organisasi dinyatakan valid, hal ini dibuktikan dengan diperolehnya  $r_{hitung}$  lebih besar dari 0,3246 (nilai 0,3246 diperoleh dari nilai  $r_{tabel}$  dengan  $N = 37$ ).

**b. Uji reliabilitas**

Teknik yang digunakan untuk uji reliabilitas adalah *Alpha Cronbach*. Kuesioner dapat dikatakan reliabel jika mempunyai koefisien lebih dari 0,60 (0,60 merupakan kriteria *Nunnally*). Untuk uji reliabilitas penulis menggunakan *try out* sebanyak 37 responden.

**Tabel 4.10**  
**Hasil uji reliabilitas variabel**

No	Variabel	Alpha cronbach	r <sub>unnally</sub>	Keterangan
1	Perubahan organisasi (X1)	0,792	0,60	Reliabel
2	Budaya organisasi (X2)	0,876	0,60	Reliabel
3	Kepuasan kerja (Y1)	0,823	0,60	Reliabel
4	Kinerja karyawan (Y2)	0,831	0,60	Reliabel

Sumber: Data Primer Diolah, 2017

Berdasarkan tabel 4.9 setelah dilaksanakan perhitungan yang dilakukan dengan menggunakan SPSS 21, hasilnya menunjukkan bahwa nilai reliabilitas masing-masing variabel yang ditunjukan perubahan organisasi X<sub>1</sub>, budaya organisasi X<sub>2</sub>, kepuasan kerja Y<sub>1</sub> dan kinerja karyawan Y<sub>2</sub> nilai yang lebih besar dari nilai *Cronbach Alfa* 0,60 maka kuesioner dinyatakan reliabel atau handal dan selanjutnya dapat dipergunakan sebagai alat pengumpul data penelitian.

### **3. Deskripsi variabel penelitian**

Berikut adalah dasar interpretasi rata-rata skor item dengan skala penilaian setiap kriteria sebagai berikut:

Rata-rata skor	Penafsiran
6,11 – 7,00	Sangat Tinggi
5,26 – 6,10	Tinggi
4,41 – 5,25	Agak Tinggi
3,56 – 4,40	Netral
2,71 – 3,55	Kurang Tinggi
1,86 – 2,70	Tidak Tinggi
1,00 – 1,85	Sangat Tidak Tinggi

a. Tanggapan responden tentang variabel perubahan organisasi ( $X_1$ )

Distribusi frekuensi variabel perubahan organisasi ( $X_1$ ) terdiri dari 5 indikator. Adapun deskripsi variabel pada variabel perubahan organisasi adalah sebagai berikut:

Tabel 4.11  
Deskripsi Tanggapan responden perubahan organisasi ( $X_1$ )

No	Item	Tanggapan responden variabel $X_1$							Mean	Kategori mean	Std deviation
		7	6	5	4	3	2	1			
1	S1	3	28	6	0	0	0	0	5,92	Tinggi	0,49
2	S2	4	24	8	1	0	0	0	5,84	Tinggi	0,64
3	S3	1	29	7	0	0	0	0	5,84	Tinggi	0,44
4	S4	5	25	7	0	0	0	0	5,95	Tinggi	0,57
5	S5	3	25	9	0	0	0	0	5,84	Tinggi	0,55
TOTAL									5,87	Tinggi	0,53

Sumber: Data Primer diolah 2017

Berdasarkan tabel 4.10 diatas dapat dilihat rata-rata tanggapan responden tertinggi berada pada item 4 yaitu Sumber Daya fisik yang dimiliki Dinas Kominfo dapat dikelola dengan lebih baik sejak terjadinya perubahan organisasi sebesar 5,95 yang diinterpretasikan dalam kategori Tinggi. Sedangkan rata-rata tanggapan responden terendah berada item 3 item yaitu Perubahan organisasi pada Dinas Kominfo menjadikan sistem kerja lebih efektif, Pemanfaatan Teknologi dalam Dinas Kominfo semakin lebih baik dengan adanya perubahan organisasi, Perubahan organisasi pada Dinas Kominfo membuat karyawan dapat lebih maksimal menjalankan tugas pekerjaannya sebesar 5,84 yang diintepretasikan dalam kategori Tinggi.

Nilai standar deviasi responden tertinggi berada pada item nomor 2 yaitu Perubahan organisasi pada Dinas Kominfo menjadikan sistem kerja lebih efektif sebesar 0,64 yang berarti memiliki variasi

agak beragam. Sedangkan nilai standar deviasi responden terendah berada pada item nomor 1 yaitu Dengan adanya pemisahan organisasi ini, menurut saya Dinas Kominfo dapat dengan mudah mengimplementasikan strategi yang telah dirumuskan sebesar 0,49 berarti memiliki variasi cukup beragam.

Secara keseluruhan dapat disimpulkan bahwa responden memberi tanggapan yang positif terhadap keseluruhan item variabel perubahan organisasi dengan nilai rata-rata 5,87 yang berada dalam kategori Tinggi. Kemudian standar deviasi responden terhadap variabel perubahan organisasi adalah 0,53 yang berarti tanggapan responden terhadap variabel perubahan organisasi agak beragam.

#### b. Tanggapan responden variabel budaya organisasi ( $X_2$ )

Distribusi frekuensi variabel budaya organisasi ( $X_2$ ) terdiri dari 8 indikator. Adapun deskripsi variabel pada variabel budaya organisasi adalah sebagai berikut:

Tabel 4.12  
Deskripsi Tanggapan responden budaya organisasi ( $X_2$ )

No	Item	Tanggapan responden variabel $X_1$							Mean	Kategori mean	Std deviation
		7	6	5	4	3	2	1			
1	S1	6	23	8	0	0	0	0	5,95	Tinggi	0,621
2	S2	7	24	5	1	0	0	0	6,00	Tinggi	0,667
3	S3	7	21	9	0	0	0	0	5,95	Tinggi	0,664
4	S4	6	26	5	0	0	0	0	6,03	Tinggi	0,552
5	S5	6	23	8	0	0	0	0	5,95	Tinggi	0,621
6	S6	8	24	5	0	0	0	0	6,08	Tinggi	0,595
7	S7	6	20	10	1	0	0	0	5,84	Tinggi	0,727
8	S8	7	23	7	0	0	0	0	6,00	Tinggi	0,624
TOTAL								5,97	Tinggi	0,633	

Sumber: Data Primer diolah 2017

Berdasarkan tabel 4.11 diatas dapat dilihat rata-rata tanggapan responden tertinggi berada pada item 6 Pegawai Dinas Kominfo

Kabupaten Ketapang selama ini diarahkan untuk lebih menerapkan kerja tim dari pada kerja individual sebesar 6,08 yang diinterpretasikan dalam kategori Tinggi. Sedangkan rata-rata tanggapan responden terendah berada pada item 7 Pegawai Dinas Kominfo Kabupaten Ketapang dituntut untuk bekerja dengan keseriusan dan semangat kerja yang tinggi sebesar 5,84 yang diinterpretasikan dalam kategori Tinggi.

Nilai standar deviasi responden tertinggi berada pada item nomor 7 yaitu Pegawai Dinas Kominfo Kabupaten Ketapang dituntut untuk bekerja dengan keseriusan dan semangat kerja yang tinggi sebesar 0,727 yang berarti memiliki variasi beragam. Sedangkan nilai standar deviasi responden terendah berada pada item nomor 4 yaitu Pegawai di lingkungan kerja Dinas Kominfo Kab Ketapang lebih dituntut untuk memusatkan perhatiannya pada hasil kerja daripada perhatian terhadap proses pelaksanaan pekerjaan sebesar 0,552 berarti memiliki variasi cukup beragam.

Secara keseluruhan dapat disimpulkan bahwa responden memberi tanggapan yang positif terhadap keseluruhan item variabel budaya organisasi dengan nilai rata-rata 5,97 yang berada dalam kategori Tinggi. Kemudian standar deviasi responden terhadap variabel budaya organisasi adalah 0,633 yang berarti tanggapan responden terhadap variabel budaya organisasi agak beragam.

c. Variabel kepuasan kerja ( $Y_1$ )

Distribusi frekuensi variabel kepuasan kerja ( $Y_1$ ) terdiri dari 6 indikator. Adapun deskripsi variabel pada variabel kepuasan kerja adalah sebagai berikut:

Tabel 4.13  
Deskripsi Tanggapan responden kepuasan kerja ( $Y_1$ )

No	Item	Tanggapan responden variabel $X_1$							Mean	Kategori mean	Std deviation
		7	6	5	4	3	2	1			
1	S1	11	18	7	1	0	0	0	6,05	Tinggi	0,608
2	S2	9	16	9	3	0	0	0	5,84	Tinggi	0,898
3	S3	9	19	9	0	0	0	0	6,00	Tinggi	0,707
4	S4	11	18	6	2	0	0	0	6,03	Tinggi	0,833
5	S5	6	25	5	1	0	0	0	5,97	Tinggi	0,645
6	S6	7	21	9	0	0	0	0	5,95	Tinggi	0,664
TOTAL								5,97	Tinggi	0,725	

Sumber: Data Primer diolah 2017

Berdasarkan tabel 4.12 diatas dapat dilihat rata-rata tanggapan responden tertinggi berada pada item 1 Saya merasa puas terhadap pekerjaan yang saya lakukan saat ini sebesar 6,05 yang diinterpretasikan dalam kategori Tinggi. Sedangkan rata-rata tanggapan responden terendah berada pada Saya merasa puas terhadap gaji yang saya terima sebesar 5,84 yang diinterpretasikan dalam kategori Tinggi.

Nilai standar deviasi responden tertinggi berada pada item nomor 2 yaitu Saya merasa puas terhadap gaji yang saya terima sebesar 0,898 yang berarti memiliki variasi sangat beragam. Sedangkan nilai standar deviasi responden terendah berada pada item nomor 1 yaitu Saya merasa puas terhadap pekerjaan yang saya lakukan saat ini sebesar 0,608 berarti memiliki variasi cukup beragam.

Secara keseluruhan dapat disimpulkan bahwa responden memberi tanggapan yang positif terhadap keseluruhan item variabel

kepuasan kerja dengan nilai rata-rata 5,97 yang berada dalam kategori Tinggi. Kemudian standar deviasi responden terhadap variabel kepuasan kerja adalah 0,725 yang berarti tanggapan responden terhadap variabel kepuasan kerja agak beragam.

d. Variabel kinerja karyawan ( $Y_2$ )

Distribusi frekuensi variabel kinerja karyawan ( $Y_2$ ) terdiri dari 6 indikator. Adapun deskripsi variabel pada variabel kinerja karyawan adalah sebagai berikut:

Tabel 4.14  
Deskripsi Tanggapan responden kinerja karyawan ( $Y_2$ )

No	Item	Tanggapan responden variabel $X_1$							Mean	Kategori mean	Std deviation
		7	6	5	4	3	2	1			
1	S1	14	23	0	0	0	0	0	6,38	Tinggi	0,492
2	S2	14	21	0	2	0	0	0	6,27	Tinggi	0,732
3	S3	12	24	0	1	0	0	0	6,27	Tinggi	0,608
4	S4	11	24	1	1	0	0	0	6,22	Tinggi	0,630
5	S5	12	23	0	2	0	0	0	6,22	Tinggi	0,712
6	S6	11	22	1	3	0	0	0	6,11	Tinggi	0,809
7	S7	16	20	0	1	0	0	0	6,38	Tinggi	0,639
8	S8	11	24	0	2	0	0	0	6,19	Tinggi	0,701
9	S9	15	21	0	1	0	0	0	6,35	Tinggi	0,633
10	S10	9	25	1	2	0	0	0	6,11	Tinggi	0,699
<b>TOTAL</b>								<b>6,25</b>	<b>Tinggi</b>	<b>0,665</b>	

Sumber: Data Primer diolah 2017

Berdasarkan tabel 4.13 diatas dapat dilihat rata-rata tanggapan responden tertinggi berada pada 2 item yaitu 1 dan 7 Saya merasa mampu menyelesaikan semua pekerjaan yang merupakan tugas dan tanggung jawab saya dan Kualitas hasil kerja karyawan yang bersangkutan selama ini cukup baik sebesar 6,38 yang diinterpretasikan dalam kategori sangat Tinggi. Sedangkan rata-rata tanggapan responden terendah berada pada 2 item yaitu 6 dan 10 Karyawan yang bersangkutan mampu menyelesaikan semua pekerjaan yang merupakan

tugas dan tanggung jawabnya, Karyawan yang bersangkutan mampu menunjukkan sikap kooperatif untuk dapat bekerja sama dengan rekan kerjanya sebesar 6,11 yang diinterpretasikan dalam kategori sangat Tinggi.

Nilai standar deviasi responden tertinggi berada pada item nomor 6 yaitu Karyawan yang bersangkutan mampu menyelesaikan semua pekerjaan yang merupakan tugas dan tanggung jawabnya sebesar 0,809 yang berarti memiliki variasi beragam. Sedangkan nilai standar deviasi responden terendah berada pada item nomor 1 yaitu Saya merasa mampu menyelesaikan semua pekerjaan yang merupakan tugas dan tanggung jawab saya sebesar 0,492 berarti memiliki variasi cukup beragam.

Secara keseluruhan dapat disimpulkan bahwa responden memberi tanggapan yang positif terhadap keseluruhan item variabel kinerja karyawan dengan nilai rata-rata 6,25 yang berada dalam kategori sangat tinggi. Kemudian standar deviasi responden terhadap variabel kinerja karyawan adalah 0,665 yang berarti tanggapan responden terhadap variabel kinerja karyawan agak beragam.

#### **4. Uji Asumsi Klasik**

##### **a. Uji Normalitas**

Uji normalitas untuk menguji apakah variable independent dan variabel dependent berdistribusi normal atau tidak. Pada penelitian ini

menggunakan uji *one sample kolmogrov-smirnov* dengan hasil rekapitulasi sebagai berikut:

Tabel 4.15  
Hasil uji normalitas

No	Variabel	Nilai signifikansi Asymp. Sig. (2-tailed)
1	Perubahan organisasi (X1) terhadap budaya organisasi (X2)	0,844
2	Perubahan organisasi (X1) dan budaya organisasi (X2) terhadap kepuasan kerja (Y1)	0,583
3	Perubahan organisasi (X1), budaya organisasi (X2) dan kepuasan kerja (Y1) terhadap kinerja karyawan (Y2)	0,850

Sumber: Data primer diolah 2017

Berdasarkan tabel 4.14 diatas hasil uji Normalitas antar variabel dapat diketahui bahwa nilai signifikan *Asymp. Sig. (2-tailed)* Perubahan organisasi (X1) terhadap budaya organisasi (X2) sebesar 0,844. Nilai *Asymp. Sig. (2-tailed)* Perubahan organisasi (X1) dan budaya organisasi (X2) terhadap kepuasan kerja (Y1) sebesar 0,583. Nilai *Asymp. Sig. (2-tailed)* Perubahan organisasi (X1), budaya organisasi (X2) dan kepuasan kerja (Y1) terhadap kinerja karyawan (Y2) sebesar 0,850. Ini berarti bahwa nilai tersebut normal karena lebih besar dari 0,05.

#### b. Uji Multikolinearitas

Uji multikolonieritas digunakan untuk menguji ada atau tidaknya korelasi antara variabel independen. Dalam penelitian ini uji multikolonieritas dilihat berdasarkan *Tolerance value* dan *variance inflation faktor (VIF)*. Hasil uji multikolonieritas selengkapnya dapat dilihat sebagai berikut: Model regresi yang baik yaitu ketika tidak ada hubungan yang linier antar variabel atau tidak terjadi multikolinieritas.

**Tabel 4.16**  
**Hasil uji multikolinearitas**

No	Variabel	Nilai Tolerance	Nilai VIF
1	Perubahan organisasi terhadap budaya organisasi	1,000	1,000
2	Perubahan organisasi terhadap kepuasan kerja	0,888	1,125
3	Budaya organisasi terhadap kepuasan kerja	0,888	1,125
4	Perubahan organisasi terhadap kinerja karyawan	0,756	1,323
5	Budaya organisasi terhadap kinerja karyawan	0,785	1,275
6	Kepuasan kerja terhadap kinerja karyawan	0,684	1,461

Sumber: Data primer diolah 2017

Berdasarkan tabel 4.15 diatas, dapat diketahui bahwa nilai tolerance dari setiap variabel  $> 0,10$ , sedangkan nilai VIF dari setiap variabel  $< 10,00$ , sehingga dapat disimpulkan bahwa tidak terjadi multikolinearitas antar variabel.

### c. Uji Heteroskedastisitas

Uji Heteroskedastisitas bertujuan untuk menguji apakah terjadi ketidaksamaan varian dari residual satu pengamatan ke pengamatan yang lain. Model regresi yang baik adalah yang tidak terjadi heteroskedastisitas

**Tabel 4.17**  
**Hasil uji heteroskedastisitas**

No	Variabel	Signifikan
1	Perubahan organisasi terhadap budaya organisasi	0,715
2	Perubahan organisasi terhadap kepuasan kerja	0,783
3	Budaya organisasi terhadap kepuasan kerja	0,147
4	Perubahan organisasi terhadap kinerja karyawan	0,424
5	Budaya organisasi terhadap kinerja karyawan	0,277
6	Kepuasan kerja terhadap kinerja karyawan	0,224

Sumber: Data primer diolah 2017

Dari tabel 4.16 diatas dapat diketahui bahwa nilai signifikan setiap variabel  $> 0,05$ , sehingga dapat disimpulkan bahwa tidak terjadi heteroskedastisitas.

#### d. Uji Linieritas

Uji linieritas digunakan untuk menguji hubungan dua variabel apakah linear atau tidak.

Tabel 4.18  
Hasil uji linieritas

Variabel	Signifikan	Kesimpulan
Perubahan organisasi terhadap budaya organisasi	0,851	Linier
Perubahan organisasi terhadap kepuasan kerja	0,322	Linier
Budaya organisasi terhadap kepuasan kerja	0,557	Linier
Perubahan organisasi terhadap kinerja karyawan	0,876	Linier
Budaya organisasi terhadap kinerja karyawan	0,597	Linier
Kepuasan kerja terhadap kinerja karyawan	0,829	Linier

Sumber: Data primer diolah 2017

Berdasarkan data tabel 4.17 diatas, diketahui bahwa semua variabel memiliki nilai signifikansi  $> 0,05$ , ini berarti variabel-variabel tersebut linier.

### 5. Uji pengaruh

#### a. R, $R^2$ (Koefisien Determinasi)

Koefisien determinasi ( $R^2$ ) pada intinya mengukur seberapa jauh kemampuan model dalam menerangkan variasi variabel dependen. Nilai koefisien determinasi adalah antara nol (0) dan satu (1). Nilai  $R^2$  yang kecil berarti kemampuan variabel-variabel independen (bebas) dalam menjelaskan variasi dependen amat terbatas (Ghozali, 2013:97).

