

# PENGARUH KEPEMIMPINAN, KOMUNIKASI ORGANISASI DAN BUDAYA ORGANISASI TERHADAP KINERJA PEGAWAI SEKRETARIAT DPRD KABUPATEN TEGAL

Abdul Syukur<sup>1</sup>, Edy Supriyono<sup>2</sup>, Yohana Kus Suparwati<sup>3</sup>

<sup>1</sup>Universitas Diponegoro  
Email: [syukurdkdamu@yahoo.co.id](mailto:syukurdkdamu@yahoo.co.id)  
<sup>2</sup>STIE Bank BPD Jateng  
<sup>3</sup>STIE Bank BPD Jateng

## ABSTRACT

*This research uses correlation or correlational research that is by using a quantitative approach. The sample in this study were all employees and employees of the Tegal Regency DPRD Secretariat as many as 50 people. Data collection techniques using a questionnaire. The results showed that leadership (X1) and organizational culture (X3) partially had a positive and significant effect on employee performance (Y) of the Tegal Regency DPRD Secretariat. While organizational communication (X2) has a negative and significant effect on employee performance (Y) of the Tegal Regency DPRD Secretariat. With the F test results of 11,194 significance of F 0,000 and obtained t test values for leadership variables (X1) 2,858, organizational communication variables (X2) -2,325 and organizational culture (X3) 2,843. With a significance level of leadership (X1) of 0.006, organizational communication (X2) of 0, 025 and organizational culture (X3) of 0.007.*

*Keywords: Leadership, communication and organizational culture*

## ABSTRAK

Penelitian ini menggunakan jenis penelitian korelasi atau korelasional yaitu dengan menggunakan pendekatan kuantitatif. Sampel dalam penelitian ini adalah seluruh karyawan dan karyawan Sekretariat DPRD Kabupaten Tegal sebanyak 50 orang. Teknik pengumpulan data menggunakan kuesioner. Hasil penelitian menunjukkan bahwa kepemimpinan (X1) dan budaya organisasi (X3) secara parsial berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai (Y) Sekretariat DPRD Kabupaten Tegal. Sedangkan komunikasi organisasi (X2) berpengaruh negatif dan signifikan terhadap kinerja pegawai (Y) Sekretariat DPRD Kabupaten Tegal. Dengan hasil uji F sebesar 11.194 signifikansi F 0,000 dan diperoleh nilai hitung uji t untuk variabel kepemimpinan (X1) 2,858, variabel komunikasi organisasi (X2) -2,325 dan budaya organisasi (X3) 2,843. Dengan tingkat signifikansi kepemimpinan (X1) sebesar 0,006, komunikasi organisasi (X2) sebesar 0, 025 dan budaya organisasi (X3) sebesar 0,007.

Kata kunci : Kepemimpinan, komunikasi dan budaya organisasi

### 1. Pendahuluan

Pelayanan administrasi merupakan salah satu bagian dari pemberian dukungan Sekretaris DPRD pada tugas dan fungsi DPRD. Dalam pelaksanaan tugasnya, Sekretaris DPRD memimpin Sekretariat DPRD yang secara teknis bertanggung jawab kepada Ketua DPRD dan secara administratif bertanggungjawab kepada Bupati melalui

Sekda. Sedangkan tugas Sekretaris DPRD Kabupaten Tegal adalah melaksanakan administrasi kesekretariatan dan keuangan, dalam membantu tupoksi DPRD, serta mengakomodir tenaga ahli yang dibutuhkan DPRD sesuai dengan kebutuhan sesuai dengan Perda Kab Tegal No. 12 Tahun 2016.

Sikap dan perilaku lebih diutamakan oleh Setwan Kabupaten Tegal dalam

memberikan pelayanan terbaik kepada masyarakat secara tanggap, transparan, dan tepat guna dalam mendukung good government yang didasarkan kepada tupoksinya. Dalam realitasnya, di Kantor Sekretariat DPRD Kabupaten Tegal juga sama seperti instansi lainnya yang memiliki kendala dalam peningkatan kinerja pegawai terutama dalam memberikan pelayanan kepada masyarakat. Masih banyaknya keluhan-keluhan masyarakat yang menyatakan rendahnya kinerja pegawai Sekretariat DPRD Kabupaten Tegal dalam pemberian pelayanan bagi masyarakat.