### 1) Persamaan I

Persamaan pertama yaitu mengukur seberapa besar perubahan organisasi dalam menjelaskan pengaruhnya terhadap budaya organisasi. Koefisien determinasi dapat dilihat pada tabel dibawah ini:

Tabel 4.19  
Koefisien Determinasi  $X_1$  terhadap  $X_2$

Model	R	R Square	Adjusted R Square	Std. Error of the Estimate
1	0,334	0,112	0,086	3,557

a. *Predictors: (Constant), Perubahan Organisasi*

b. *Dependent Variable: Budaya Organisasi*

Sumber: Data Primer Diolah, 2017

Pada tabel 4.18 didapat 1 model analisis jalur dengan nilai koefisien korelasi (R) sebesar 0,334 atau 33,4%. Nilai adjusted R<sup>2</sup> sebesar 0,112 atau 11,2% ini menunjukan bahwa variabel perubahan organisasi ( $X_1$ ) mampu menjelaskan terhadap variasi perubahan variabel budaya organisasi ( $X_2$ ) sebesar 11,2%. Sedangkan sisanya (100% - 11,2% = 88,80%) dijelaskan oleh masalah lain diluar model.

### 2) Persamaan II

Mengukur seberapa besar perubahan organisasi, budaya organisasi dalam menjelaskan pengaruhnya terhadap kepuasan kerja. Koefisien determinasinya sebagai berikut:

Tabel 4.20  
Koefisien Determinasi ( $X_1$ ) ( $X_2$ ) terhadap ( $Y_1$ )

Model	R	R Square	Adjusted R Square	Std. Error of the Estimate
1	0,562	0,316	0,275	2,872

a. *Predictors: (constant) perubahan organisasi, budaya organisasi*

b. *Dependent Variable*: kepuasan kerja  
 Sumber: Data Primer Diolah, 2017

Dari tabel 4.19 didapat 1 model analisis jalur dengan nilai koefisien korelasi (R) sebesar 0,562 atau 56,2%. Nilai *R Square* sebesar 0,316 atau 31,6%, ini menunjukan bahwa variabel perubahan organisasi ( $X_1$ ), dan budaya organisasi ( $X_2$ ) mampu menjelaskan terhadap variasi perubahan variabel kepuasan kerja ( $Y_1$ ) sebesar 31,6%. Sedangkan sisanya ( $100\% - 31,6\% = 68,4\%$ ) dijelaskan oleh masalah lain diluar model.

Tabel 4.21  
 Koefisien Determinasi ( $X_1$ ) terhadap ( $Y_1$ ) melalui ( $X_2$ )

Model	R	R Square	Adjusted R Square	Std. Error of the Estimate
1	0,465	0,216	0,194	2,981

- a. *Predictors*: (constant) perubahan organisasi,  
 b. *Dependent Variable*: kepuasan kerja  
 Sumber: Data Primer Diolah, 2017

Dari tabel 4.19 didapat 1 model analisis jalur dengan nilai koefisien korelasi (R) sebesar 0,465 atau 46,5%. Nilai *R Square* sebesar 0,216 atau 21,6%, ini menunjukan bahwa variabel perubahan organisasi ( $X_1$ ), dan budaya organisasi ( $X_2$ ) mampu menjelaskan terhadap variasi perubahan variabel kepuasan kerja ( $Y_1$ ) sebesar 21,6%. Sedangkan sisanya ( $100\% - 21,6\% = 78,4\%$ ) dijelaskan oleh masalah lain diluar model.

### 3) Persamaan III

Mengukur seberapa besar perubahan organisasi, budaya organisasi, dan kepuasan kerja dalam menjelaskan pengaruhya

terhadap kinerja karyawan. Koefisien determinasinya sebagai berikut:

Tabel 4.22  
Koefisien Determinasi ( $X_1$ ), ( $X_2$ ) terhadap ( $Y_2$ ) melalui ( $Y_1$ )

Model	R	R Square	Adjusted R Square	Std. Error of the Estimate
1	0,721	0,520	,477	3,053

- a. *Predictors: (constant)* perubahan organisasi, budaya organisasi, kepuasan kerja
  - b. *Dependent Variable:* kinerja karyawan
- Sumber: Data Primer Diolah, 2017

Dari tabel 4.20 didapat 1 model analisis jalur dengan nilai koefisien korelasi (R) sebesar 0,721 atau 72,1%. Nilai *R Square* sebesar 0,520 atau 52,00%, ini menunjukan bahwa variabel perubahan organisasi ( $X_1$ ), budaya organisasi ( $X_2$ ) dan kepuasan kerja ( $Y_1$ ) mampu menjelaskan terhadap variasi perubahan variabel kinerja karyawan ( $Y_2$ ) sebesar 52,00%. Sedangkan sisanya (100% - 52,00% = 48,00%) dijelaskan oleh masalah lain diluar model.

Tabel 4.23  
Koefisien Determinasi ( $X_1$ ), ( $X_2$ ) terhadap ( $Y_2$ )

Model	R	R Square	Adjusted R Square	Std. Error of the Estimate
1	0,671	0,450	0,417	3,222

- a. *Predictors: (constant)* perubahan organisasi, budaya organisasi
  - b. *Dependent Variable:* kinerja karyawan
- Sumber: Data Primer Diolah, 2017

Dari tabel 4.20 didapat 1 model analisis jalur dengan nilai koefisien korelasi (R) sebesar 0,671 atau 67,1%. Nilai *R Square* sebesar 0,450 atau 45,00%, ini menunjukan bahwa variabel perubahan organisasi ( $X_1$ ), budaya organisasi ( $X_2$ ) dan kepuasan kerja ( $Y_1$ )

mampu menjelaskan terhadap variasi perubahan variabel kinerja karyawan ( $Y_2$ ) sebesar 45,00%. Sedangkan sisanya (100% - 45,00% = 55,00%) dijelaskan oleh masalah lain diluar model.

### b. Uji F

Uji F berfungsi untuk mengetahui apakah model yang digunakan dalam penelitian ini sudah tepat dan dapat digunakan untuk memprediksi  $Y$  atau tidak. Jika nilai  $F_{hitung}$  lebih besar dari nilai  $F_{tabel}$  dan tingkat signifikansi <0,005 maka model yang digunakan adalah tepat atau Fit atau Robust.

#### 1) Persamaan I

$$X = p x_1 x_2 X$$

Tabel 4.24

Hasil uji F persamaan I ( $X_1$  terhadap  $X_2$ )

Nilai $F_{hitung}$	Signifikansi
4,392	0,043 <sup>a</sup>

- a. *Dependent variable*, perubahan organisasi
- b. *Predictors: (constant)*: budaya organisasi

Sumber: Data Primer Diolah (2017)

#### a) Hipotesis

Hipotesis statistik untuk model persamaan I

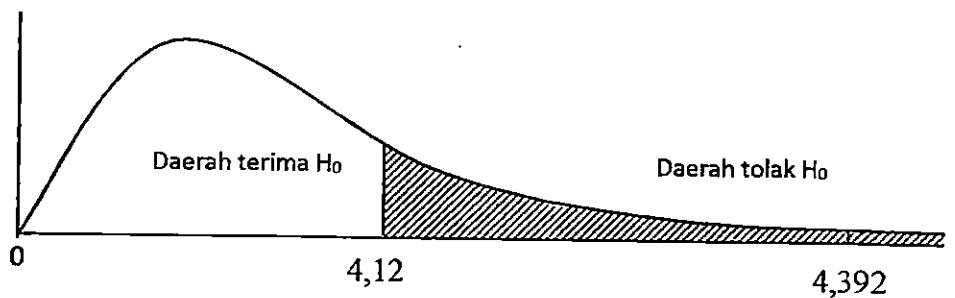
dirumuskan sebagai berikut:

- 1)  $H_0: p x_2 x_1 X_1 = 0$  berarti pengambilan variabel ( $X_1$ ) tidak tepat untuk mejelaskan variabel ( $X_2$ ).
- 2)  $H_1: p x_2 x_1 X_1 \neq 0$  berarti pengambilan variabel ( $X_1$ ) tepat untuk mejelaskan variabel ( $X_2$ ).

Tingkat kepercayaan 95%,  $\alpha = 0,05$

$$F_{table} = F_{(\alpha; k; n-k-1)} = F_{(0,05; 1; 35)} = 4,12$$

b) Kriteria pengujian



Gambar 4.2 Uji F persamaan 1

$H_0$  diterima jika  $F_{hitung} < 4,12$  atau signifikansi  $> 0,05$

$H_0$  ditolak jika  $F_{hitung} \geq 4,12$  atau signifikansi  $< 0,05$

c) Kesimpulan

Hasil diatas menunjukkan bahwa nilai  $F_{hitung}$  sebesar 4,392 atau ( $4,392 \geq 4,12$ ) dengan signifikansi kurang dari 0,05 atau ( $0,043 < 0,05$ ). Sehingga pemilihan variabel perubahan organisasi telah tepat untuk dapat menjelaskan variabel budaya organisasi.

2) Persamaan II

$$Y_1 = p_{Y_1}x_1X_1 + p_{Y_1}x_2X_2$$

Tabel 4.25

Hasil uji F persamaan II ( $X_1, X_2$  terhadap  $Y_1$ )

Nilai $F_{hitung}$	Signifikansi
7,838	0,002 *

- a. *Dependent variable*, kepuasan kerja
- b. *Predictors: (constant)*: budaya organisasi, perubahan organisasi

Sumber: Data Primer Diolah (2017)

a) Hipotesis

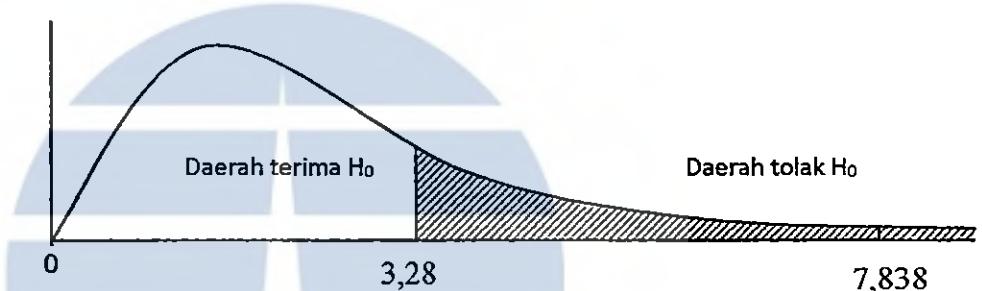
Hipotesis statistik untuk model persamaan II dirumuskan sebagai berikut:

- 1)  $H_0: \beta_{Y1}X_1 = \beta_{Y1}X_2 = 0$  berarti pengambilan variabel ( $X_1$ ) dan ( $X_2$ ) tidak tepat untuk menjelaskan variabel ( $Y_1$ ).
- 2)  $H_1: \beta_{Y1}X_1 \neq \beta_{Y1}X_2 \neq 0$  berarti pengambilan variabel ( $X_1$ ) dan ( $X_2$ ) tepat untuk menjelaskan variabel ( $Y_1$ ).

Tingkat kepercayaan 95%,  $\alpha = 0,05$

$$F_{\text{table}} = F_{(\alpha; k; n-k-1)} = F_{(0.05; 2; 34)} = 3,28$$

b) Kriteria pengujian



Gambar 4.3 Uji F persamaan II.1

$H_0$  diterima jika  $F_{\text{hitung}} < 3,28$  atau signifikansi  $> 0,05$

$H_0$  ditolak jika  $F_{\text{hitung}} \geq 3,28$  atau signifikansi  $< 0,05$

c) Kesimpulan

Hasil diatas menunjukkan bahwa nilai  $F_{\text{hitung}}$  sebesar 7,838 atau ( $7,838 \geq 3,28$ ) dengan signifikansi kurang dari 0,05 atau ( $0,002 < 0,05$ ). Sehingga pemilihan variabel perubahan organisasi dan variabel budaya organisasi telah tepat untuk dapat menjelaskan variabel kepuasan kerja.

Tabel 4.26  
Hasil uji F persamaan II ( $X_1$  terhadap  $Y_1$ )

Nilai $F_{\text{hitung}}$	Signifikansi
9,666	0,004 <sup>a</sup>

a. *Dependent variable*, kepuasan kerja

b. *Predictors: (constant)*: perubahan organisasi

Sumber: Data Primer Diolah (2017)

### a) Hipotesis

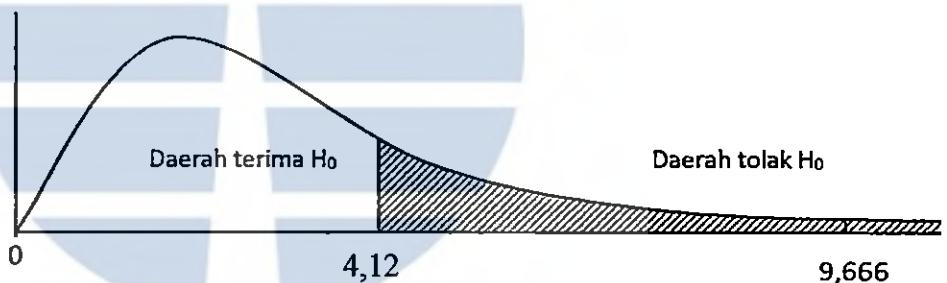
Hipotesis statistik untuk model persamaan II dirumuskan sebagai berikut:

- 1)  $H_0: \rho_{Y_1 X_1} X_1 = 0$  berarti pengambilan variabel ( $X_1$ ) melalui ( $X_2$ ) tidak tepat untuk menjelaskan variabel ( $Y_1$ ).
- 2)  $H_1: \rho_{Y_1 X_1} X_1 \neq 0$  berarti pengambilan variabel ( $X_1$ ) melalui ( $X_2$ ) tepat untuk menjelaskan variabel ( $Y_1$ ).

Tingkat kepercayaan 95%,  $\alpha = 0,05$

$$F_{\text{table}} = F(\alpha; k, n-k-1) = F(0.05; 1, 35) = 4,12$$

### b) Kriteria pengujian



Gambar 4.4 Uji F persamaan II.2

$H_0$  diterima jika  $F_{\text{hitung}} < 4,12$  atau signifikansi  $> 0,05$

$H_0$  ditolak jika  $F_{\text{hitung}} \geq 4,12$  atau signifikansi  $< 0,05$

### c) Kesimpulan

Hasil diatas menunjukkan bahwa nilai  $F_{\text{hitung}}$  sebesar 9,666 atau ( $9,666 \geq 3,28$ ) dengan signifikansi kurang dari 0,05 atau ( $0,004 < 0,05$ ). Sehingga pemilihan variabel perubahan organisasi dan variabel budaya organisasi telah tepat untuk dapat menjelaskan variabel kepuasan kerja.

### 3) Persamaan III

$$Y_2 = p_{y_2}x_1X_1 + p_{y_2}x_2X_2 + p_{y_2}y_1Y_1$$

Tabel 4.27

Hasil uji F persamaan III ( $X_1, X_2$  terhadap  $Y_2$  melalui  $Y_1$ )

Nilai $F_{hitung}$	Signifikansi
11,929	0,000 <sup>a</sup>

- a. *Dependent variable*, kinerja karyawan
- b. *Predictors*: (*constant*): budaya organisasi, perubahan organisasi, kepuasan kerja

Sumber: Data Primer Diolah (2017)

#### a) Hipotesis

Hipotesis statistik untuk model persamaan III

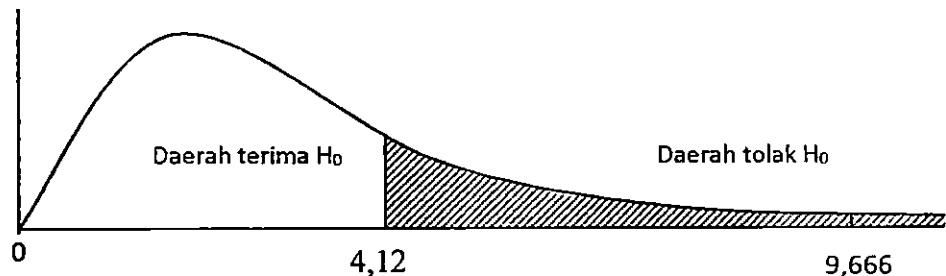
dirumuskan sebagai berikut:

- 1)  $H_0: p_{y_2}x_1X_1 = p_{y_2}x_2X_2 = p_{y_2}y_1Y_1 = 0$  berarti pengambilan variabel ( $X_1$ ) ( $X_2$ ) dan ( $Y_1$ ) tidak tepat untuk menjelaskan variabel ( $Y_2$ ).
- 2)  $H_1: p_{y_2}x_1X_1 \neq p_{y_2}x_2X_2 \neq p_{y_2}y_1Y_1 \neq 0$  berarti pengambilan variabel ( $X_1$ ) ( $X_2$ ) dan ( $Y_1$ ) tepat untuk menjelaskan variabel ( $Y_2$ ).

Tingkat kepercayaan 95%,  $\alpha = 0,05$

$$F_{table} = F_{(\alpha; k; n-k-l)} = F_{(0,05; 3; 33)} = 2,89$$

#### b) Kriteria pengujian



Gambar 4.5 Uji F persamaan III.1

$H_0$  diterima jika  $F_{hitung} < 2,89$  atau signifikansi  $> 0,05$

$H_0$  ditolak jika  $F_{hitung} \geq 2,89$  atau signifikansi  $< 0,05$

### c) Kesimpulan

Hasil diatas menunjukkan bahwa nilai  $F_{hitung}$  sebesar 11,929 atau ( $11,929 \geq 2,89$ ) dengan signifikansi kurang dari 0,05 atau ( $0,000 < 0,05$ ). Sehingga pemilihan variabel perubahan organisasi variabel budaya organisasi dan variabel kepuasan kerja telah tepat untuk dapat menjelaskan variabel kinerja karyawan.

Tabel 4.28  
Hasil uji F persamaan III ( $X_1, X_2$  terhadap  $Y_2$ )

Nilai $F_{hitung}$	Signifikansi
13,893	0,000 <sup>a</sup>

- a. *Dependent variable*, kinerja karyawan
- b. *Predictors: (constant)*: budaya organisasi, perubahan organisasi, kepuasan kerja

Sumber: Data Primer Diolah (2017)

### a) Hipotesis

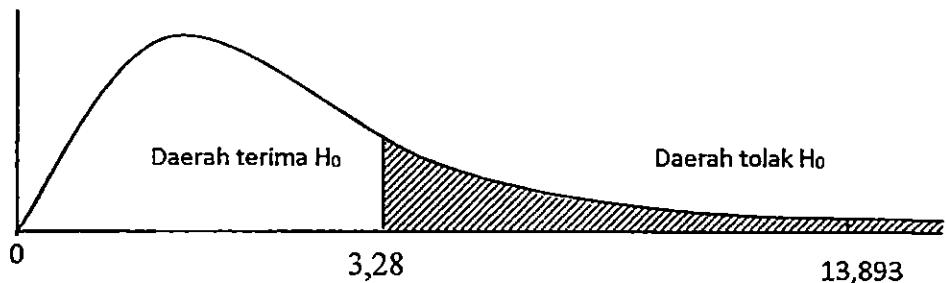
Hipotesis statistik untuk model persamaan III dirumuskan sebagai berikut:

- 1)  $H_0: p_{y_2x_1X_1} = p_{y_2x_2X_2} = p_{y_2y_1Y_1} = 0$  berarti pengambilan variabel ( $X_1$ ) ( $X_2$ ) dan ( $Y_1$ ) tidak tepat untuk mejelaskan variabel ( $Y_2$ ).
- 2)  $H_1: p_{y_2x_1X_1} \neq p_{y_2x_2X_2} \neq p_{y_2y_1Y_1} \neq 0$  berarti pengambilan variabel ( $X_1$ ) ( $X_2$ ) dan ( $Y_1$ ) tepat untuk mejelaskan variabel ( $Y_2$ ).