Hal ini dapat dilihat dari capaian Kinerja Setwan Kabupaten Tegal Tahun 2017 dari Renstra Tahun 2014-2019 yang dijabarkan dalam Renja, yaitu sasaran yang ditetapkan selama Tahun 2017 dapat terpenuhi. Pencapaian sasaran tersebut, yaitu Sasaran 1, berkembangnya kualitas ketrampilan, pengetahuan dan wawasan sumber daya aparatur, serta peralatan kerja di Lingkungan Setwan Kab. Tegal mencapai 77,77%. Sasaran 2, Meningkatnya planning kerja dan pengelolaan keuangan yang baik dan tertib sesuai dengan perencanaan atau program sebesar 68,99%. Sasaran 3, Frekuensi pelaksanaan dan penyelenggaraan rapat-rapat persidangan yang membaik di setiap kegiatan DPRD ada 67,55%, dan Sasaran 4, Terwujudnya keselarasan dan kesesuaian produk hukum sekitar 68,42%. Berdasarkan kenyataan tersebut, terjadi penurunan kinerja pegawai Setwan Kab. Tegal 2014-2019 sebesar 7,77 % dibandingkan dengan periode 2009-2014, yaitu dalam capaian Indikator Kinerja Utama Tahun 2009-2014 mencapai 78,45%, sedangkan pada tahun 2014-2017 hanya mencapai 70,68 %.

Oleh karena itu, untuk mewujudkan penyelenggaraan tugas pemerintahan dan pembangunan diperlukan Aparatur Sipil Negara yang profesional, bertanggungjawab, jujur dan adil melalui pembinaan yang dilaksanakan berdasarkan sistem prestasi kerja dan sistem karier yang dititikberatkan pada sistem prestasi kerja. Melaksanakan hal tersebut, maka pihak manajemen melakukan Penilaian Prestasi Kerja ASN guna mengevaluasi kinerja unit dan kinerja organisasi, sebagai dasar pertimbangan

penetapan keputusan kebijakan pengelolaan karier ASN terkait dengan Bidang Pekerjaan, Pengangkatan dan Penempatan, Bidang Pengembangan, dan Penghargaan.

Dalam sistem penilaian prestasi kerja, Sasaran Kerja Pegawai (SKP) disusun oleh ASN sebagai rancangan pelaksanaan kegiatan Tugas Jabatan, sesuai dengan rincian tugas, tanggung jawab dan wewenangnya, yang secara umum telah ditetapkan dalam struktur dan tata kerja organisasi. Adapun unsur-unsur yang dinilai dalam capaian SKP Pegawai Negeri Sipil adalah kegiatan tugas jabatan, target, dan realisasi dalam 1 Tahun. Berdasarkan data di Bagian Umum Sekretariat DPRD Kabupaten Tegal, penilaian SKP mulai Tahun 2014-2017 rata-rata mendapatkan predikat baik.

Menurut pendapat Ilyas (2009) penilaian kinerja terbagi menjadi dua yaitu: keluaran hasil dari pegawai ataupun organisasi dan keluaran dari suatu proses atau perilaku kerja. Penilaian kinerja secara keluaran merupakan pekerjaan yang berulang-ulang dan hasilnya mudah ditentukan, Penilaian kinerja yang dapat dilihat melalui tingkat semangat kerja pegawai. Pemberian penghargaan/reward oleh organisasi diselenggarakan sebagai penyemangat kerja, agar loyalitas pegawai pada institusi meningkat. Prestasi dalam bekerja akan menjadi pembanding dari hasil kerja yang nyata dengan standar kerja dari organisasi tempat kerja. Sedangkan pendapat lain mengatakan bahwa kinerja adalah seberapa besar kontribusi yang ditampilkan oleh para pegawai sebagai hasil kerja sesuai dengan peranannya dalam organisasi (Hariandja, 2012).

Menurut Fred Luthan (2009), kinerja diindikasikan oleh dua faktor yaitu faktor individu dan faktor organisasi. Untuk faktor individu meliputi (a) faktor kepribadian, (b) faktor motivasi, (c) faktor kemampuan/skill, (d) faktor kepuasan kerja, dan (e) faktor pengetahuan. Sedangkan dari faktor organisasi terdiri dari : (a) faktor gaya kepemimpinan, (b) faktor tim kerja, (c) faktor komunikasi organisasi, (d) faktor ilmiah/teknologi dan fasilitas, dan (e) faktor konteks organisasi. Tingkat kinerja pegawai baik secara individual maupun kelompok mempengaruhi

keberhasilan suatu kinerja organisasi dalam mencapai tujuannya.

Kepemimpinan juga mempunyai pengaruh yang sangat kuat terhadap kinerja karyawan. Tanpa adanya pemimpin yang arif dan bijaksana akan mengakibatkan turunya kinerja karyawan. Hal ini telah terbukti dengan adanya pemimpin yang belum siap menjadi seorang pemimpin sehingga dalam masa kepemimpinannya selalu mengacu pada teori dan tidak melihat kondisi lapangan yang sesungguhnya yang menyebabkan masa kepemimpinannya tidak banyak ditaati oleh karyawannya. Peran pimpinan dalam organisasi sangat dominan karena harus memiliki kemampuan berinteraksi dengan lingkungan yang selalu berubah dan berkembang, antara lain karena pesatnya kemajuan perkembangan ilmu dan teknologi. Seorang pimpinan harus bisa dan mampu menganalisa keadaan perkembangan dalam kehidupan berorganisasi (Hariandja, 2012).

Pemimpin yang mampu dan bisa dalam mengambil keputusan, dapat memberi pengaruh besar pada setiap usaha dalam menggapai tujuan institusi. Tanpa arahan pimpinan, karena perseorangan melakukan aktivitas untuk mencapai target pribadi, sedangkan institusi bergerak untuk mencapai kepentingan bersama. Oleh karena itu, kehadiran pimpinan dalam organisasi penting dibutuhkan dari setiap tujuan institusi.

Menurut Sedarmayanti (2011), Jiwa kepemimpinan, tercermin pada keuletan, ketrampilan, kesuksesan, dan kedisiplinan oleh sikap mental baja, disamping pula saran dan prasarana yang mendukung dalam kinerja. Kepemimpinan di Kantor Sekretariat DPRD Kabupaten Tegal lebih menganut tipe partisipatif, dimana para pegawainya selalu diajak bermusyawarah dalam merencanakan dan menentukan program serta dalam melaksanakan kegiatan.

Kemudian dalam peningkatan kinerja, para pegawai pasti melakukan aktivitas komunikasi dengan baik. Berdasarkan pengamatan dilapangan, tingkat komunikasi antar pegawai di Kantor Sekretariat DPRD Kabupaten Tegal tergolong baik. Komunikasi internal, yaitu komunikasi yang ada dalam lingkungan organisasi sudah berjalan secara optimal, namun demikian komunikasi antar

pegawai terkadang mengalami kendala dikarenakan selalu ada pertentangan prinsip. Untuk komunikasi eksternal berdasarkan persepsi dari pegawai mengalami kendala komunikasi dengan masyarakat, dikarenakan kendala waktu kerja yang tidak memungkinkan untuk selalu dapat menerima keluhan dari masyarakat.

Selain itu, salah satu hal yang bernilai penting dalam peningkatan kinerja selain kepemimpinan dan komunikasi adalah budaya organisasi. Artinya bahwa dengan kepemimpinan yang baik mulai dari pimpinan sampai staf institusi dalam bekerja pasti akan melakukan aktivitas dalam berkomunikasi dengan baik. Kemudian, perilaku pegawai dapat mempengaruhi faktor budaya organisasi.

Pengertian Budaya organisasi menurut Sutanto (2012:121), adalah bagian dari nafas organisasi berpengaruh terhadap tingkah laku, sikap, dan efektivitas seluruh karyawan. Menurut H Teman Koesmono (2013:15), seseorang dalam organisasi berupaya untuk membuat sesuatu yang mengakomodasi kepentingan semua pihak, agar dalam beraktivitas tidak muncul konflik antar masing-masing individu. Perilaku individu dalam orang akan dipengaruhi oleh kebiasaan orang yang bersangkutan. Perilaku seseorang dapat mempengaruhi individunya dalam tindakan nyata yang ia lakukan. Hal ini dapat diartikan pula bahwa dalam tindakan seseorang tak akan lepas dari perilakunya. Kebiasaan yang berbeda berpengaruh pada kinerja organisasi serta mutu kerja dari sebuah organisasi (Raisa, 2009).