Tingkat kepercayaan 95%,  $\alpha = 0,05$

$$F_{table} = F_{(\alpha; k; n-k-l)} = F_{(0,05; 2; 34)} = 3,28$$

b) Kriteria pengujian



Gambar 4.6 Uji F persamaan III.2

$H_0$  diterima jika  $F_{hitung} < 3,28$  atau signifikansi  $> 0,05$

$H_0$  ditolak jika  $F_{hitung} \geq 3,28$  atau signifikansi  $< 0,05$

c) Kesimpulan

Hasil diatas menunjukkan bahwa nilai  $F_{hitung}$  sebesar 13,893 atau ( $13,893 \geq 3,28$ ) dengan signifikansi kurang dari 0,05 atau ( $0,000 < 0,05$ ). Sehingga pemilihan variabel perubahan organisasi variabel budaya organisasi dan variabel kepuasan kerja telah tepat untuk dapat menjelaskan variabel kinerja karyawan.

c. Koefisien regresi dan persamaan regresi

1) Persamaan analisis jalur I

Persamaan I dituliskan dalam model penelitian sebagai berikut:

$$X = p x_2 x_1 X_1$$

Tabel 4.29  
Koefisien jalur persamaan I

Model		Standardized Coefficients Beta
1	Perubahan organisasi	0,334

- a. Dependent Variabel : budaya organisasi  
Sumber: Data Primer Diolah (2017)

Hasil pengolahan data dari persamaan I menunjukan:

Koefisien regresi *Standardized Coefficients Beta* perubahan organisasi terhadap budaya organisasi sebesar 0,334, hal ini menunjukan bahwa terjadinya perubahan organisasi berpengaruh pada budaya organisasi.

## 2) Persamaan analisis jalur II

Persamaan II dituliskan dalam model penelitian sebagai berikut:

$$Y_1 = p_{y_1}x_1X_1 + p_{y_1}x_2X_2$$

Tabel 4.30  
Koefisien jalur persamaan II

Model		<i>Standardized Coefficients Beta</i>
1	1. Perubahan organisasi	0,465
	2. Budaya organisasi	0,320
	3. Perubahan organisasi melalui budaya organisasi	0,367

- a. Dependent Variabel : kepuasan kerja  
Sumber: Data Primer Diolah (2017)

Hasil pengolahan data dari persamaan I meunjukan:

- 1) Koefisien regresi *Standardized Coefficients Beta* perubahan organisasi terhadap kepuasan kerja sebesar 0,465, hal ini menunjukan bahwa perubahan organisasi mendorong terjadinya peningkatan kepuasan kerja karyawan Dinas Komunikasi dan Informatika Kabupaten Ketapang.
- 2) Koefisien regresi *Standardized Coefficients Beta* budaya organisasi terhadap kepuasan kerja sebesar 0,320, hal ini menunjukan bahwa tanggapan karyawan tentang budaya

organisasi yang semakin positif akan berdampak pada peningkatan kepuasan kerja karyawan.

- 3) Koefisien regresi *Standardized Coefficients Beta* perubahan organisasi terhadap kepuasan kerja melalui budaya organisasi sebesar 0,367, hal ini menunjukan bahwa tanggapan karyawan tentang budaya organisasi yang semakin positif akan berdampak pada peningkatan kepuasan kerja karyawan.

### 3) Persamaan analisis jalur III

Persamaan III dituliskan dalam model penelitian sebagai berikut:

$$Y_2 = p_{y2}x_1X_1 + p_{y2}x_2X_2 + p_{y1}y_2Y_1$$

Tabel 4.31  
Koefisien jalur persamaan III

Model		<i>Standardized Coefficients Beta</i>
1	1. Perubahan organisasi	0,440
	2. Budaya organisasi	0,379
	3. Kepuasan kerja	0,309
	4. Perubahan organisasi melalui kepuasan kerja	0,333
	5. Budaya organisasi melalui kepuasan kerja	0,279

- a. Dependent Variabel : kinerja karyawan  
Sumber: Data Primer Diolah (2017)

Hasil pengolahan data dari persamaan I menunjukan:

- 1) Koefisien regresi *Standardized Coefficients Beta* perubahan organisasi terhadap kinerja karyawan sebesar 0,440, hal ini menunjukan bahwa tanggapan positif karyawan tentang

perubahan organisasi mendorong peningkatan kinerja karyawan.

- 2) Koefisien regresi *Standardized Coefficients Beta* budaya organisasi terhadap kinerja karyawan sebesar 0,379, hal ini menunjukkan bahwa tanggapan karyawan tentang budaya organisasi yang semakin baik akan mendukung peningkatan kinerja karyawan.
- 3) Koefisien regresi *Standardized Coefficients Beta* kepuasan kerja terhadap kinerja karyawan sebesar 0,309, hal ini menunjukkan bahwa tanggapan kepuasan kerja karyawan yang semakin tinggi akan mendorong peningkatan kinerja karyawan.
- 4) Koefisien regresi *Standardized Coefficients Beta* perubahan organisasi terhadap kinerja karyawan melalui kepuasan kerja sebesar 0,333, hal ini menunjukkan bahwa tanggapan positif karyawan tentang perubahan organisasi mendorong peningkatan kinerja karyawan.
- 5) Koefisien regresi *Standardized Coefficients Beta* budaya organisasi terhadap kinerja karyawan melalui kepuasan kerja sebesar 0,279, hal ini menunjukkan bahwa tanggapan karyawan tentang budaya organisasi yang semakin baik akan mendukung peningkatan kinerja karyawan

#### d. Nilai signifikansi koefisien regresi (Uji t)

Pengujian hipotesis secara parsial bertujuan untuk mengetahui ada atau tidak ada pengaruh variabel bebas secara parsial terhadap variabel terikat. Hasil dari hipotesis dalam pengujian ini dapat dilihat pada hasil uji t pada tabel persamaan I, II dan III

##### 1) Persamaan I

$$X_2 = p_{x_2} x_1 X_1$$

$$X_2 = 0,334 (X_1)$$

Tabel 4.32  
Hasil uji t Persamaan I

Model	Nilai t hitung	Signifikansi
I	2,096	0,043

- a. Dependent variable: budaya organisasi  
Sumber: Data Primer Diolah (2017)

#### Pengujian hipotesis pertama (perubahan organisasi terhadap budaya organisasi)

##### a) Hipotesis

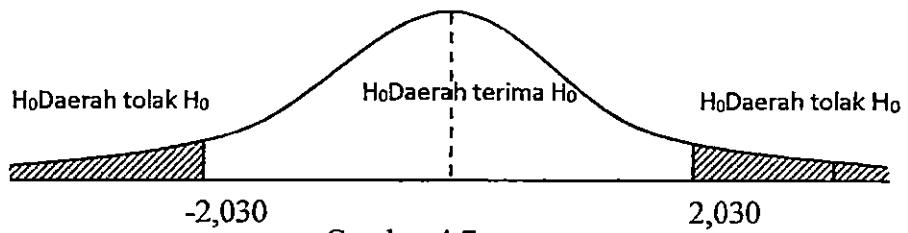
$H_0: p_{x_1} x_2 = 0$  berarti tidak ada pengaruh perubahan organisasi terhadap budaya organisasi.

$H_1: p_{x_1} x_2 \neq 0$  berarti ada pengaruh perubahan organisasi terhadap budaya organisasi.

Tingkat kepercayaan 95%,  $\alpha = 0.05$

$$t_{\text{table}} = t_{(\alpha/2; n-k-1)} = t_{(0.025; 1; 35)} = 2,030$$

b) Kriteria pengujian



Gambar 4.7  
Statistik uji t pengaruh  $X_1$  terhadap  $X_2$

$H_0$  diterima apabila  $-2,030 \leq t_{hitung} \leq 2,030$

$H_0$  ditolak apabila  $t_{hitung} > 2,030$  atau  $t_{hitung} < -2,030$

c) Kesimpulan

Hasil pengolahan data diperoleh nilai  $t_{hitung}$  sebesar 2,096 dan  $p\ value$  0,043 sehingga nilai  $t_{hitung}$  lebih besar dari  $t_{tabel}$  atau ( $2,096 > 2,030$ ) dan  $p\ value$  lebih kecil dari 0,05 atau ( $0,043 < 0,05$ ), maka  $H_0$  ditolak artinya perubahan organisasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap budaya organisasi.

2) Persamaan II

$$Y_1 = p_{y_1}x_1X_1 + p_{y_1}x_2X_2$$

$$Y_1 = 0,367 X_1 + 0,320 X_2$$

Tabel 4.33  
Hasil uji t Persamaan II

	Model	Nilai $t_{hitung}$	Signifikansi
1	1. Perubahan organisasi	3,109	0,004
	2. Budaya organisasi	2,123	0,041
	3. Perubahan organisasi melalui budaya organisasi	2,441	0,020

a. *Dependent variable*: kepuasan kerja

Sumber: Data Primer Diolah (2017)

## Pengujian hipotesis kedua (perubahan organisasi terhadap kepuasan kerja)

### a) Hipotesis

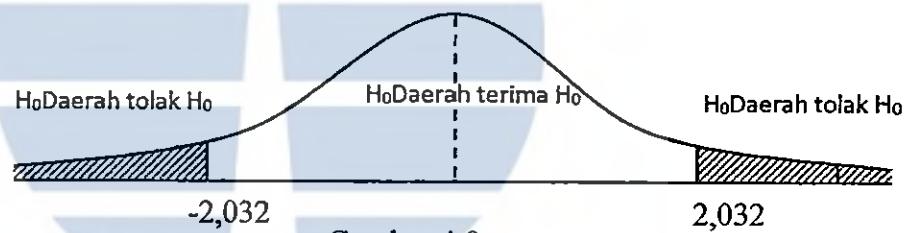
$H_0: \rho_{Y_1 X_1} = 0$  berarti tidak ada pengaruh perubahan organisasi terhadap kepuasan kerja.

$H_1: \rho_{Y_1 X_1} \neq 0$  berarti ada pengaruh perubahan organisasi terhadap kepuasan kerja.

Tingkat kepercayaan 95%,  $\alpha = 0.05$

$$t_{\text{table}} = t_{(\alpha/2; n-k-1)} = t_{(0.025; 2; 34)} = 2,032$$

### b) Kriteria pengujian



Gambar 4.8  
Statistik uji t pengaruh  $X_1$  terhadap  $Y_1$

$H_0$  diterima apabila  $-2,032 \leq t_{\text{hitung}} \leq 2,032$

$H_0$  ditolak apabila  $t_{\text{hitung}} > 2,032$  atau  $t_{\text{hitung}} < -2,032$

### c) Kesimpulan

Hasil pengolahan data diperoleh nilai  $t_{\text{hitung}}$  sebesar 3,109 dan  $p\ value$  0,004 sehingga nilai  $t_{\text{hitung}}$  lebih besar dari  $t_{\text{table}}$  atau ( $3,109 > 2,032$ ) dan  $p\ value$  lebih kecil dari 0,05 atau ( $0,004 < 0,05$ ), maka  $H_0$  ditolak artinya perubahan organisasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kepuasan kerja.

## Pengujian hipotesis ketiga (budaya organisasi terhadap kepuasan kerja)

### a) Hipotesis

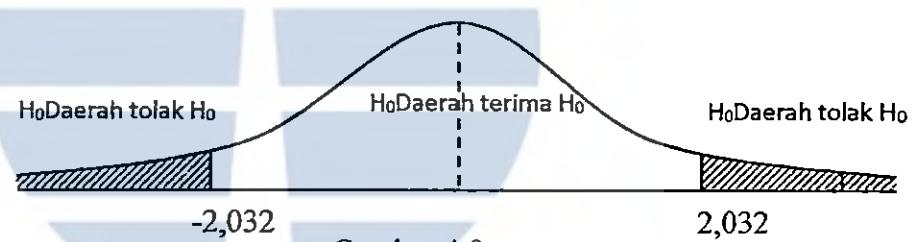
$H_0: \rho_{Y_1 X_2} = 0$  berarti tidak ada pengaruh budaya organisasi terhadap kepuasan kerja.

$H_0: \rho_{Y_1 X_2} \neq 0$  berarti ada pengaruh budaya organisasi terhadap kepuasan kerja.

Tingkat kepercayaan 95%,  $\alpha = 0.05$

$$t_{\text{table}} = t_{(\alpha/2; n-k-1)} = t_{(0.025; 2; 34)} = 2,032$$

### b) Kriteria pengujian



Gambar 4.9  
Statistik uji t pengaruh  $X_2$  terhadap  $Y_1$

$H_0$  diterima apabila  $-2,032 \leq t_{\text{hitung}} \leq 2,032$

$H_0$  ditolak apabila  $t_{\text{hitung}} > 2,032$  atau  $t_{\text{hitung}} < -2,032$

### c) Kesimpulan

Hasil pengolahan data diperoleh nilai  $t_{\text{hitung}}$  sebesar 2,123 dan  $p\ value$  0,041 sehingga nilai  $t_{\text{hitung}}$  lebih besar dari  $t_{\text{table}}$  atau  $(2,123 > 2,032)$  dan  $p\ value$  lebih kecil dari 0,05 atau  $(0,041 < 0,05)$ , maka  $H_0$  ditolak artinya budaya organisasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kepuasan kerja.

## Pengujian hipotesis keempat (perubahan organisasi terhadap kepuasan kerja melalui budaya organisasi)

### a) Hipotesis

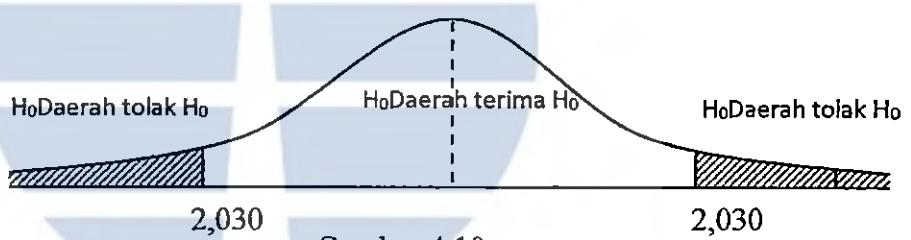
$H_0: \rho_{Y_1 X_1} = 0$  berarti tidak ada pengaruh perubahan organisasi terhadap kepuasan kerja.

$H_0: \rho_{Y_1 X_1} \neq 0$  berarti ada pengaruh perubahan organisasi terhadap kepuasan kerja.

Tingkat kepercayaan 95%,  $\alpha = 0.05$

$$t_{\text{table}} = t_{(\alpha/2; n-k-1)} = t_{(0.025; 1; 35)} = 2,030$$

### b) Kriteria pengujian



Gambar 4.10  
Statistik uji t pengaruh  $X_1$  terhadap  $Y_1$  melalui  $X_2$

$H_0$  diterima apabila  $-2,030 \leq t_{\text{hitung}} \leq 2,030$

$H_0$  ditolak apabila  $t_{\text{hitung}} > 2,030$  atau  $t_{\text{hitung}} < -2,030$

### c) Kesimpulan

Hasil pengolahan data diperoleh nilai  $t_{\text{hitung}}$  sebesar 2,441 dan  $p$  value 0,020 sehingga nilai  $t_{\text{hitung}}$  lebih besar dari  $t_{\text{table}}$  atau ( $2,441 > 2,032$ ) dan  $p$  value lebih kecil dari 0,05 atau ( $0,020 < 0,05$ ), maka  $H_0$  ditolak artinya perubahan organisasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kepuasan kerja.

### 3) Persamaan III

$$Y_2 = p_{y_2}x_1X_1 + p_{y_2}x_2X_2 + p_{y_2}y_1Y_1$$

$$Y_2 = 0,333 X_1 + 0,279 X_2 + 0,309 Y_1$$

Tabel 4.34  
Hasil uji t Persamaan III

Model		Nilai t	Signifikansi
		hitung	
1	1. Perubahan organisasi 2. Budaya organisasi 3. Kepuasan kerja 4. Perubahan organisasi melalui kepuasan kerja 5. Budaya organisasi melalui kepuasan kerja	3,260 2,803 2,121 2,400 2,050	0,003 0,008 0,041 0,022 0,048

a. *Dependent variable*: kinerja karyawan  
Sumber: Data Primer Diolah (2017)

### Pengujian hipotesis kelima (perubahan organisasi terhadap kinerja karyawan)

#### a) Hipotesis

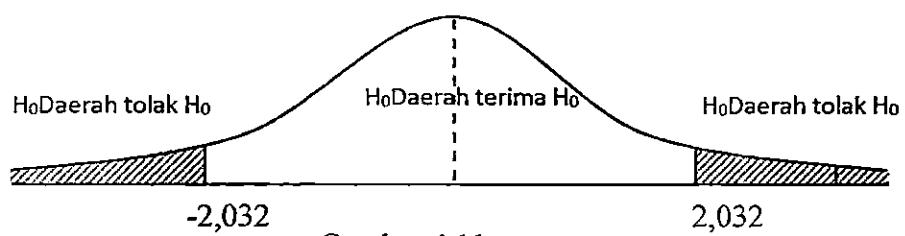
$H_0: p_{y_2}x_1 = 0$  berarti tidak ada pengaruh perubahan organisasi terhadap kinerja karyawan.

$H_1: p_{y_2}x_1 \neq 0$  berarti ada pengaruh perubahan organisasi terhadap kinerja karyawan.

Tingkat kepercayaan 95%,  $\alpha = 0.05$

$$t_{\text{table}} = t_{(\alpha/2; n-k-1)} = t_{(0.025; 2; 34)} = 2,032$$

#### b) Kriteria pengujian



Gambar 4.11  
Statistik uji t pengaruh  $X_1$  terhadap  $Y_2$

$H_0$  diterima apabila  $-2,032 \leq t_{hitung} \leq 2,032$

$H_0$  ditolak apabila  $t_{hitung} > 2,032$  atau  $t_{hitung} < -2,032$

### c) Kesimpulan

Hasil pengolahan data diperoleh nilai  $t_{hitung}$  sebesar 3,260 dan  $p\ value$  0,003 sehingga nilai  $t_{hitung}$  lebih besar dari  $t_{tabel}$  atau ( $3,260 > 2,034$ ) dan  $p\ value$  lebih kecil dari 0,05 atau ( $0,003 < 0,05$ ), maka  $H_0$  ditolak artinya perubahan organisasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan.

## Pengujian hipotesis keenam (budaya organisasi terhadap kinerja karyawan)

### a) Hipotesis

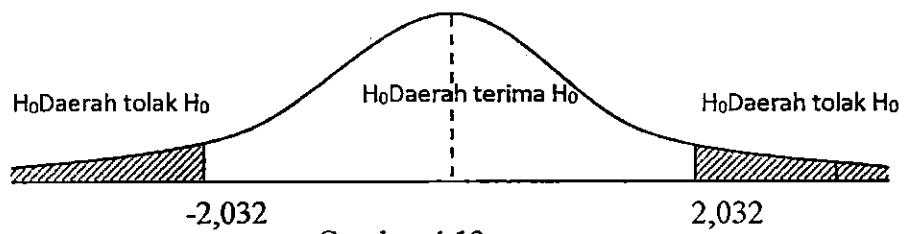
$H_0: \rho_{Y_2 X_2} = 0$  berarti tidak ada pengaruh budaya organisasi terhadap kinerja karyawan.

$H_1: \rho_{Y_2 X_2} \neq 0$  berarti ada pengaruh budaya organisasi terhadap kinerja karyawan.

Tingkat kepercayaan 95%,  $\alpha = 0.05$

$$t_{table} = t_{(\alpha/2; n-k-1)} = t_{(0.025; 2; 34)} = 2,032$$

### b) Kriteria pengujian



Gambar 4.12  
Statistik uji t pengaruh  $X_2$  terhadap  $Y_2$

$H_0$  diterima apabila  $-2,032 \leq t_{hitung} \leq 2,032$

$H_0$  ditolak apabila  $t_{hitung} > 2,032$  atau  $t_{hitung} < -2,032$

c) Kesimpulan

Hasil pengolahan data diperoleh nilai  $t_{hitung}$  sebesar 2,803 dan  $p\ value$  0,008 sehingga nilai  $t_{hitung}$  lebih besar dari  $t_{tabel}$  atau ( $2,803 > 2,034$ ) dan  $p\ value$  lebih kecil dari 0,05 atau ( $0,008 < 0,05$ ), maka  $H_0$  ditolak artinya budaya organisasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan.

### Pengujian hipotesis ketujuh (kepuasan kerja terhadap kinerja karyawan)

a) Hipotesis

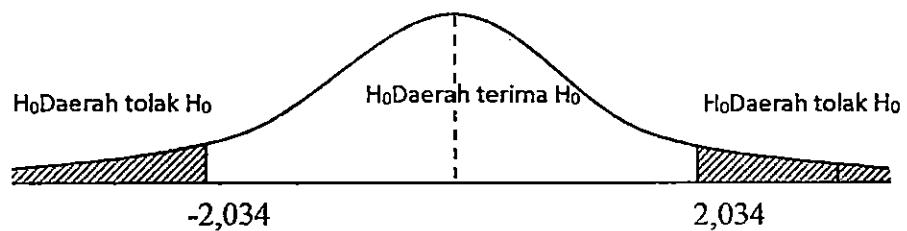
$H_0: p_{Y_1 Y_2} = 0$  berarti tidak ada pengaruh kepuasan kerja terhadap kinerja karyawan.

$H_0: p_{Y_1 Y_2} \neq 0$  berarti ada pengaruh kepuasan kerja terhadap kinerja karyawan.

Tingkat kepercayaan 95%,  $\alpha = 0,05$

$$t_{table} = t_{(\alpha/2; n-k-1)} = t_{(0,025; 3; 33)} = 2,034$$

b) Kriteria pengujian



Gambar 4.13  
Statistik uji t pengaruh  $Y_1$  terhadap  $Y_2$

$H_0$  diterima apabila  $-2,034 \leq t_{hitung} \leq 2,034$

$H_0$  ditolak apabila  $t_{hitung} > 2,034$  atau  $t_{hitung} < -2,034$

c) Kesimpulan

Hasil pengolahan data diperoleh nilai  $t_{hitung}$  sebesar -2,121 dan  $p\ value$  0,041 sehingga nilai  $t_{hitung}$  lebih besar dari  $t_{tabel}$  atau ( $2,121 > 2,034$ ) dan  $p\ value$  lebih kecil dari 0,05 atau ( $0,041 < 0,05$ ), maka  $H_0$  ditolak artinya kepuasan kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan.

**Pengujian hipotesis kedelapan (perubahan organisasi terhadap kinerja karyawan melalui kepuasan kerja)**

a) Hipotesis

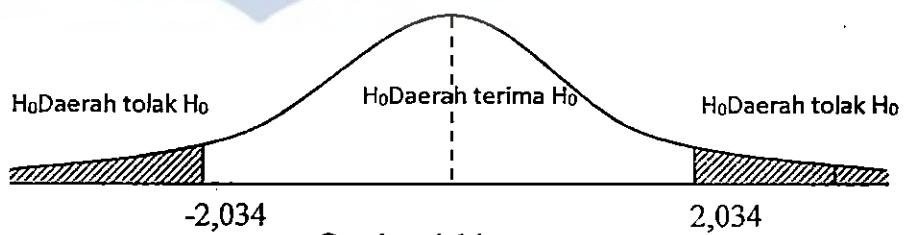
$H_0: \rho_{Y_2 X_1} = 0$  berarti tidak ada pengaruh perubahan organisasi terhadap kinerja karyawan.

$H_1: \rho_{Y_2 X_1} \neq 0$  berarti ada pengaruh perubahan organisasi terhadap kinerja karyawan.

Tingkat kepercayaan 95%,  $\alpha = 0.05$

$$t_{table} = t_{(\alpha/2; n-k-1)} = t_{(0.025; 3; 33)} = 2,034$$

b) Kriteria pengujian



Gambar 4.14  
Statistik uji t pengaruh  $X_1$  terhadap  $Y_2$  melalui  $Y_1$

$H_0$  diterima apabila  $-2,034 \leq t_{hitung} \leq 2,034$

$H_0$  ditolak apabila  $t_{hitung} > 2,034$  atau  $t_{hitung} < -2,034$

c) Kesimpulan

Hasil pengolahan data diperoleh nilai  $t_{hitung}$  sebesar 2,400 dan  $p\ value$  0,022 sehingga nilai  $t_{hitung}$  lebih besar dari  $t_{tabel}$  atau ( $2,400 > 2,034$ ) dan  $p\ value$  lebih kecil dari 0,05 atau ( $0,022 < 0,05$ ), maka  $H_0$  ditolak artinya perubahan organisasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan.

**Pengujian hipotesis kesembilan (budaya organisasi terhadap kinerja karyawan melalui kepuasan kerja)**

a) Hipotesis

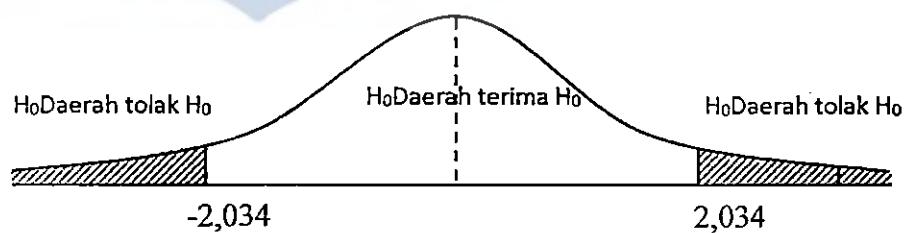
$H_0: \rho_{Y_2 X_2} = 0$  berarti tidak ada pengaruh budaya organisasi terhadap kinerja karyawan.

$H_0: \rho_{Y_2 X_2} \neq 0$  berarti ada pengaruh budaya organisasi terhadap kinerja karyawan.

Tingkat kepercayaan 95%,  $\alpha = 0.05$

$$t_{table} = t_{(\alpha/2; n-k-1)} = t_{(0.025; 3; 33)} = 2,034$$

b) Kriteria pengujian



Gambar 4.15

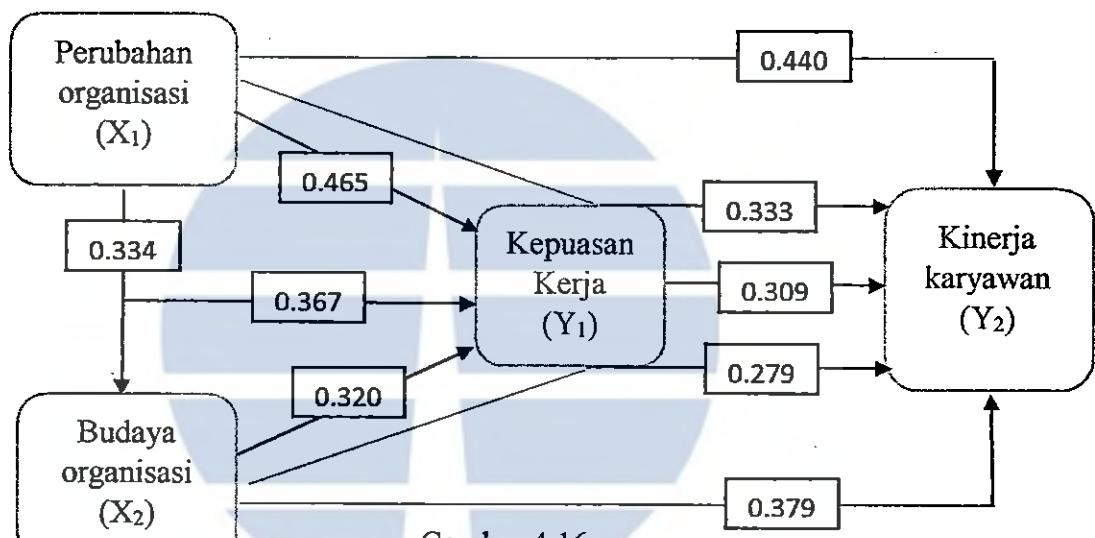
Statistik uji t pengaruh  $X_2$  terhadap  $Y_2$  melalui  $Y_1$

$H_0$  diterima apabila  $-2,034 \leq t_{hitung} \leq 2,034$

$H_0$  ditolak apabila  $t_{hitung} > 2,034$  atau  $t_{hitung} < -2,034$

### c) Kesimpulan

Hasil pengolahan data diperoleh nilai  $t_{hitung}$  sebesar 2,050 dan  $p\ value$  0,048 sehingga nilai  $t_{hitung}$  lebih besar dari  $t_{tabel}$  atau ( $2,050 > 2,034$ ) dan  $p\ value$  lebih kecil dari 0,05 atau ( $0,048 < 0,05$ ), maka  $H_0$  ditolak artinya budaya organisasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan.



Gambar 4.16  
Diagram Analisis Jalur

Sumber: Data Primer Diolah (2017)

## 6. Pengaruh langsung dan tidak langsung

Tabel 4.35  
Pengaruh langsung dan pengaruh tidak langsung

No	Hubungan Antar Variabel	Koefisien Regresi	Pengaruh Langsung	Pengaruh Tidak Langsung
1	X <sub>1</sub> → X <sub>2</sub>	0,334	11,16%	-
2	X <sub>1</sub> → Y <sub>1</sub>	0,465	21,62%	-
3	X <sub>2</sub> → Y <sub>1</sub>	0,320	10,24%	-
4	X <sub>1</sub> → Y <sub>2</sub>	0,440	19,36%	-
5	X <sub>2</sub> → Y <sub>2</sub>	0,379	14,37%	-
6	Y <sub>1</sub> → Y <sub>2</sub>	0,309	9,55%	-
7	X <sub>1</sub> → Y <sub>1</sub> → Y <sub>2</sub>	0,333	-	14,37%
8	X <sub>2</sub> → Y <sub>1</sub> → Y <sub>2</sub>	0,279	-	9,89%
9	X <sub>1</sub> → X <sub>2</sub> → Y <sub>1</sub>	0,367	-	14,88%

Sumber: Data primer diolah (2017)

Berdasarkan tabel 4 diatas, maka dapat diketahui pengaruh langsung dan tidak langsung sebagai berikut:

- a. Pengaruh langsung variabel perubahan organisasi ( $X_1$ ) terhadap kinerja karyawan ( $Y_2$ ) sebesar 19,36%, sedangkan pengaruh tidak langsung perubahan organisasi ( $X_1$ ) terhadap kinerja karyawan ( $Y_2$ ) melalui kepuasan kerja ( $Y_1$ ) sebesar 14,37%. Hal ini menunjukan bahwa pengaruh langsung lebih besar dari pada pengaruh tidak langsung, artinya variabel kepuasan kerja ( $Y_1$ ) akan berdampak lebih besar terhadap kinerja karyawan ( $Y_2$ ) dibandingkan dampak tidak langsung kepuasan kerja ( $Y_1$ ) terhadap kinerja karyawan ( $Y_2$ ) jika melalui kepuasan kerja ( $Y_1$ ).
- b. Pengaruh langsung variabel budaya organisasi ( $X_2$ ) terhadap kinerja karyawan ( $Y_2$ ) sebesar 21,62%, sedangkan pengaruh tidak langsung variabel budaya organisasi ( $X_2$ ) terhadap kinerja karyawan ( $Y_2$ ) melalui kepuasan kerja ( $Y_1$ ) sebesar 14,88%. Hal ini menunjukan bahwa pengaruh langsung lebih besar dari pada pengaruh tidak langsung, artinya variabel kepuasan kerja ( $Y_1$ ) akan berdampak lebih besar terhadap kinerja karyawan ( $Y_2$ ) dibandingkan dampak tidak langsung budaya organisasi ( $X_2$ ) terhadap kinerja karyawan ( $Y_2$ ) jika melalui kepuasan kerja ( $Y_1$ ).
- c. Pengaruh langsung variabel perubahan organisasi ( $X_1$ ) terhadap kepuasan kerja ( $Y_1$ ) sebesar 21,62%, sedangkan pengaruh tidak langsung perubahan organisasi ( $X_1$ ) terhadap kepuasan kerja ( $Y_1$ )

melalui budaya organisasi ( $X_2$ ) sebesar 10,69%. Hal ini menunjukan bahwa pengaruh langsung lebih besar dari pada pengaruh tidak langsung, artinya perubahan organisasi ( $X_1$ ) akan berdampak lebih besar terhadap kepuasan kerja ( $Y_1$ ) dibandingkan dampak tidak langsung perubahan organisasi ( $X_1$ ) terhadap kepuasan kerja ( $Y_1$ ) jika melalui budaya organisasi ( $X_2$ ).

Dari semua hasil uji hipotesis dapat dilihat rangkuman hipotesis pada tabel di bawah ini:

Tabel 4.36  
Rangkuman Hipotesis

Model	t	Sig	Hipotesis
Hipotesis pertama	2,096	0,043	Perubahan organisasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap budaya organisasi
Hipotesis kedua	3,109	0,004	Perubahan organisasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kepuasan kerja
Hipotesis ketiga	2,123	0,041	Budaya organisasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kepuasan kerja
Hipotesis keempat	2,441	0,020	Perubahan organisasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kepuasan kerja melalui budaya organisasi
Hipotesis kelima	3,260	0,003	Perubahan organisasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan
Hipotesis keenam	2,803	0,008	Budaya organisasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan
Hipotesis ketujuh	2,121	0,041	Kepuasan kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan

Hipotesis kedelapan	2,400	0,022	Perubahan organisasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan melalui kepuasan kerja
Hipotesis kesembilan	2,050	0,048	Budaya organisasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan melalui kepuasan kerja

Sumber: studi peneliti, tahun 2017

### C. Pembahasan

Berdasarkan hasil analisis variabel penelitian maka dapat disimpulkan sebagai berikut:

#### 1. Perubahan organisasi berpengaruh signifikan terhadap budaya organisasi

Berdasarkan pengujian hipotesis pertama dapat diketahui bahwa perubahan organisasi berpengaruh signifikan terhadap budaya organisasi pada Dinas Kominfo Kabupaten Ketapang. Hal ini dapat dilihat berdasarkan pada koefisien jalur perubahan organisasi yaitu sebesar 0,334 dengan nilai signifikansi sebesar 0,043. Berdasarkan hasil tersebut maka hipotesis pertama yaitu perubahan organisasi berpengaruh signifikan terhadap budaya organisasi diterima.

Informasi tentang tanggapan responden mengenai perubahan organisasi sebagaimana ditunjukkan dalam Tabel 4.11, berada kategori tinggi. Responden menyatakan bahwa dengan adanya pemisahan organisasi Dinas Kominfo dapat dengan mudah mengimplementasikan strategi yang telah dirumuskan, perubahan organisasi pada Dinas

Kominfo menjadikan sistem kerja lebih efektif, pemanfaatan Teknologi dalam Dinas Kominfo semakin lebih baik dengan adanya perubahan organisasi, sumber daya fisik yang dimiliki Dinas Kominfo dapat dikelola dengan lebih baik sejak terjadinya perubahan organisasi, dan perubahan organisasi pada Dinas Kominfo membuat karyawan dapat lebih maksimal menjalankan tugas pekerjaannya. **Semua penilaian terhadap perubahan organisasi ini mampu mendorong responden untuk merasakan budaya organisasi yang lebih baik.**

Responden memberikan tanggapan bahwa dengan perubahan organisasi dapat menimbulkan budaya organisasi yang baru. Budaya organisasi ini memberikan dampak yang positif terhadap karyawan yaitu komunikasi antar karyawan lebih baik dan kerjasama dengan rekan kerja lebih terjalin. Aspek tersebut memberikan nilai tambah bagi budaya organisasi Dinas Kominfo Kabupaten Ketapang.

Hasil penelitian ini didukung oleh penelitian sebelumnya yang dilakukan oleh Prawirodirjo (2007) dan Yuningsih (2015) bahwa perubahan organisasi berpengaruh secara positif dan signifikan terhadap pembentukan budaya organisasi.

## **2. Perubahan organisasi berpengaruh signifikan terhadap kepuasan kerja**

Berdasarkan hasil pengujian hipotesis kedua diketahui bahwa perubahan organisasi berpengaruh signifikan terhadap kepuasan kerja. Hal ini dapat dilihat dari nilai koefisien jalur sebesar 0,465 dengan nilai

signifikansi sebesar 0,004. Berdasarkan hasil tersebut maka hipotesis kedua yaitu perubahan organisasi berpengaruh signifikan terhadap kepuasan kerja diterima.

Informasi tentang tanggapan responden mengenai perubahan organisasi sebagaimana ditunjukkan dalam Tabel 4.11 , berada kategori tinggi. Responden menyatakan bahwa dengan adanya pemisahan organisasi Kominfo dapat dengan mudah mengimplementasikan strategi yang telah dirumuskan, perubahan organisasi pada Dinas Kominfo menjadikan sistem kerja lebih efektif, pemanfaatan Teknologi dalam Dinas Kominfo semakin lebih baik dengan adanya perubahan organisasi, sumber daya fisik yang dimiliki Dinas Kominfo dapat dikelola dengan lebih baik sejak terjadinya perubahan organisasi, dan perubahan organisasi pada Dinas Kominfo membuat karyawan dapat lebih maksimal menjalankan tugas pekerjaannya. **Semua penilaian terhadap perubahan organisasi ini mampu mendorong responden untuk merasakan kepuasan kerja yang lebih tinggi.**

Responden memberikan tanggapan bahwa perubahan organisasi memberikan kepuasan kerja tersendiri bagi karyawan. Dengan adanya perubahan organisasi ini karyawan bekerja lebih baik lagi dalam menyelesaikan pekerjaannya, karyawan bisa bekerja sesuai dengan visi dan misi Dinas Kominfo yang baru dan peraturan kerja baru yang lebih terarah. Aspek ini memberikan nilai tambah bagi kepuasan kerja karyawan Dinas Kominfo Kabupaten Ketapang.

Hasil penelitian ini didukung oleh penelitian sebelumnya yang dilakukan oleh Prawirodirjo (2007) yaitu bahwa perubahan organisasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kepuasan kerja. Berbeda dengan penelitian Yuningsih (2015) yang menyatakan bahwa perubahan organisasi tidak berpengaruh positif signifikan terhadap kepuasan kerja.

### **3. Budaya organisasi berpengaruh signifikan terhadap kepuasan kerja**

Berdasarkan pengujian hipotesis ketiga diketahui bahwa budaya organisasi berpengaruh signifikan terhadap kepuasan kerja. Hal ini dapat dilihat dari nilai koefisien jalur sebesar 0,320 dengan nilai signifikansi sebesar 0,041. Berdasarkan hasil tersebut maka hipotesis ketiga yaitu budaya organisasi berpengaruh signifikan terhadap kepuasan kerja diterima.