Budaya organisasi yang berkembang di Kantor Sekretariat DPRD Kabupaten Tegal adalah kebiasaan apel pagi, berjabat tangan setelah apel pagi, rapat staf sebulan sekali dan menyelesaikan pekerjaan dengan baik sesuai tupoksinya.

Berkaitan dengan hal tersebut, maka penulis tertarik untuk melakukan penelitian dengan judul “Pengaruh Kepemimpinan, Komunikasi Organisasi dan Budaya Organisasi Terhadap Kinerja Pegawai Sekretariat DPRD Kabupaten Tegal”.

Pokok masalah yang ingin diangkat dalam penelitian ini adalah ;

- a. Apakah ada pengaruh kepemimpinan pada kinerja Karyawan Sekretariat DPRD Kabupaten Tegal ?
- b. Apakah komunikasi organisasi terhadap kinerja Karyawan Setwan Kabupaten Tegal dapat berpengaruh?
- c. Apakah budaya organisasi punya pengaruh pada kinerja Karyawan Setwan Kabupaten Tegal ?

## 2. Tinjauan Pustaka dan Pengembangan hipotesis

### Kinerja Pegawai

Kinerja merupakan prestasi yang dapat kita lihat atau kita nikmati dari apa yang telah kita capai dalam menjalankan tugas atau pekerjaan yang diberikan oleh atasan pada seseorang berdasarkan kecakapan, pengalaman, kesungguhan serta peluang atau waktu maupun kesempatan. Menurut Bastian (2013), berpendapat bahwa Kinerja itu merupakan tingkat capaian suatu kegiatan atau perencanaan dalam mewujudkan gagasan atau sasaran, dari suatu tujuan, misi dan visi, dalam institusi yang tertuang dalam taktik planning organisasi. Sedangkan Mangkunegara (2014) punya pendapat bahwa kinerja adalah hasil karya baik yang secara kualitas maupun kuantitas yang diraih oleh seseorang dalam melakukan tugas sesuai dengan tupoksi dan tanggungjawab yang dimandatkannya.

Tolok ukur kinerja menurut Stout (dalam Bastian, 2013) adalah suatu sudut pandang dalam pencapaian pelaksanaan kegiatan yang mengarah pada misi (*mission accomplishment*) dengan tampilan hasil berupa barang, jasa ataupun suatu proses. Simamora menyatakan (2014), pengertian penilaian kinerja memiliki beberapa pengertian, yaitu (1) sistem formal yang terstruktur untuk mengetahui, mencerna dan mempengaruhi watak yang berhubungan dengan pekerjaan, sifat, perilaku, dan hasil yang diperoleh. (2) Pencapaian arah tujuan yang yang didapat oleh tiap perorang sebagai salah satu target kinerja individu.

Kinerja pegawai dipengaruhi oleh berbagai faktor tergantung situasi dan kondisi tempat kerja. Peran kepemimpinan dalam suatu organisasi sangat penting, kepemimpinan dapat berperan ganda sebagai manager. Oleh sebab itu peran pemimpin ada

hubungannya dengan komunikasi, budaya organisasi dan kinerja pegawai. Veithzal Rivai (2005:76) mengatakan betapa pentingnya kepemimpinan yang efektif yang mampu menggerakkan orang lain bekerja seefektif mungkin. Sedangkan Mangkunegara (2009:10) memaparkan bahwa pembentukan kinerja yang baik dihasilkan jika terdapat komunikasi antara seluruh karyawan. Kemudian, menurut Block (dalam Moelyono, 2005) menyampaikan, semakin banyak bukti yang mengungkapkan bahwa hanya perusahaan dengan budaya organisasi yang efektif yang dapat menciptakan peningkatan produktivitas, meningkatkan rasa ikut memiliki dari karyawan, sehingga dapat meningkatkan keuntungan perusahaan.