Informasi tanggapan responden tentang budaya organisasi sebagaimana ditunjukkan dalam Tabel 4.12, berada kategori tinggi. Responden menyatakan bahwa tempat kerja saat ini yakni Dinas Kominfo Kabupaten Ketapang, mendorong pegawainya untuk kreatif (bersikap inovatif) dalam bekerja, mendorong pegawainya untuk bekerja dengan penuh rasa tanggungjawab / berani mengambil resiko, pegawai Kominfo Kab Ketapang dituntut untuk bekerja dengan kecermatan analisis dan perhatian terhadap rincian pekerjaannya, pegawai dituntut untuk memusatkan perhatiannya pada proses pelaksanaan pekerjaan, kebijakan atau keputusan yang ditetapkan di lingkungan kerja Dinas Kominfo Kab Ketapang umumnya dibuat dengan turut mempertimbangkan dampak

keputusan tersebut bagi pegawainya, pegawai Dinas Kominfo kab ketapang selama ini diarahkan untuk lebih menerapkan kerja tim dari pada kerja individual, pegawai Dinas Kominfo Kab Ketapang dituntut untuk bekerja dengan keseriusan dan semangat kerja yang tinggi, dan pegawai Dinas Kominfo kabupaten Ketapang umumnya lebih merasa nyaman pada situasi dimana perubahan-perubahan signifikan dalam organisasi terjadi. **Semua penilaian terhadap budaya organisasi ini mampu mendorong responden untuk merasakan kepuasan kerja yang lebih tinggi.**

Responden memberikan tanggapan bahwa pegawai memiliki semangat kerja yang tinggi untuk menjadikan Dinas Kominfo Kabupaten Ketapang menjadi lebih berkembang dan mencapai tujuan organisasi, karyawan bisa menyalurkan ide-ide baru dalam bekerja memiliki kreatifitas yang baik dalam menyelesaikan pekerjaan, dan lebih bertanggung jawab terhadap pekerjaan. Aspek ini memberikan nilai tambah bagi kepuasan kerja karyawan di Dinas Kominfo Kabupaten Ketapang.

Hasil penelitian ini didukung oleh penelitian yang dilakukan oleh Jalees dan Shagufta (2016), Prawirodirjo (2007) dan Yuningsih (2015) yang menyatakan bahwa budaya organisasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kepuasan kerja.

#### 4. Perubahan organisasi berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan

Berdasarkan pengujian hipotesis keempat dapat diketahui bahwa perubahan organisasi berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan pada Dinas Kominfo Kabupaten Ketapang. Hal ini dapat dilihat berdasarkan pada koefisien jalur perubahan organisasi yaitu sebesar 0,440 dengan nilai signifikansi sebesar 0,003. Berdasarkan hasil tersebut maka hipotesis keempat yaitu perubahan organisasi berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan diterima.

Informasi tentang tanggapan responden mengenai perubahan organisasi sebagaimana ditunjukkan dalam Tabel 4.11 , berada kategori tinggi. Responden menyatakan bahwa dengan adanya pemisahan organisasi Kominfo dapat dengan mudah mengimplementasikan strategi yang telah dirumuskan, perubahan organisasi pada Dinas Kominfo menjadikan sistem kerja lebih efektif, pemanfaatan Teknologi dalam Dinas Kominfo semakin lebih baik dengan adanya perubahan organisasi, sumber daya fisik yang dimiliki Dinas Kominfo dapat dikelola dengan lebih baik sejak terjadinya perubahan organisasi, dan perubahan organisasi pada Dinas Kominfo membuat karyawan dapat lebih maksimal menjalankan tugas pekerjaannya. **Semua penilaian terhadap perubahan organisasi ini mampu mendorong responden untuk menghasilkan kinerja yang lebih tinggi.**

Responden memberikan tanggapan bahwa perubahan organisasi mampu memberikan dampak positif terhadap kinerja karyawan dapat

dilihat dari banyaknya pengkajian untuk berdirinya Tower Telekomunikasi untuk desa terluar terdepan dan tertinggal (3T) di Kabupaten Ketapang, tujuan dan program kerja Dinas Kominfo Kabupaten Ketapang secara keseluruhan sudah mengalami kemajuan dan beberapa perencanaan telah tercapai, pelaksanaan tugas Dinas Kominfo Kabupaten Ketapang sudah berjalan dengan baik, terlihat dari banyaknya pencapaian seperti aktifnya kembali RKK (Radio Kabupaten Ketapang) dan adanya ijin pembangunan Tower Telekomunikasi di berbagai daerah, lebih mudah dalam pengurusan administrasi yang berhubungan dengan sarana dan prasarana Informasi dan Teknologi di Kabupaten Ketapang. Aspek ini memberikan nilai tambah bagi kinerja karyawan di Dinas Kominfo Kabupaten Ketapang.

Hasil penelitian ini didukung oleh penelitian yang dilakukan oleh Rehman et.al (2013), Prawirodirjo (2007), Polukan (2016) dan Yuningsih (2015) yaitu bahwa perubahan organisasi berpengaruh secara positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan.

## 5. Budaya organisasi berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan

Berdasarkan pengujian hipotesis kelima diketahui bahwa budaya organisasi berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan. Hal ini dapat dilihat dari nilai koefisien jalur sebesar 0,379 dengan nilai signifikansi sebesar 0,008. Berdasarkan hasil tersebut maka hipotesis

kelima yaitu budaya organisasi berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan diterima.

Informasi tanggapan responden tentang budaya organisasi sebagaimana ditunjukkan dalam Tabel 4.12, berada kategori tinggi. Responden menyatakan bahwa tempat kerja saat ini yakni Dinas Kominfo Kabupaten Ketapang, mendorong pegawainya untuk kreatif (bersikap inovatif) dalam bekerja, mendorong pegawainya untuk bekerja dengan penuh rasa tanggungjawab / berani mengambil resiko, pegawai Kominfo Kab Ketapang dituntut untuk bekerja dengan kecermatan analisis dan perhatian terhadap rincian pekerjaannya, pegawai dituntut untuk memusatkan perhatiannya pada proses pelaksanaan pekerjaan, kebijakan atau keputusan yang ditetapkan di lingkungan kerja Dinas Kominfo Kab Ketapang umumnya dibuat dengan turut mempertimbangkan dampak keputusan tersebut bagi pegawainya, pegawai Dinas Kominfo kab ketapang selama ini diarahkan untuk lebih menerapkan kerja tim dari pada kerja individual, pegawai Dinas Kominfo Kab Ketapang dituntut untuk bekerja dengan keseriusan dan semangat kerja yang tinggi, dan pegawai Dinas Kominfo kabupaten Ketapang umumnya lebih merasa nyaman pada situasi dimana perubahan-perubahan signifikan dalam organisasi terjadi. **Semua penilaian terhadap budaya organisasi ini mampu mendorong responden untuk menghasilkan kinerja yang lebih tinggi.**

Responden memberikan tanggapan bahwa pegawai Dinas Kominfo Kabupaten Ketapang memiliki semangat yang tinggi dalam bekerja, menjunjung tinggi profesionalitas, lebih berkembang dan

mencapai tujuan organisasi, karyawan bisa menyalurkan ide-ide baru dalam bekerja memiliki kreatifitas yang baik dalam menyelesaikan pekerjaan. Aspek ini memberikan nilai lebih bagi kinerja karyawan Dinas Kominfo Kabupaten Ketapang.

Hasil penelitian ini didukung oleh penelitian yang dilakukan oleh Prawirodirjo (2007) yang menyatakan bahwa budaya organisasi berpengaruh terhadap kinerja karyawan. Berbeda dengan penelitian Yuningsih (2015) yang menyatakan bahwa budaya organisasi tidak berpengaruh positif signifikan terhadap kinerja.

## 6. Kepuasan kerja berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan

Berdasarkan pengujian hipotesis keenam dapat diketahui bahwa kepuasan kerja berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan pada Dinas Kominfo Kabupaten Ketapang. Hal ini dapat dilihat berdasarkan pada koefisien jalur perubahan organisasi yaitu sebesar 0,309 dengan nilai signifikansi sebesar 0,041. Berdasarkan hasil tersebut maka hipotesis kelima yaitu kepuasan kerja berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan diterima.

Informasi tentang kepuasan kerja responden sebagaimana ditunjukkan dalam Tabel 4.13, berada kategori tinggi. Responden menyatakan bahwa merasa puas atas pekerjaan yang dilakukan saat ini, merasa puas atas gaji yang diterima, merasa puas atas kebijakan promosi yang diterapkan di Dinas Kominfo Kabupaten Ketapang, puas terhadap sistem pengawasan pada Dinas Kominfo Kabupaten Ketapang, puas

terhadap hubungan kerja yang terjalin antara sesama rekan kerja dalam satu bidang kerja yang sama, dan merasa puas dengan kondisi pekerjaan saat ini. **Semua kepuasan kerja yang dirasakan responden ini mampu mendorong responden untuk menghasilkan kinerja yang lebih tinggi.**

Responden memberikan tanggapan bahwa peraturan kerja lebih terarah, tidak adanya dampak negatif dan bisa menunjukkan fungsinya sebagai pusat informasi, Dinas Kominfo Kabupaten Ketapang telah mampu untuk menunjukkan perkembangan yang baik, sudah mampu mengerjakan segala sesuatu secara mandiri dan bertahap mengalami perkembangan, Dinas Kominfo Kabupaten Ketapang benar-benar mampu berkiprah sebagai pusat informasi di lingkungan Pemkab Ketapang. Aspek ini memberikan nilai lebih bagi kinerja karyawan Dinas Kominfo Kabupaten Ketapang.

Hasil penelitian ini didukung oleh penelitian yang dilakukan oleh Javed et.al (2014), Platis et.al (2015), Prawirodirjo (2007), Fadlallh (2015), Ikhsan (2016), Febriyana (2015) dan Yuningsih (2015) yang menyatakan bahwa kepuasan kerja berpengaruh positif signifikan terhadap kinerja karyawan.

## **7. Perubahan organisasi berpengaruh signifikan terhadap kepuasan kerja melalui budaya organisasi**

Berdasarkan perhitungan pengaruh langsung dan pengaruh tidak langsung sebagaimana dikemukakan dalam Tabel 4.35, diketahui bahwa pengaruh langsung variabel perubahan organisasi ( $X_1$ ) terhadap kepuasan

kerja karyawan ( $Y_1$ ) lebih kecil daripada pengaruh tidak langsung perubahan organisasi ( $X_1$ ) terhadap kepuasan kerja ( $Y_1$ ) melalui budaya organisasi ( $X_2$ ). Hal ini menunjukkan bahwa dampak langsung perubahan organisasi ( $X_1$ ) terhadap kepuasan kerja karyawan lebih rendah dibandingkan dampak tidak langsung perubahan organisasi ( $X_1$ ) terhadap kepuasan kerja ( $Y_1$ ) jika melalui budaya organisasi ( $X_2$ ). Temuan penelitian ini menjelaskan bahwa perubahan organisasi dapat berperan kuat mendorong terjadinya peningkatan kepuasan kerja karyawan, apabila terlebih dulu terwujud budaya organisasi yang positif.

Hasil penelitian ini didukung oleh penelitian sebelumnya yang dilakukan oleh Prawirodirjo (2007) yaitu bahwa perubahan organisasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kepuasan kerja. Berbeda dengan penelitian Yuningsih (2015) yang menyatakan bahwa perubahan organisasi tidak berpengaruh positif signifikan terhadap kepuasan kerja.

#### **8. Perubahan organisasi berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan melalui kepuasan kerja**

Berdasarkan perhitungan pengaruh langsung dan pengaruh tidak langsung sebagaimana dikemukakan dalam Tabel 4.35, diketahui bahwa pengaruh langsung variabel perubahan organisasi ( $X_1$ ) terhadap kinerja karyawan ( $Y_2$ ) lebih besar daripada pengaruh tidak langsung perubahan organisasi ( $X_1$ ) terhadap kinerja karyawan ( $Y_2$ ) melalui kepuasan kerja ( $Y_1$ ). Hal ini menunjukkan bahwa dampak langsung perubahan organisasi ( $X_2$ ) terhadap kinerja karyawan lebih kuat dibandingkan dampak tidak

langsung perubahan organisasi (X1) terhadap kinerja karyawan (Y<sub>2</sub>) jika melalui kepuasan kerja (Y<sub>1</sub>). Temuan penelitian ini menjelaskan bahwa perubahan organisasi dapat berperan kuat secara langsung mendorong terjadinya peningkatan kinerja karyawan, tanpa terlebih dulu harus mewujudkan kepuasan kerja karyawan.

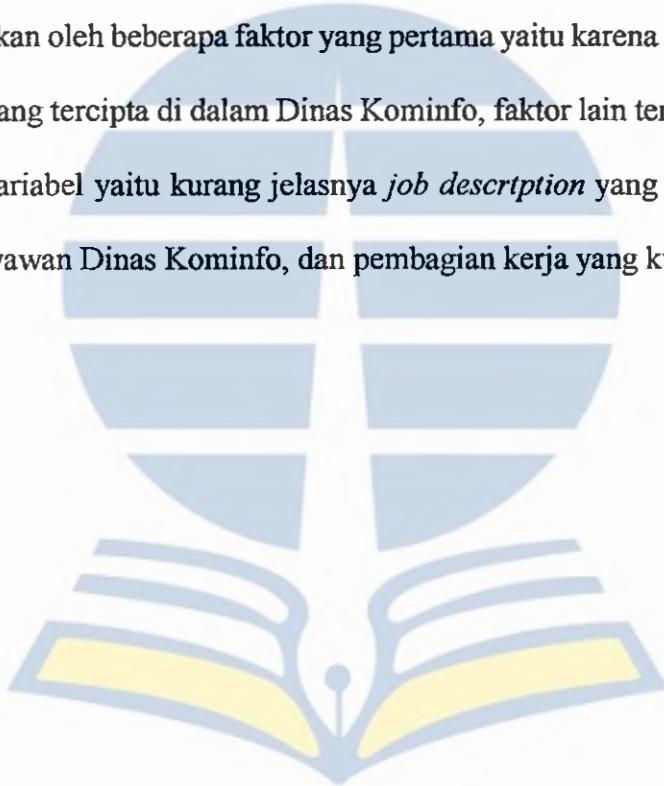
Hasil penelitian ini didukung oleh penelitian yang dilakukan oleh Rehman et.al (2013), Prawirodirjo (2007), Polukan (2016), Yuningsih (2015) yaitu bahwa perubahan organisasi berpengaruh secara positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan.

## **9. Budaya organisasi berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan melalui kepuasan kerja**

Berdasarkan perhitungan pengaruh langsung dan pengaruh tidak langsung sebagaimana dikemukakan dalam Tabel 4.35, diketahui bahwa pengaruh langsung variabel budaya organisasi (X2) terhadap kinerja karyawan (Y<sub>2</sub>) lebih besar daripada pengaruh tidak langsung budaya organisasi (X2) terhadap kinerja karyawan (Y<sub>2</sub>) melalui kepuasan kerja (Y<sub>1</sub>). Hal ini menunjukkan bahwa dampak langsung budaya organisasi (X2) terhadap kinerja karyawan lebih kuat dibandingkan dampak tidak langsung budaya organisasi (X2) terhadap kinerja karyawan (Y<sub>2</sub>) jika melalui kepuasan kerja (Y<sub>1</sub>). Temuan penelitian ini menjelaskan bahwa budaya organisasi dapat berperan kuat secara langsung mendorong terjadinya peningkatan kinerja karyawan, tanpa terlebih dulu harus mewujudkan kepuasan kerja karyawan.

Hasil penelitian ini didukung oleh penelitian yang dilakukan oleh Prawirodirjo (2007) yang menyatakan bahwa budaya organisasi berpengaruh terhadap kinerja karyawan. Berbeda dengan penelitian Yuningsih (2015) yang menyatakan bahwa budaya organisasi tidak berpengaruh positif signifikan terhadap kinerja.

Penurunan kinerja yang terjadi di Dinas Kominfo dari tahun 2014-2016 dikarenakan oleh beberapa faktor yang pertama yaitu karena budaya organisasi yang kurang tercipta di dalam Dinas Kominfo, faktor lain terjadi karena faktor di luar variabel yaitu kurang jelasnya *job description* yang harus di kerjakan oleh karyawan Dinas Kominfo, dan pembagian kerja yang kurang jelas.



## **BAB V**

### **KESIMPULAN DAN SARAN**

#### **A. Kesimpulan**

Berdasarkan hasil penelitian dan pembahasan yang disampaikan pada bab sebelumnya dapat ditarik kesimpulan sebagai berikut:

1. Variabel perubahan organisasi berpengaruh positif signifikan terhadap budaya organisasi Dinas Kominfo Kabupaten Ketapang
2. Variabel perubahan organisasi berpengaruh positif signifikan terhadap kepuaan kerja karyawan Dinas Kominfo Kabupaten Ketapang
3. Variabel budaya organisasi berpengaruh positif signifikan terhadap kepuaan kerja karyawan Dinas Kominfo Kabupaten Ketapang
4. Variabel perubahan organisasi berpengaruh positif signifikan terhadap kinerja karyawan Dinas Kominfo Kabupaten Ketapang
5. Variabel budaya organisasi berpengaruh positif signifikan terhadap kinerja karyawan Dinas Kominfo Kabupaten Ketapang
6. Variabel kepuasan kerja berpengaruh positif signifikan terhadap kinerja karyawan Dinas Kominfo Kabupaten Ketapang
7. Variabel budaya organisasi berperan sebagai variable yang memediasi pengaruh perubahan organisasi terhadap kepuasan kerja karyawan Dinas Kominfo Kabupaten Ketapang
8. Variabel kepuasan kerja tidak berperan sebagai variable yang memediasi pengaruh perubahan organisasi terhadap kinerja karyawan Dinas Kominfo Kabupaten Ketapang

9. Variabel kepuasan kerja tidak berperan sebagai variable yang memediasi pengaruh budaya organisasi terhadap kinerja karyawan Dinas Kominfo Kabupaten Ketapang

## B. Saran

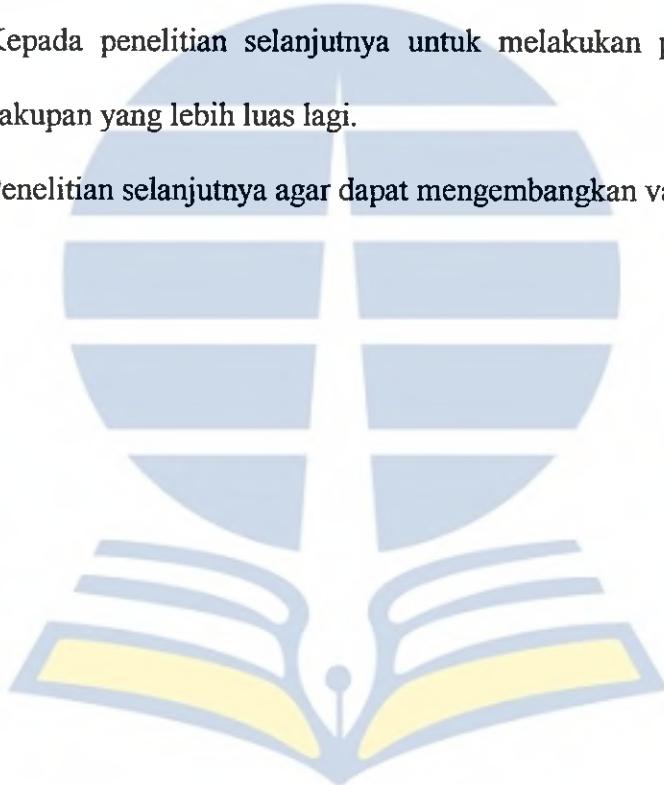
Berdasarkan temuan penelitian pada Dinas Kominfo Kabupaten Ketapang, maka penulis mengemukakan saran sebagai berikut:

1. Bagi Organisasi
  - a. Mengingat temuan penelitian menunjukkan bahwa variabel perubahan organisasi berpengaruh signifikan terhadap variabel budaya organisasi, untuk itu Dinas Kominfo Kabupaten Ketapang harus bisa menjaga budaya organisasi yang telah terbentuk di lingkungan kerja agar karyawan selalu merasa nyaman dengan lingkungan pekerjaan, memberikan pengaruh positif terhadap karyawan, dan komunikasi terjalin dengan baik antar karyawan.
  - b. Mengingat temuan penelitian menunjukkan bahwa variabel perubahan organisasi dan budaya organisasi berpengaruh signifikan terhadap variabel kepuasan kerja, untuk itu karyawan sebaiknya mempertahankan kualitas kerja, selalu memberikan ide-ide baru dan kreatif dalam menyelesaikan pekerjaan, bertanggung jawab terhadap pekerjaan, melaksanakan tugas dengan baik, dan bekerja sesuai dengan tujuan visi dan misi Dinas Kominfo Kabupaten Ketapang.
  - c. Mengingat temuan penelitian menunjukkan bahwa variabel perubahan organisasi, budaya organisasi dan kepuasan kerja berpengaruh

signifikan terhadap variabel kinerja karyawan, untuk itu Dinas Kominfo Kabupaten Ketapang dan karyawan selalu meningkatkan kinerja, melaksanakan dan menyelesaikan program kerja, selalu memberikan pelayanan terbaik untuk masyarakat, lebih mandiri dalam pekerjaan, serta menunjukkan eksistensi yang baik di lingkungan pemkab Ketapang.

2. Bagi penelitian berikutnya

- a. Kepada penelitian selanjutnya untuk melakukan penelitian dengan cakupan yang lebih luas lagi.
- b. Penelitian selanjutnya agar dapat mengembangkan variabel penelitian.



## Daftar Pustaka

- Fadlallh, A. W. 2015. Impact of Job Satisfaction on Employees Performance an Application on Faculty of Science and Humanity Studies University of Salman Bin Abdul-Aziz-Al Aflaj. *International Journal of Innovation and Research in Educational Sciences*. Vol. 2. Issue 1. Pp: 26-32.
- Febriyana, W. 2015. Pengaruh kepuasan kerja terhadap kinerja karyawan PT. Kabepe Chakra 2015. Jurnal e-Proceeding of Management. Vo. 2. No. 3. Hal: 1-8.
- Ghozali, I. 2013. *Aplikasi: Analisis Multivariate dengan Program SPSS*. Semarang: Badan Penerbit Universitas Diponegoro.
- Hasibuan, M., S., P. (2007). *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Jakarta: Bumi Aksara.
- \_\_\_\_\_. 2009. *Manajemen Personalia*. Yogyakarta: BPFE.
- Ikhsan, A. 2016. Analisis pengaruh budaya organisasi dan kepuasan kerja terhadap kinerja karyawan non dosen pada Universitas Mercu Buana Jakarta. *Jurnal Ilmiah Manajemen dan Bisnis*. Vol. 2. No. 1. Hal: 17-35.
- Jalees, T and Shagufta G. 2016. Influence of Organizational Culture on Job Satisfaction, Organizational Commitment and Turnover Intention: A Study on a Pakistani Private University. *Journal College of Management Science*. Vol. XI. No 1. Pp: 11-26.
- Javed, M., Balouch, R., dan Hassan, F. 2014. Determinants of Job Satisfaction and its Impact on Employee Performance and Turnover Intentions. *International Journal of Learning & Development*. Vol. 4. No. 2. Pp: 120-140.
- Luthans, F. 2006. *Perilaku Organisasi*, (Alih Bahasa V.A Yuwono, dkk) Edisi Bahasa Indonesia. Yogyakarta: ANDI.
- Mangkunegara, A., P. 2007. *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Bandung: Remaja Rosdakarya.
- Marlia, N. 2010. Pengaruh kepuasan kerja terhadap kinerja karyawan pada CV. Alam Prima Komputer Bandar Lampung. Skripsi Universitas Bandar Lampung.
- Martoyo, S. 2000. *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Yogyakarta: BPFE.
- Nurlaila. 2010. *Manajemen Sumber Daya Manusia I*. Penerbit Lep Khair.
- Oei, I. 2010. *Riset sumber daya manusia*. Jakarta: PT. Gramedia Pustaka Utama.
- Platis, C., Reklitis,, and Zimeras. (2015). Relation between job satisfaction and job performance in healthcare services. *Journal of Social and Behavioral Sciences*. Vol 175, pp: 480 – 487.

- Poluakan, F., A. 2016. Pengaruh perubahan dan pengembangan organisasi terhadap kinerja karyawan PT. Sinar Galesong Prima Manado. Jurnal EMBA. Vol. 4. No. 3. Hal: 1057-1067.
- PPID Kemkominfo. <https://ppid.kominfo.go.id/about/>. Diunduh 15 Agustus 2017.
- Prawirodirdjo, A., S. 2007. Analisis pengaruh perubahan organisasi dan budaya organisasi terhadap kepuasan dan kinerja pegawai direktorat jendral pajak. Tesis Universitas Diponegoro.
- Priansa, D., J. 2011. Perencanaan dan Pengembangan SDM. Bandung: Alfabeta.
- Primasari, A., N. 2011. Pengaruh restrukturisasi organisasi terhadap efektivitas pelaksanaan tugas pokok dan fungsi dinas pertanian, tanaman pangan dan hortikultura, peternakan dan perkebunan kabupaten pesisir selatan. Tesis Universitas Andalas.
- Radhian, W., F. 2012. Analisis pengaruh restrukturisasi organisasi terhadap kinerja karyawan unit kebun Berangir PT. Perkebunan Nusantara IV Sumatera Utara. Tesis Institut Pertanian Bogor.
- Rehman, Ahmed, Asad, Hussain, and Bilal. 2013. The impact of organizational change on the employee's performance in banking sector of Pakistan. Ethiopian International Journal of Multidisciplinary Research. Vol. 1. No.1. Pp: 1-12.
- Riduan dan Kuncoro E., A. 2011. Cara Menggunakan dan Memaknai Analisis Jalur (Path Analysis). Bandung: Alfabeta.
- Rivai, V. 2004. Manajemen Sumber Daya Manusia Untuk Perusahaan. Jakarta : PT. Raja Grafindo Persada.
- Robbins, P., S dan Judge, A., T. 2008. Perilaku Organisasi. Jakarta : Salemba Empat.
- Soedjono. 2005. Pengaruh Budaya Organisasi terhadap Kinerja Organisasi dan Kepuasan Kerja Karyawan pada Terminal Penumpang Umum di Surabaya. Jurnal Manajemen dan Kewirausahaan. Vol 7, No. 1, hal. 23.
- Sugiyono. 2012. Metode Penelitian Pendidikan Pendekatan Kuantitatif, Kualitatif dan R&D. Bandung: Alfabeta
- \_\_\_\_\_. 2008. Metode Penelitian Pendidikan Pendekatan Kuantitatif, Kualitatif dan R&D. Bandung: Alfabeta.
- \_\_\_\_\_. 2004. Metode Penelitian Pendidikan Pendekatan Kuantitatif, Kualitatif dan R&D. Bandung: Alfabeta.
- Sunaryo. 2017. Pengaruh perubahan organisasi, budaya organisasi dan perilaku kerja terhadap kinerja karyawan di PT. Sisirau Medan. Jurnal ilmiah manajemen dan bisnis. Vol 18. N0. 01. Hal: 108-122.

- Suprapta, Made. Sintaasih, D., K., dan Riana I., G. 2015. Pengaruh kepemimpinan terhadap kepuasan kerja dan kinerja karyawan (studi pada wake bali art market kuta-bali). E-Jurnal ekonomi dan bisnis universitas udayana. Vol 4. No. 6 Hal: 430-442.
- Suwatno, H dan Priansa, D., J. 2011. Manajemen SDM dalam Organisasi Publik dan Bisnis. Bandung : Alfabeta.
- Tefera, O dan Emmanuel M. 2016. *Effect of organizational changes on employees motivation at a country club in Kwazulu Natal: from the emmployees participation perspective*. Journal of hospitality, tourism and leisure. Vol 5. No. 1. Pp: 1-14.
- Tika, M., P. 2006. Budaya Organisasi dan Peningkatan Kinerja Perusahaan. Jakarta: Bumi Aksara
- Tunggal, A., W. 2007. Audit Manajemen, Jakarta : Penerbit Rineka Cipta.
- Umar, H. 2010. Desain Penelitian MSDM dan Perilaku Karyawan. Jakarta: PT Raja Grafindo Persada.
- Widiyanto, J. 2010. SPSS for Windows. Surakarta: BP FKIP UMS.
- Wirartha, I., M. 2006. Metode Penelitian Sosial Ekonomi. Yogyakarta: Andi.



## Lampiran 1: Lembar Kuesioner Penelitian

### KUESIONER PENELITIAN (Untuk Pegawai)

#### PENGARUH KINERJA ORGANISASI DAN DAMPAK YANG DIHADAPI DINAS KOMINFO KABUPATEN KETAPANG SETELAH TERPISAH DARI DINAS PERHUBUNGAN KOMUNIKASI DAN INFORMATIKA

##### I. Identitas Responden

Berikan tanda (X) pada jawaban anda dengan benar pada daftar isian identitas responden.

1. Nama : .....
2. Jenis Kelamin:      a. Laki-laki      b. Perempuan
3. Umur:  
 a. < 20 Tahun      d. 41-50 Tahun  
 b. 21-30 Tahun      e. > 50 Tahun  
 c. 31-40 Tahun
4. Status kepegawaian:  
 a. PNS      b. CPNS      c. Honor/ Kontrak
5. Pendidikan Terakhir: a. SMA      b. Diploma      c. S1    d. S2    e. S3
6. Jabatan saat ini : Kepala Bagian / Kepala Sub Bagian / Staf  
*(Coret yang tidak perlu)*
7. Bidang kerja saat ini : .....
8. Bagaimana dampak yang dihadapi Dinas Kominfo Kabupaten Ketapang setelah terpisah dengan Dinas Perhubungan Komunikasi dan Informatika?  
.....  
.....  
.....

9. Setelah terpisah hal apa saja yang sudah dicapai oleh Dinas Kominfo Kabupaten Ketapang?

.....  
.....  
.....

10. Menurut anda setelah terpisah apakah Dinas Kominfo Kabupaten Ketapang lebih mengalami perkembangan?

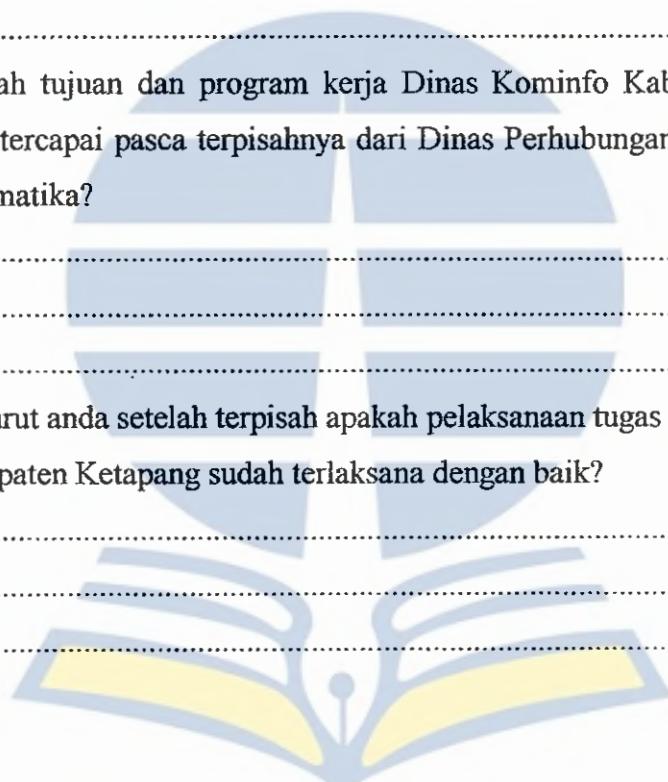
.....  
.....  
.....

11. Apakah tujuan dan program kerja Dinas Kominfo Kabupaten Ketapang telah tercapai pasca terpisahnya dari Dinas Perhubungan Komunikasi dan Informatika?

.....  
.....  
.....

12. Menurut anda setelah terpisah apakah pelaksanaan tugas di Dinas Kominfo Kabupaten Ketapang sudah terlaksana dengan baik?

.....  
.....  
.....



## II. Petunjuk Pengisian Kuesioner

1. Bacalah setiap pertanyaan berikut dengan cermat dan teliti.
2. Berikan tanda (✓) pada alternatif jawaban yang anda anggap paling sesuai.

Keterangan:

Jawaban	Keterangan
SS	Sangat Setuju
S	Setuju
AS	Agak Setuju
N	Netral
KS	Kurang Setuju
TS	Tidak Setuju
STS	Sangat Tidak Setuju

3. Isilah semua item pertanyaan dengan baik tanpa ada yang terlewatkan.

### 2.1 TANGGAPAN RESPONDEN TENTANG PERUBAHAN ORGANISASI

No	Pernyataan	Jawaban						
		SS	S	AS	N	KS	TS	STS
<b>Strategi dan sistem</b>								
1	Dengan adanya pemisahan organisasi ini, menurut saya Dinas Kominfo dapat dengan mudah mengimplementasikan strategi yang telah dirumuskan.							
2	Perubahan organisasi pada Dinas Kominfo menjadikan sistem kerja lebih efektif							
<b>Teknologi</b>								
3	Pemanfaatan Teknologi dalam Dinas Kominfo semakin lebih baik dengan adanya perubahan organisasi							

<b>Penataan fisik</b>								
4	Sumber Daya fisik yang dimiliki Dinas Kominfo dapat dikelola dengan lebih baik sejak terjadinya perubahan organisasi							
<b>SDM</b>								
5	Perubahan organisasi pada Dinas Kominfo membuat karyawan dapat lebih maksimal menjalankan tugas pekerjaannya.							

## 2.2 TANGGAPAN RESPONDEN TENTANG BUDAYA ORGANISASI

No.	Pernyataan	Jawaban						
		SS	S	AS	N	KS	TS	STS
<b>Inovasi dan keberanian mengambil resiko</b>								
6	Menurut saya, tempat kerja saya saat ini yakni Dinas Kominfo Kabupaten Ketapang, mendorong pegawainya untuk kreatif (bersikap inovatif) dalam bekerja.							
7	Selama saya bekerja sebagai pegawai di kantor ini, saya merasakan bahwa Dinas Kominfo Kab Ketapang, mendorong pegawainya untuk bekerja dengan penuh rasa tanggungjawab / berani mengambil resiko.							
<b>Perhatian terhadap detail</b>								
8	Pegawai Kominfo Kab Ketapang dituntut untuk bekerja dengan kecermatan analisis dan perhatian terhadap rincian pekerjaannya.							
<b>Berorientasi pada hasil</b>								
9	Pegawai di lingkungan kerja Dinas Kominfo Kab Ketapang lebih dituntut untuk memusatkan perhatiannya pada hasil kerja							

	dari pada perhatian terhadap proses pelaksanaan pekerjaan.							
--	--	--	--	--	--	--	--	--

**Berorientasi pada manusia**

10	Kebijakan atau keputusan yang ditetapkan di lingkungan kerja Dinas Kominfo Kab Ketapang umumnya dibuat dengan turut mempertimbangkan dampak keputusan tersebut bagi pegawainya.							
----	---	--	--	--	--	--	--	--

**Berorientasi pada tim**

11	Pegawai Dinas Kominfo kab ketapang selama ini diarahkan untuk lebih menerapkan kerja tim dari pada kerja individual.							
----	--	--	--	--	--	--	--	--

**Agresifitas**

12	Pegawai Dinas Kominfo Kab Ketapang dituntut untuk bekerja dengan keseriusan dan semangat kerja yang tinggi							
----	--	--	--	--	--	--	--	--

**Stabilitas**

13	Menurut saya, pegawai Dinas Kominfo kabupaten Ketapang umumnya lebih merasa nyaman pada situasi dimana perubahan-perubahan signifikan dalam organisasi tidak terjadi.							
----	---	--	--	--	--	--	--	--

**2.3 TANGGAPAN RESPONDEN TENTANG KEPUASAN KERJA**

No	Pernyataan	Jawaban						
		SS	S	AS	N	KS	TS	STS
<b>Pekerjaan itu sendiri</b>								
14	Saya merasa puas terhadap pekerjaan yang saya lakukan saat ini							

## 2.4 TANGGAPAN RESPONDEN TENTANG KINERJA RESPONDEEN

22	Saya mampu menyelesaikan pekerjaan tepat pada waktu yang ditentukan.								
<b>Kehadiran di tempat kerja</b>									
23	Saya disiplin dalam kehadiran.								
<b>Sikap kooperatif</b>									
24	Saya mampu kooperatif untuk dapat bekerjasama dengan rekan kerja								

2.5 Mohon kemukakan pendapat anda tentang **hal-hal yang mendukung anda selama ini dalam bekerja**

.....  
.....  
.....

2.6 Mohon kemukakan **kendala – kendala yang biasanya anda hadapi dalam menyelesaikan pekerjaan anda selama ini**

.....  
.....  
.....

Terima Kasih Atas Kesediaan Anda Mengisi Kuesioner Ini



## KUESIONER PENELITIAN (Untuk Pimpinan)

### PENGARUH KINERJA ORGANISASI DAN DAMPAK YANG DIHADAPI DINAS KOMINFO KABUPATEN KETAPANG SETELAH TERPISAH DARI DINAS PERHUBUNGAN KOMUNIKASI DAN INFORMATIKA

Jabatan bapak/ibu saat ini : .....

Periode waktu menduduki jabatan saat ini : .....

Nama pegawai yang dinilai : .....

Bidang kerja pegawai yang dinilai : .....