### Kepemimpinan

Kepemimpinan secara harafiah berasal dari kata pimpin, yang berarti membimbing, mengarahkan, menuntun dan juga memberitahukan ataupun mempengaruhi. Pemimpin memiliki tanggungjawab baik secara moral maupun spiritual terhadap kemampuan aktivitas kerja dari organisasi yang dipimpinnya. Dengan demikian, pemimpin itu tidak gampang dan tidak setiap orang mempunyai mampu di dalam menjalankan kepemimpinannya. Kepemimpinan adalah suatu cara atau teknik mempengaruhi perilaku orang lain baik individu maupun kelompok (Thoaha, 2015).

Menurut Wahjosumidjo (2014) kepemimpinan diartikan ke dalam istilah sifat-sifat, perilaku individu, punya wibawa pada orang lain, pola- pola, hubungan, komunikasi kerjasama antarperan, pengaruh dari suatu jabatan administratif, persuasif, dan pandangan dari yang lain mengenai kewibawaan/pengaruh. Timple (2015) mengartikan kepemimpinan sebagai proses pengaruh sosial, artinya bentuk suatu capaian tujuan organisasi manajer mencari keikutsertaan bawahan secara sukarela. Dengan kepemimpinannya, seorang kepala harus bisa menjabarkan arah dan tujuan sebagai target dari sebuah organisasi. Maksudnya, bahwa kepemimpinan sangat berpengaruh terhadap nama besar sebuah organisasi.

### Komunikasi Organisasi

Komunikasi merupakan suatu aspek terpenting dalam kehidupan manusia, karena komunikasi mempengaruhi manusia terutama dalam berhubungan antar sesama, baik dikenal maupun yang belum dikenal sama sekali (Morissan, 2013). Sedangkan definisi organisasi, adalah kumpulan atau kelompok individual yang melalui hierarki dan pembagian kerja untuk mencapai tujuan yang ditargetkan. Dengan dasar rancangan komunikasi dan organisasi tersebut, maka komunikasi organisasi menurut Gold Halber adalah pengiriman pesan yang bersifat hubungan timbal balik atau saling ketergantungan (*the flow of message within a network of interdependent relationship*). Komunikasi organisasi adalah sikap/perilaku kumpulan organisasi yang terjadi dan bertransaksi dan memberi arti atas apa yang akan dilakukan atau terjadi (R.Waynepace and Don F Faules, 2013).

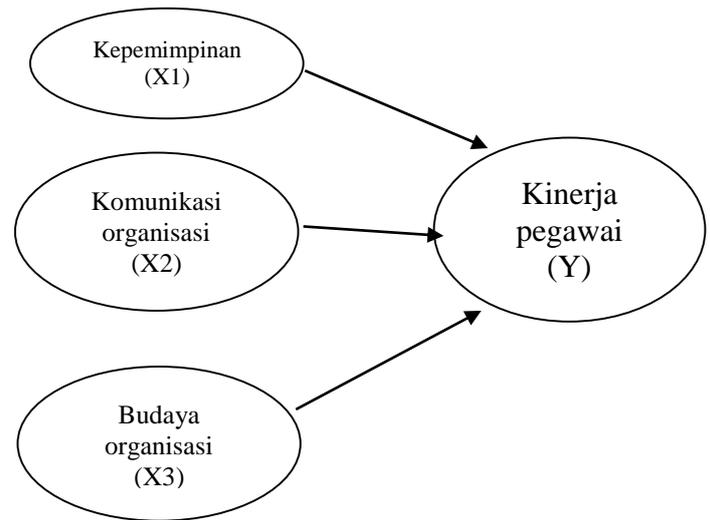
### Budaya Organisasi

Menurut Schein (2012), Budaya merupakan suatu pola dimensi milik bersama yang dipelajari oleh suatu kelompok untuk memecahkan masalah penyesuaian eksistensi dan penyatuan internal yang telah cukup berhasil. Oleh karena itu, anggota kelompok yang baru akan diberi pelajaran mengenai cara yang benar untuk mempersepsi, berpikir dan memiliki tanggung jawab dalam menghadapi masalah serupa. Budaya merujuk kepada suatu sistem nilai bersama yang dianut oleh anggota suatu organisasi yang mencirikan organisasi tersebut dari organisasi yang lainnya.