#### PETUNJUK PENGISIAN KUESIONER

Mohon Kesediaan Bapak/Ibu/Saudara untuk bisa memberikan tanggapan dan jawaban pada kuesioner berikut ini dengan petunjuk sebagai berikut :

1. Mohon beri tanda checklist (✓) pada setiap jawaban saudara atas beberapa pernyataan dibawah ini pada kolom yang tersedia.
2. Mohon responden memberikan jawaban **senyatanya** sesuai dengan yang dialami. Peneliti akan menjaga kerahasiaan jawaban,
3. Keterangan Pilihan jawaban:

Jawaban	Keterangan
SS	Sangat Setuju
S	Setuju
AS	Agak Setuju
N	Netral
KS	Kurang Setuju
TS	Tidak Setuju
STS	Sangat Tidak Setuju

**TANGGAPAN BAPAK/IBU TERHADAP KINERJA BAWAHAN**

No	Pernyataan	Jawaban						
		SS	S	AS	N	KS	TS	STS
<b>Kuantitas output</b>								
1	Karyawan yang bersangkutan mampu menyelesaikan semua pekerjaan yang merupakan tugas dan tanggung jawabnya.							
<b>Kualitas output</b>								
2	Kualitas hasil kerja karyawan yang bersangkutan selama ini cukup baik							
<b>Jangka waktu output</b>								
3	Karyawan yang bersangkutan sering kali mampu menyelesaikan pekerjaannya tepat pada waktu yang ditentukan.							
<b>Kehadiran ditempat kerja</b>								
4	Karyawan yang bersangkutan memiliki kedisiplinan kehadiran yang tinggi ditempat kerjanya.							
<b>Sikap kooperatif</b>								
5	Karyawan yang bersangkutan mampu menunjukkan sikap kooperatif untuk dapat bekerja sama dengan rekan kerjanya.							

Mohon kemukakan pendapat Bapak/Ibu terhadap hal-hal positif dari pegawai yang bersangkutan:

.....

.....

.....

Terima Kasih Kesediaan Bapak/ Ibu Mengisi Kuesioner Ini.

**Lampiran 2: Data Mentah Uji Validitas, Reliabilitas dan Regresi****a. Variabel Perubahan Organisasi (X<sub>1</sub>)**

No Resp	Variabel X <sub>1</sub>					Total
	S1	S2	S3	S4	S5	
1	6	7	6	7	6	32
2	6	6	6	6	5	29
3	6	6	6	6	6	30
4	6	5	6	5	6	28
5	6	6	6	6	6	30
6	5	6	5	5	6	27
7	6	5	6	6	5	28
8	6	6	6	6	6	30
9	6	7	6	7	7	33
10	6	5	6	5	7	29
11	6	6	6	6	6	30
12	7	6	6	6	6	31
13	6	6	6	6	6	30
14	7	7	7	7	7	35
15	6	6	6	6	6	30
16	5	5	5	6	5	26
17	6	6	6	6	6	30
18	6	5	6	5	6	28
19	6	6	6	6	6	30
20	6	6	5	6	5	28
21	6	6	6	6	6	30
22	6	7	6	7	6	32
23	6	6	5	6	6	29
24	6	6	6	6	6	30
25	6	5	6	5	6	28
26	6	6	6	6	6	30
27	5	6	5	6	5	27
28	6	5	6	6	5	28
29	6	6	6	6	6	30
30	5	6	5	6	6	28
31	6	6	6	5	5	28
32	6	6	6	6	6	30
33	6	6	6	6	6	30
34	6	6	6	6	6	30
35	5	4	5	5	5	24
36	5	5	6	6	5	27
37	7	6	6	7	6	32

**b. Variabel Budaya Organisasi ( $X_2$ )**

**c. Variabel Kepuasan Kerja (Y<sub>1</sub>)**

No Resp	Variabel Y <sub>1</sub>						Total
	S1	S2	S3	S4	S5	S6	
1	7	6	7	7	7	6	40
2	4	4	7	4	7	7	33
3	5	6	5	6	6	6	34
4	6	6	6	6	6	5	35
5	6	5	6	6	6	6	35
6	7	6	6	6	6	6	37
7	5	6	5	6	6	6	34
8	7	7	7	7	7	7	42
9	6	6	6	7	6	6	37
10	6	5	6	5	6	5	33
11	7	6	7	6	6	6	38
12	7	7	6	7	6	7	40
13	7	6	7	7	6	6	39
14	7	7	7	7	7	7	42
15	6	7	6	7	6	6	38
16	5	5	5	5	5	5	30
17	5	7	5	7	5	5	34
18	6	7	6	7	6	6	38
19	5	5	5	5	5	5	30
20	6	6	6	6	6	6	36
21	6	7	6	7	6	7	39
22	6	6	7	6	7	6	38
23	7	7	6	6	6	6	38
24	6	5	6	6	6	5	34
25	6	6	6	6	6	6	36
26	6	6	5	6	6	6	35
27	6	7	6	6	6	7	38
28	5	5	5	5	5	5	30
29	5	5	5	5	5	5	30
30	6	4	6	4	6	6	32
31	6	6	6	6	6	6	36
32	6	5	6	6	6	5	34
33	7	6	6	6	7	6	38
34	6	5	5	5	6	6	33
35	6	4	6	6	4	6	32
36	7	6	7	6	6	6	38
37	7	6	7	7	6	7	40

**d. Variabel Kinerja Karyawan ( $Y_2$ )**

**Lampiran 3: Karakteristik Responden**

## a. Karakteristik responden menurut Jenis kelamin

**Jenis Kelamin**

	Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Laki-laki	26	70,3	70,3	70,3
Valid Perempuan	11	29,7	29,7	100,0
Total	37	100,0	100,0	

## b. Karakteristik responden menurut usia

**Usia**

	Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
>50	11	29,7	29,7	29,7
41-50	10	27,0	27,0	56,8
Valid 31-40	7	18,9	18,9	75,7
20-30	9	24,3	24,3	100,0
Total	37	100,0	100,0	

## c. Karakteristik responden menurut Pendidikan

**Pendidikan**

	Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
S2	6	16,2	16,2	16,2
S1	16	43,2	43,2	59,5
Valid Diploma	6	16,2	16,2	75,7
SMA	9	24,3	24,3	100,0
Total	37	100,0	100,0	

d. Karakteristik responden menurut Status Kepegawaian

**Status Kepegawaian**

	Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	PNS	29	78,4	78,4
	HONORER/KONT	8	21,6	100,0
	RAK			
	Total	37	100,0	100,0



**Lampiran 4: Hasil Uji Validitas dan Reliabilitas****a. Variabel Perubahan Organisasi ( $X_1$ )**

		Correlations					
		S1	S2	S3	S4	S5	TOTAL
S1	Pearson Correlation	1	,393*	,703**	,376*	,459*	,757**
	Sig. (2-tailed)		,016	,000	,022	,004	,000
	N	37	37	37	37	37	37
S2	Pearson Correlation	,393*	1	,295	,724**	,468*	,815**
	Sig. (2-tailed)	,016		,077	,000	,003	,000
	N	37	37	37	37	37	37
S3	Pearson Correlation	,703**	,295	1	,293	,457*	,694**
	Sig. (2-tailed)	,000	,077		,079	,004	,000
	N	37	37	37	37	37	37
S4	Pearson Correlation	,376*	,724**	,293	1	,234	,736**
	Sig. (2-tailed)	,022	,000	,079		,164	,000
	N	37	37	37	37	37	37
S5	Pearson Correlation	,459**	,468**	,457**	,234	1	,703**
	Sig. (2-tailed)	,004	,003	,004	,164		,000
	N	37	37	37	37	37	37
TOTAL	Pearson Correlation	,757**	,815**	,694**	,736**	,703*	1
	Sig. (2-tailed)	,000	,000	,000	,000	,000	
	N	37	37	37	37	37	37

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

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

**Reliability****Case Processing Summary**

	N	%
Valid	37	100,0
Cases Excluded <sup>a</sup>	0	,0
Total	37	100,0

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

**Reliability Statistics**

Cronbach's Alpha	N of Items
,876	8

**Item-Total Statistics**

	Scale Mean if Item Deleted	Scale Variance if Item Deleted	Corrected Item-Total Correlation	Cronbach's Alpha if Item Deleted
S1	41,84	10,751	,664	,858
S2	41,78	10,563	,654	,859
S3	41,84	11,084	,523	,873
S4	41,76	11,078	,669	,858
S5	41,84	10,751	,664	,858
S6	41,70	11,326	,539	,870
S7	41,95	10,164	,679	,856
S8	41,78	10,563	,713	,852



**b. Variabel Budaya Organisasi (X<sub>2</sub>)**

		Correlations								
		S1	S2	S3	S4	S5	S6	S7	S8	TOTAL
S1	Pearson Correlation	1	,335*	,598*	,490*	,640*	,538*	,411*	,430*	,752**
	Sig. (2-tailed)		,042	,000	,002	,000	,001	,012	,008	,000
S2	N	37	37	37	37	37	37	37	37	37
	Pearson Correlation	,335*	1	,188	,679*	,470*	,350*	,688*	,668*	,750**
S3	Sig. (2-tailed)	,042		,265	,000	,003	,034	,000	,000	,000
	N	37	37	37	37	37	37	37	37	37
S4	Pearson Correlation	,598**	,188	1	,156	,531*	,573*	,441*	,268	,647**
	Sig. (2-tailed)	,000	,265		,358	,001	,000	,006	,109	,000
S5	N	37	37	37	37	37	37	37	37	37
	Pearson Correlation	,490**	,679*	,156	1	,409*	,416*	,496*	,807*	,747**
S6	Sig. (2-tailed)	,002	,000	,358		,012	,010	,002	,000	,000
	N	37	37	37	37	37	37	37	37	37
S7	Pearson Correlation	,640**	,470*	,531*	,409*	1	,238	,595*	,502*	,752**
	Sig. (2-tailed)	,000	,003	,001	,012		,157	,000	,002	,000
S8	N	37	37	37	37	37	37	37	37	37
	Pearson Correlation	,538**	,350*	,573*	,416*	,238	1	,288	,449*	,648**
TOT	Sig. (2-tailed)	,001	,034	,000	,010	,157		,084	,005	,000
	N	37	37	37	37	37	37	37	37	37
AL	Pearson Correlation	,411*	,688*	,441*	,496*	,595*	,288	1	,551*	,777**
	Sig. (2-tailed)	,012	,000	,006	,002	,000	,084		,000	,000
	N	37	37	37	37	37	37	37	37	37
	Pearson Correlation	,430**	,668*	,268	,807*	,502*	,449*	,551*	1	,790**
	Sig. (2-tailed)	,008	,000	,109	,000	,002	,005	,000		,000
	N	37	37	37	37	37	37	37	37	37

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

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

### Reliability Statistics

Cronbach's Alpha	N of Items
,876	8

### Reliability

### Case Processing Summary

	N	%
Valid	37	100,0
Cases Excluded <sup>a</sup>	0	,0
Total	37	100,0

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

### Item-Total Statistics

	Scale Mean if Item Deleted	Scale Variance if Item Deleted	Corrected Item-Total Correlation	Cronbach's Alpha if Item Deleted
S1	41,84	10,751	,664	,858
S2	41,78	10,563	,654	,859
S3	41,84	11,084	,523	,873
S4	41,76	11,078	,669	,858
S5	41,84	10,751	,664	,858
S6	41,70	11,326	,539	,870
S7	41,95	10,164	,679	,856
S8	41,78	10,563	,713	,852

### c. Variabel Kepuasan Kerja (Y<sub>1</sub>)

		Correlations						
		S1	S2	S3	S4	S5	S6	TOTAL
S1	Pearson Correlation	1	,449**	,605**	,554**	,390*	,381*	,776**
	Sig. (2-tailed)		,005	,000	,000	,017	,020	,000
	N	37	37	37	37	37	37	37
S2	Pearson Correlation	,449**	1	,175	,786**	,328*	,404*	,755**
	Sig. (2-tailed)		,005		,300	,000	,047	,013
	N	37	37	37	37	37	37	37
S3	Pearson Correlation	,605**	,175	1	,330*	,609**	,532*	,710**
	Sig. (2-tailed)		,000	,300		,046	,000	,001
	N	37	37	37	37	37	37	37
S4	Pearson Correlation	,554**	,786**	,330*	1	,208	,354*	,775**
	Sig. (2-tailed)		,000	,000	,046		,216	,032
	N	37	37	37	37	37	37	37
S5	Pearson Correlation	,390*	,328*	,609**	,208		,515*	,659**
	Sig. (2-tailed)		,017	,047	,000	,216		,001
	N	37	37	37	37	37	37	37
S6	Pearson Correlation	,381*	,404*	,532**	,354*	,515**	1	,701**
	Sig. (2-tailed)		,020	,013	,001	,032	,001	,000
	N	37	37	37	37	37	37	37
TOT	Pearson Correlation	,776**	,755**	,710**	,775**	,659**	,701*	1
	Sig. (2-tailed)		,000	,000	,000	,000	,000	
AL		N	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).

**Reliability****Case Processing Summary**

	N	%
Valid	37	100,0
Cases Excluded <sup>a</sup>	0	,0
Total	37	100,0

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

**Reliability Statistics**

Cronbach's Alpha	N of Items
,823	6

**Item-Total Statistics**

	Scale Mean if Item Deleted	Scale Variance if Item Deleted	Corrected Item-Total Correlation	Cronbach's Alpha if Item Deleted
S1	29,78	7,619	,651	,781
S2	30,00	7,333	,594	,797
S3	29,84	8,195	,576	,798
S4	29,81	7,435	,638	,784
S5	29,86	8,620	,526	,808
S6	29,89	8,377	,575	,799

**d. Variabel Kinerja Karyawan (Y<sub>2</sub>)**

		Correlations										
		S1	S2	S3	S4	S5	S6	S7	S8	S9	S10	TOTAL
S1	Pearson Correlation	1	-	,392	,087	,474	,313	,416	,028	,632	,282	,525**
	Sig. (2-tailed)	,060	*			**		*		**		
	N	,722	,016	,607	,003	,059	,010	,868	,000	,091	,001	
S2	Pearson Correlation	,06	-	,143	,653	,364	,465	,310	,601	,029	,484	,666**
	Sig. (2-tailed)	0			**	*	**		**		**	
	N	,722		,397	,000	,027	,004	,062	,000	,864	,002	,000
S3	Pearson Correlation	,39	,143	1	,061	,503	,278	,373	,072	,396	-	,489**
	Sig. (2-tailed)	,2*				**		*		*		,005
	N	,016	,397		,721	,002	,096	,023	,671	,015	,975	,002
S4	Pearson Correlation	,08	,653	,061	1	,079	,716	,067	,723	,083	,640	,681**
	Sig. (2-tailed)	,7	**				**		**			
	N	,377		,371				,37	,37	,37	,37	,37
S5	Pearson Correlation	,47	,364	,503	,079	1	,055	,547	,083	,689	,063	,592**
	Sig. (2-tailed)	,4**	*	**				**		**		
	N	,003	,027	,002	,643			,748	,000	,626	,000	,709
S6	Pearson Correlation	,313	,465	,278	,716	,055	1	,134	,698	,195	,765	,757**
	Sig. (2-tailed)	,9	**			**			**		**	
	N	,373		,371				,37	,37	,37	,37	,37
S7	Pearson Correlation	,416	,310	,373	,067	,547	,134	1	,146	,486	,155	,558**
	Sig. (2-tailed)	,0	*			**			**			
	N	,370		,373				,37	,37	,37	,37	,37

	Pearson Correlation	,028	,601**	,072	,723**	,083	,698**	,146	1	,159	,695**	,701**
S8	Sig. (2-tailed)	,88	,000	,671	,000	,626	,000	,389		,347	,000	,000
	N	37	37	37	37	37	37	37	37	37	37	37
	Pearson Correlation	,632**	,029*	,396	,083	,689	,195**	,486	,159	1	,226	,589**
S9	Sig. (2-tailed)	,000	,864	,015	,626	,000	,248	,002	,347		,179	,000
	N	37	37	37	37	37	37	37	37	37	37	37
	Pearson Correlation	,282**	,484	-	,640	,063	,765	,155	,695	,226	1	,707**
S10	Sig. (2-tailed)	,091	,002	,975	,000	,709	,000	,361	,000	,179		,000
	N	37	37	37	37	37	37	37	37	37	37	37
	Pearson Correlation	,525**	,666**	,489**	,681**	,592**	,757**	,558**	,701**	,589**	,707**	1
TOTAL	Sig. (2-tailed)	,001	,000	,002	,000	,000	,000	,000	,000	,000	,000	,000
	N	37	37	37	37	37	37	37	37	37	37	40

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

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

### Reliability

#### Case Processing Summary

	N	%
Valid Cases	37	100,0
Excluded <sup>a</sup>	0	,0
Total	37	100,0

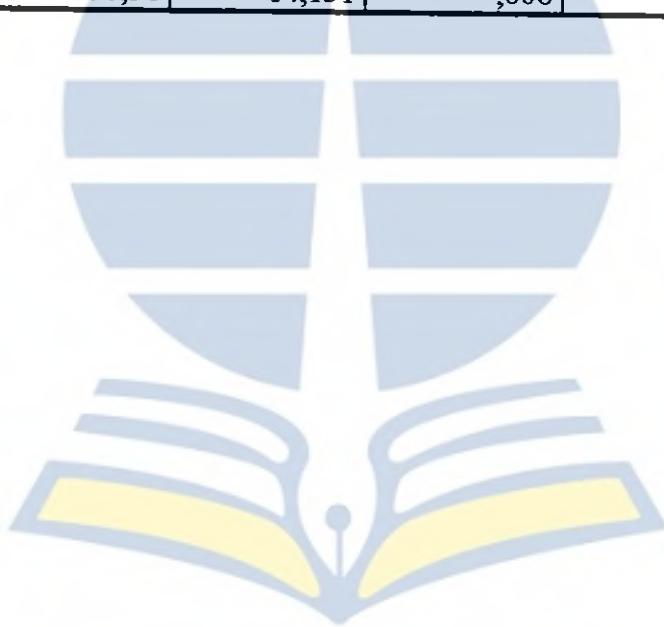
a. Listwise deletion based on all variables in the procedure.

#### Reliability Statistics

Cronbach's Alpha	N of Items
,831	10

**Item-Total Statistics**

	Scale Mean if Item Deleted	Scale Variance if Item Deleted	Corrected Item-Total Correlation	Cronbach's Alpha if Item Deleted
S1	56,11	15,877	,432	,824
S2	56,22	14,230	,552	,812
S3	56,22	15,674	,368	,829
S4	56,27	14,592	,587	,809
S5	56,27	14,758	,465	,821
S6	56,38	13,297	,654	,800
S7	56,11	15,210	,440	,823
S8	56,30	14,159	,600	,807
S9	56,14	15,065	,477	,819
S10	56,38	14,131	,608	,806



**Lampiran 5 : Hasil Uji Asumsi Klasik****a. Hasil uji normalitas**

**Variabel X<sub>1</sub> ke X<sub>2</sub>**  
**One-Sample Kolmogorov-Smirnov Test**

		Unstandardized Residual
N		37
Normal Parameters <sup>a,b</sup>	Mean	,0000000
	Std.	3,50678829
	Deviation	
Most Extreme Differences	Absolute	,101
	Positive	,086
	Negative	-,101
Kolmogorov-Smirnov Z		,615
Asymp. Sig. (2-tailed)		,844

a. Test distribution is Normal.

b. Calculated from data.

**Variabel X<sub>1</sub> X<sub>2</sub> ke Y<sub>1</sub>**  
**One-Sample Kolmogorov-Smirnov Test**

		Unstandardized Residual
N		37
Normal Parameters <sup>a,b</sup>	Mean	,0000000
	Std.	2,74743071
	Deviation	
Most Extreme Differences	Absolute	,128
	Positive	,128
	Negative	-,123
Kolmogorov-Smirnov Z		,776
Asymp. Sig. (2-tailed)		,583

a. Test distribution is Normal.

b. Calculated from data.