Kast (2014) mengemukakan kebudayaan organisasi sebagai alat nilai, kepercayaan dan pemahaman yang diperlukan dan dipunyai oleh para anggotanya. Organisasi yang sukses akan tampak mempunyai kebudayaan yang kuat yang dapat menarik, memelihara dan memberi penghargaan kepada orang yang berhasil dalam melaksanakan perannya dan mencapai sasarannya.

### 3. Model Penelitian

Model penelitian ini adalah sebagai berikut :



**Gambar 1**  
**Model Penelitian**

### 4. Metode Penelitian

Sampel yang akan didapat dari penelitian adalah sekretariat DPRD Kabupaten Tegal, jadi sampel diambil secara *total sampling* yaitu sebanyak jumlah populasi yaitu 50 orang.

### Uji Validitas dan Reliabilitas

Validitas adalah tingkat ketepatan penggunaan alat terhadap suatu gejala. Pengujian validitas digunakan untuk pengukuran kuesioner, apakah kuesioner yang telah disusun sudah valid atau belum. Untuk menguji validitas kuesioner diambil sampel yang dianggap mewakili keseluruhan responden dengan menggunakan teknik korelasi product moment (Arikunto, 2010):

Setelah pengumpulan data kuesioner maka diteruskan pengujian reliabilitas, yaitu untuk menguji sampai dimana hasil pengukuran relatif konstan bila dilaksanakan pengujian lagi. Reliabilitas merupakan tingkat kestabilan dari hasil alat ukur dalam mengukur suatu masalah. Untuk mengukur reliabilitas digunakan rumus *alphacronbach* (Umar, 2010).

### Uji Asumsi Klasik

Uji ini dilakukan untuk meyakinkan bahwa model regresi yang diperoleh mempunyai kemampuan prediktif serta memenuhi asumsi klasik. Adapun uji asumsi klasik yang digunakan dalam penelitian ini

meliputi Multikolinearitas, Normalitas, Heteroskedastisitas, dan Autokorelasi. Sebuah model regresi yang baik harus bebas dari penyimpangan asumsi klasik. Jika terjadi penyimpangan asumsi maka model regresi yang diperoleh tidak bermanfaat untuk mengambil keputusan.

### **Multikolinearitas**

Uji multikolinearitas dilakukan untuk mengecek apakah dalam model regresi ditemukan adanya korelasi antar variabel bebas (independen). Dalam bentuk regresi yang betul seharusnya tak terjadi korelasi diantara variabel bebas. Uji multikolinearitas dilakukan dengan mengetahui nilai *tolerance* dan *variance inflation factor* (VIF) dari hasil analisis menggunakan SPSS.

Multikolinearitas adalah korelasi antara variabel independen satu dengan yang lain. “Model regresi yang benar baiknya tak ada korelasi di antara variabel independen”. Ada tidaknya multikolonieritas dapat dilihat dari besarnya *Tolerance Value* dan *Variance Inflation Factor* (VIF). Nilai yang biasa digunakan untuk menunjukkan adanya multikolonieritas adalah nilai *Tolerance Value*  $\geq 0,10$  atau sama dengan nilai  $VIF \leq 10$  maka tidak terjadi multikolonieritas antar variabel independennya (Imam Ghozali, 2013).

### **Normalitas**

Uji normalitas dimaksud untuk menguji apakah model regresi, variabel pengganggu atau residual memiliki distribusi normal. Uji normalitas data adalah pengujian terhadap normal tidaknya sebaran data yang akan dianalisis (Arikunto, 2010). Uji normalitas pada penelitian ini menggunakan 1-Sample *Kolmogorov-Smirnov* dalam SPSS, dengan hasil nilai *Asymp. Signifikansi* 0,05. Kriterianya adalah :

- 1) Jika signifikansi  $> 0,05$  maka distribusi dikatakan normal.
- 2) Jika signifikansi  $< 0,05$  maka distribusi dikatakan tidak normal.