### Variabel X<sub>1</sub> X<sub>2</sub> Y<sub>1</sub> ke Y<sub>2</sub>

#### One-Sample Kolmogorov-Smirnov Test

		Unstandardized Residual
N		37
Normal Parameters <sup>a,b</sup>	Mean	,0000000
	Std.	2,92321697
	Deviation	
Most Extreme Differences	Absolute	,100
	Positive	,081
	Negative	-,100
Kolmogorov-Smirnov Z		,611
Asymp. Sig. (2-tailed)		,850

a. Test distribution is Normal.

b. Calculated from data.

#### b. Uji Heteroskedastisitas

### Variabel X<sub>1</sub> ke X<sub>2</sub>

#### Coefficients<sup>a</sup>

Model	Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.
	B	Std. Error			
1	(Constant)	,694	5,409	,128	,899
	X1	,068	,184		

a. Dependent Variable: RES\_2

### Variabel X<sub>1</sub> X<sub>2</sub> ke Y<sub>1</sub>

#### Coefficients<sup>a</sup>

Model	Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.
	B	Std. Error			
1	(Constant)	6,271	4,221	1,486	,147
	X1	,036	,131		
	X2	-,106	,072		

a. Dependent Variable: RES\_2

**Variabel X<sub>1</sub> X<sub>2</sub> Y<sub>1</sub> ke Y<sub>2</sub>**  
**Coefficients<sup>a</sup>**

Model	Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients Beta	t	Sig.
	B	Std. Error			
1	(Constant)	6,251	5,001		,220
	X1	-,136	,168	-,810	,424
	X2	-,099	,090	-,210	,277
	Y1	,134	,108	,251	,224

a. Dependent Variable: RES\_2

**c. Uji Linearitas**

**Variabel X<sub>1</sub> ke X<sub>2</sub>**  
**ANOVA Table**

		Sum of Squares	df	Mean Square	F	Sig.
Budaya Organisasi *	Between Groups	(Combined)	111,948	9	12,439	,869 ,563
		Linearity	55,558	1	55,558	3,883 ,059
		Deviation from Linearity	56,390	8	7,049	,493 ,851
		Within Groups	386,322	27	14,308	
		Total	498,270	36		

**Variabel X<sub>1</sub> X<sub>2</sub> ke Y<sub>1</sub>**  
**ANOVA Table**

		Sum of Squares	df	Mean Square	F	Sig.
Kepuasan Kerja *	Between Groups	(Combined)	152,027	10	15,203	1,613 ,158
		Linearity	77,653	1	77,653	8,241 ,008
		Deviation from Linearity	74,374	9	8,264	,877 ,557
		Within Groups	245,000	26	9,423	
		Total	397,027	36		

**Variabel X<sub>1</sub> X<sub>2</sub> Y<sub>1</sub> ke Y<sub>2</sub>**  
**ANOVA Table**

			Sum of Squares	df	Mean Square	F	Sig.
Kinerja Karyawan *	Between Groups	(Combined)	289,660	10	28,966	2,142	,058
		Linearity	223,551	1	223,551	16,53	,000
	Kepuasan Kerja	Deviation from Linearity	66,109	9	7,345	,543	,829
		Within Groups	351,583	26	13,522		
	Total		641,243	36			



**Lampiran 6: Hasil Uji Path****a. Persamaan I**

$$X = p_{x_1}x_2X_1$$

**Descriptive Statistics**

	Mean	Std. Deviation	N
Budaya Organisasi	47,78	3,720	37
Perubahan Organisasi	29,35	2,031	37

**Correlations**

		Budaya Organisasi	Perubahan Organisasi
Pearson Correlation	Budaya Organisasi	1,000	,334
	Perubahan Organisasi	,334	1,000
Sig. (1-tailed)	Budaya Organisasi	.	,022
	Perubahan Organisasi	,022	.
N	Budaya Organisasi	37	37
	Perubahan Organisasi	37	37

**Variables Entered/Removed<sup>a</sup>**

Mode	Variables Entered	Variables Removed	Method
1	Perubahan Organisasi <sup>b</sup>	.	Enter

a. Dependent Variable: Budaya Organisasi

b. All requested variables entered.

**Model Summary<sup>b</sup>**

Model	R	R Square	Adjusted R Square	Std. Error of the Estimate	Durbin-Watson
1	,334 <sup>a</sup>	,112	,086	3,557	2,193

a. Predictors: (Constant), Perubahan Organisasi

b. Dependent Variable: Budaya Organisasi

**ANOVA<sup>a</sup>**

Model	Sum of Squares	df	Mean Square	F	Sig.
1	Regression	55,558	1	55,558	4,392 ,043 <sup>b</sup>
	Residual	442,712	35	12,649	
	Total	498,270	36		

a. Dependent Variable: Budaya Organisasi

b. Predictors: (Constant), Perubahan Organisasi

**Coefficients<sup>a</sup>**

Model	Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients Beta	t	Sig.	Collinearity Statistics	
	B	Std. Error				Tolerance	VIF
1	(Constant)	29,827	8,588	3,473	,001		
	Perubahan Organisasi	,612	,292	,334	2,096 ,043	1,000	1,000

a. Dependent Variable: Budaya Organisasi



**b. Persamaan II**

$$Y_1 = p_{Y_1} X_1 + p_{Y_2} X_2$$

**Descriptive Statistics**

	Mean	Std. Deviation	N
Kepuasan Kerja	35,84	3,321	37
Perubahan Organisasi	29,35	2,031	37
Budaya Organisasi	47,78	3,720	37

**Correlations**

	Kepuasan Kerja	Perubahan Organisasi	Budaya Organisasi
Pearson Correlation	Kepuasan Kerja	1,000	,474
	Perubahan Organisasi	,474	1,000
	Budaya Organisasi	,442	,334
Sig. (1-tailed)	Kepuasan Kerja	.	,002
	Perubahan Organisasi	,002	.
	Budaya Organisasi	,003	,022
N	Kepuasan Kerja	37	37
	Perubahan Organisasi	37	37
	Budaya Organisasi	37	37

**Variables Entered/Removed<sup>a</sup>**

Mode	Variables Entered	Variables Removed	Method
1	Budaya Organisasi, Perubahan Organisasi <sup>b</sup>	.	Enter

a. Dependent Variable: Kepuasan Kerja

b. All requested variables entered.

**Model Summary<sup>b</sup>**

Model	R	R Square	Adjusted R Square	Std. Error of the Estimate	Durbin-Watson
1	,562 <sup>a</sup>	,316	,275	2,872	1,880

a. Predictors: (Constant), Budaya Organisasi, Perubahan Organisasi

b. Dependent Variable: Kepuasan Kerja

**ANOVA<sup>a</sup>**

Model	Sum of Squares	df	Mean Square	F	Sig.
1	Regression	125,286	2	62,643	7,838
	Residual	271,742	34	7,992	
	Total	397,027	36		

a. Dependent Variable: Kepuasan Kerja

b. Predictors: (Constant), Budaya Organisasi, Perubahan Organisasi

**Coefficients<sup>a</sup>**

Model	Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients Beta	t	Sig.	Collinearity Statistics	
	B	Std. Error				Tolerance	VIF
1	(Constant)	4,568	7,916		,577	,568	
	Perubahan Organisasi	,601	,246	,367	2,441	,020	,888 1,125
	Budaya Organisasi	,285	,134	,320	2,123	,041	,888 1,125

a. Dependent Variable: Kepuasan Kerja

**VARIABEL X1 TERHADAP Y1****Descriptive Statistics**

	Mean	Std. Deviation	N
Kepuasan Kerja	35,84	3,321	37
Perubahan Organisasi	29,38	2,019	37

**Correlations**

		Kepuasan Kerja	Perubahan Organisasi
Pearson Correlation	Kepuasan Kerja	1,000	,465
	Perubahan Organisasi	,465	1,000
Sig. (1-tailed)	Kepuasan Kerja		,002
	Perubahan Organisasi	,002	
N	Kepuasan Kerja	37	37
	Perubahan Organisasi	37	37

**Variables Entered/Removed<sup>a</sup>**

Model	Variables Entered	Variables Removed	Method
1	Perubahan Organisasi <sup>b</sup>		Enter

a. Dependent Variable: Kepuasan Kerja

b. All requested variables entered.

**Model Summary<sup>b</sup>**

Model	R	R Square	Adjusted R Square	Std. Error of the Estimate	Durbin-Watson
1	,465 <sup>a</sup>	,216	,194	2,981	2,114

a. Predictors: (Constant), Perubahan Organisasi

b. Dependent Variable: Kepuasan Kerja

**ANOVA<sup>a</sup>**

Model	Sum of Squares	df	Mean Square	F	Sig.
Regression	85,919	1	85,919	9,666	,004 <sup>b</sup>
1 Residual	311,108	35	8,889		
Total	397,027	36			

a. Dependent Variable: Kepuasan Kerja

b. Predictors: (Constant), Perubahan Organisasi

**Coefficients<sup>a</sup>**

Model	Unstandardized Coefficients		Beta	t	Sig.	Collinearity Statistics	
	B	Std. Error				Tolerance	VIF
(Constant)	13,355	7,248		1,843	,074		
1 Perubahan Organisasi	,765	,246	,465	3,109	,004	1,000	1,000

a. Dependent Variable: Kepuasan Kerja



### c. Persamaan III

$$Y_2 = p_{y_2}x_1X_1 + p_{y_2}x_2X_2 + p_{y_2}y_1Y_1$$

**Descriptive Statistics**

	Mean	Std. Deviation	N
Kinerja Karyawan	62,49	4,220	37
Perubahan Organisasi	29,35	2,031	37
Budaya Organisasi	47,78	3,720	37
Kepuasan Kerja	35,84	3,321	37

**Correlations**

	Kinerja Karyawan	Perubahan Organisasi	Budaya Organisasi	Kepuasan Kerja
Pearson Correlation	Kinerja Karyawan	1,000	,573	,527
	Perubahan Organisasi	,573	1,000	,334
	Budaya Organisasi	,527	,334	1,000
	Kepuasan Kerja	,590	,474	,442
Sig. (1-tailed)	Kinerja Karyawan	.	,000	,000
	Perubahan Organisasi	,000	.	,022
	Budaya Organisasi	,000	,022	.
	Kepuasan Kerja	,000	,002	,003
N	Kinerja Karyawan	37	37	37
	Perubahan Organisasi	37	37	37
	Budaya Organisasi	37	37	37
	Kepuasan Kerja	37	37	37

**Variables Entered/Removed<sup>a</sup>**

Mode 1	Variables Entered	Variables Removed	Method
1	Kepuasan Kerja, Budaya Organisasi, Perubahan Organisasi <sup>b</sup>		Enter

a. Dependent Variable: Kinerja Karyawan

b. All requested variables entered.

**Model Summary<sup>b</sup>**

Model	R	R Square	Adjusted R Square	Std. Error of the Estimate	Durbin- Watson
1	,721 <sup>a</sup>	,520	,477	3,053	2,203

a. Predictors: (Constant), Budaya Organisasi, Perubahan Organisasi

b. Dependent Variable: Kinerja Karyawan

**ANOVA<sup>a</sup>**

Model		Sum of Squares	df	Mean Square	F	Sig.
1	Regression	333,616	3	111,205	11,929	,000 <sup>b</sup>
	Residual	307,627	33	9,322		
	Total	641,243	36			

a. Dependent Variable: Kinerja Karyawan

b. Predictors: (Constant), Kepuasan Kerja, Budaya Organisasi, Perubahan Organisasi

**Coefficients<sup>a</sup>**

Model	Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients Beta	t	Sig.	Collinearity Statistics	
	B	Std. Error				Tolerance	VIF
(Constant)	12,968	8,591		1,509	,141		
1 Perubahan Organisasi	,692	,288	,333	2,400	,022	,756	1,323
Budaya Organisasi	,317	,154	,279	2,050	,048	,785	1,275
Kepuasan Kerja	,393	,185	,309	2,121	,041	,684	1,461

a. Dependent Variable: Kinerja Karyawan

**VARIABEL X1, X2 TERHADAP Y2****Descriptive Statistics**

	Mean	Std. Deviation	N
Kinerja Karyawan	62,49	4,220	37
Perubahan Organisasi	29,38	2,019	37
Budaya Organisasi	47,78	3,720	37

**Correlations**

		Kinerja Karyawan	Perubahan Organisasi	Budaya Organisasi
Pearson Correlation	Kinerja Karyawan	1,000	,568	,527
	Perubahan Organisasi	,568	1,000	,337
	Budaya Organisasi	,527	,337	1,000
Sig. (1-tailed)	Kinerja Karyawan	.	,000	,000
	Perubahan Organisasi	,000	.	,021
	Budaya Organisasi	,000	,021	.
N	Kinerja Karyawan	37	37	37
	Perubahan Organisasi	37	37	37
	Budaya Organisasi	37	37	37

**Variables Entered/Removed<sup>a</sup>**

Model	Variables Entered	Variables Removed	Method
1	Budaya Organisasi, Perubahan Organisasi <sup>b</sup>		Enter

a. Dependent Variable: Kinerja Karyawan

b. All requested variables entered.

**Model Summary<sup>b</sup>**

Model	R	R Square	Adjusted R Square	Std. Error of the Estimate	Durbin-Watson
1	,671 <sup>a</sup>	,450	,417	3,222	2,130

a. Predictors: (Constant), Budaya Organisasi, Perubahan Organisasi

b. Dependent Variable: Kinerja Karyawan

**ANOVA<sup>a</sup>**

Model		Sum of Squares	df	Mean Square	F	Sig.
1	Regression	288,375	34	144,188	13,893	,000 <sup>b</sup>
	Residual	352,868		10,378		
	Total	641,243				

a. Dependent Variable: Kinerja Karyawan

b. Predictors: (Constant), Budaya Organisasi, Perubahan Organisasi

**Coefficients<sup>a</sup>**

Model	Unstandardized Coefficients		Beta	t	Sig.	Collinearity Statistics		
	B	Std. Error				Tolerance	VIF	
1	(Constant)	14,906	9,048	,440	1,647	,109	,887	1,128
	Perubahan Organisasi	,921	,282		3,260	,003		
	Budaya Organisasi	,430	,153		,379	2,803		
						,008		

a. Dependent Variable: Kinerja Karyawan

**Lampiran 7: Data Lokasi Pembangunan Tower****LOKASI PEMBANGUNAN TOWER DI KABUPATEN KETAPANG**

No	Provinsi	Kabupaten	Kecamatan	Desa	Keterangan
1.	Kalimantan Barat	Ketapang	Hulu Sungai	Riam Dadap	Nomor urut 1 (satu) sampai dengan nomor 10 (sepuluh) merupakan pembangunan Tower Telekomunikasi prioritas utama (short list) karena minimnya akses Informasi (Info dari Kementerian). Nomor urut 11 s/d 24 (longlist).
2.	Kalimantan Barat	Ketapang	Tumbang Titi	Beringin Rayo	
3.	Kalimantan Barat	Ketapang	Manis Mata	Kelampai	
4.	Kalimantan Barat	Ketapang	Simpang Hulu	Kualan Hulu	
5.	Kalimantan Barat	Ketapang	Simpang Hulu	Kualan Tengah	
6.	Kalimantan Barat	Ketapang	Marau	Randai	
7.	Kalimantan Barat	Ketapang	Sungai Laur	Selangkut Raya	
8.	Kalimantan Barat	Ketapang	Manis Mata	Sengkuang Merabung	
9.	Kalimantan Barat	Ketapang	Sandai	Pendamar Indah	
10.	Kalimantan Barat	Ketapang	Tumbang Titi	Tanjung Beulang	
11.	Kalimantan Barat	Ketapang	Hulu Sungai	Beginci Darat	
12.	Kalimantan Barat	Ketapang	Hulu Sungai	Batu Lapis	
13.	Kalimantan Barat	Ketapang	Jelai Hulu	Semantun	
14.	Kalimantan Barat	Ketapang	Jelai Hulu	Karang Dangin	
15.	Kalimantan Barat	Ketapang	Kendawangan	Bangkal Serai	
16.	Kalimantan Barat	Ketapang	Marau	Batu payung Dua	
17.	Kalimantan Barat	Ketapang	Pemahan	Semayok Baru	
18.	Kalimantan Barat	Ketapang	Sungai Laur	Sepotong	
19.	Kalimantan Barat	Ketapang	Sandai	Randau	
20.	Kalimantan Barat	Ketapang	Sandai	Merimbang Raya	
21.	Kalimantan Barat	Ketapang	Simpang Hulu	Sekucing Kualan	
22.	Kalimantan Barat	Ketapang	Simpang Hulu	Semandang Hulu	
23.	Kalimantan Barat	Ketapang	Simpang Hulu	Sekucing Labai	
24.	Kalimantan Barat	Ketapang	Sungai laur	Bayun Sari	



### Lampiran 8: Data Rencana Pembangunan Tower

#### RENCANA PEMBANGUNAN TOWER TELEKOMUNIKASI BANTUAN DARI KEMENTERIAN KOMINFO TAHUN 2017-2018

NO	PROVINSI	KABUPATEN	KECAMATAN	DESA
1	KALIMANTAN BARAT	KETAPANG	HULU SUNGAI	RIAM DADAP
2	KALIMANTAN BARAT	KETAPANG	TUMBANG TITI	BERINGIN RAYO
3	KALIMANTAN BARAT	KETAPANG	MANIS MATA	KELAMPAI
4	KALIMANTAN BARAT	KETAPANG	SIMPANG HULU	KUALAN HULU
5	KALIMANTAN BARAT	KETAPANG	SIMPANG HULU	KUALAN TENGAH
6	KALIMANTAN BARAT	KETAPANG	MARAU	RANDAI
7	KALIMANTAN BARAT	KETAPANG	SUNGAI LAUR	SELANGKUT RAYA
8	KALIMANTAN BARAT	KETAPANG	MANIS MATA	SENGKUANG MERABONG
9	KALIMANTAN BARAT	KETAPANG	SUNGAI LAUR	SEPOTONG
10	KALIMANTAN BARAT	KETAPANG	TUMBANG TITI	TANJUNG BEULANG
11	KALIMANTAN BARAT	KETAPANG	HULU SUNGAI	BEGINCI DARAT
12	KALIMANTAN BARAT	KETAPANG	HULU SUNGAI	BEGINCI LAUT
13	KALIMANTAN BARAT	KETAPANG	JELAI HULU	SEMANTUN
14	KALIMANTAN BARAT	KETAPANG	JELAI HULU	KARANG DAGING
15	KALIMANTAN BARAT	KETAPANG	KENDAWANGAN	BANGKAL SERAI
16	KALIMANTAN BARAT	KETAPANG	MARAU	BATU PAYUNG DUA
17	KALIMANTAN BARAT	KETAPANG	PEMAHAN	SEMAYOK BARU
18	KALIMANTAN BARAT	KETAPANG	SANDAI	PENDAMAR INDAH
19	KALIMANTAN BARAT	KETAPANG	SANDAI	RANDAU
20	KALIMANTAN BARAT	KETAPANG	SANDAI	MERIMBANG RAYA
21	KALIMANTAN BARAT	KETAPANG	SIMPANG HULU	BALAI PINANG
22	KALIMANTAN BARAT	KETAPANG	SIMPANG HULU	SEKUCING KUALAN
23	KALIMANTAN BARAT	KETAPANG	SIMPANG HULU	SEKUCING SARI
24	KALIMANTAN BARAT	KETAPANG	SUNGAI LAUR	BAYUN SARI