### **Uji Heteroskedastisitas**

Heteroskedastisitas terjadi jika varian dari residual suatu pengamatan ke pengamatan lain terjadi ketidaksamaan. Bentuk regresi yang benar itu tidak terjadi heteroskedastisitas.

Untuk mendeteksi heteroskedastisitas dalam penelitian ini digunakan uji korelasi spearman. Uji korelasi Spearman yaitu uji statistik yang ditujukan untuk mengetahui hubungan antara dua atau lebih variabel berskala Ordinal.

Nilai korelasi berada diantara -1 dan 1. Jika bernilai 0 maka berarti tidak ada hubungan antara kedua variabel sedangkan jika korelasi bernilai 1 maka terdapat hubungan kuat antara kedua variabel sedangkan jika bernilai -1 maka terdapat hubungan kuatnegatif antarakedua variabel.

### **Uji Autokorelasi**

Autokorelasi adalah sebuah analisis statistik yang dilakukan untuk mengetahui adakah korelasi variabel yang ada didalam model prediksi dengan perubahan waktu. Oleh karena itu, apabila Asumsi Autokorelasi terjadi pada sebuah model prediksi, maka nilai disturbance tidak lagi berpasangan secara bebas melainkan berpasangan secara autokorelasi.

Ada berbagai metode pengujian untuk mendeteksi ada tidaknya autokorelasi, antara lain : Uji Durbin Watson, Uji Lagrange Multiplier (LM) yaitu Statisitk Breusch Godfrey, Uji Autokorelasi dengan Statisitk Q yaitu Box-Pierce dan Ljung Box, dan Run Test.

Dalam uji Autokorelasi, penulis menggunakan Uji Durbin Watson, yaitu sebuah uji autokorelasi yang menilai adanya autokorelasi pada residual. Uji ini dilakukan dengan asumsi atau syarat antara lain :

1. Model regresi harus menyertakan konstanta,
  2. Autokorelasi diasumsikan sebagai autokorelasi firstorder, yaitu korelasi antara sampel ke-1 dengan sampel ke-1-1,
  3. Variabel dependen bukan variabel lag,
- Uji ini akan menghasilkan nilai DW yang nantinya akan dibandingkan dengan 2 (dua) nilai DurbinWatson tabel, yaitu Durbin Upper (DU) dan Durbin Lower (DL). Dikatakan tidak ada masalah autokorelasi baik positif maupun negatif jika nilai  $DW > DU$  dan  $(4-DW) > DU$  atau  $(4-DW) > DU < DW$ .
  - Uji DW ini hanya digunakan untuk autokorelasi tingkat satu mensyaratkan adanya *intercept* dalam model regresi dan tidak ada

variabel lag diantara variable penjelas. Hipotesis yang diuji adalah:

$H_0: \rho = 0$  (baca: hipotesis nolnya adalah tidak ada autokorelasi)

$H_a: \rho > 0$  (baca: hipotesis alternatifnya adalah ada autokorelasi positif)

- Keputusan ada/tidaknya autokorelasi adalah :
  - Bila nilai DW lebih besar daripada batas atas (*upperbound*,  $U$ ), maka koefisien autokorelasi sama dengan nol. Artinya, tidak ada autokorelasi positif.
  - Bila nilai DW lebih rendah daripada batas bawah (*lowerbound*,  $L$ ), koefisien autokorelasi lebih besar daripada nol. Artinya ada autokorelasi positif.
  - Bila nilai DW terletak diantara batas atas dan batas bawah, maka tidak dapat disimpulkan.

Adapun rumusnya adalah

$$Y = \alpha + \beta_1 X_1 + \beta_2 X_2 + \beta_3 X_3 + e.$$

### Uji Kebaikan Model (Goodness of Fit Model)

Uji ini menggunakan uji F yang dipakai untuk mengecek pengaruh seluruh variabel bebas secara simultan atau bersama-sama terhadap variabel terikat. Secara statistik, dapat diukur dari nilai statistik t, nilai statistik F, dan koefisien determinasinya. Perhitungan statistik disebut signifikansi secara statistik apabila nilai uji statistiknya berada dalam daerah kritis (daerah dimana  $H_0$  ditolak). Sebaliknya disebut tidak signifikan bila nilai uji statistiknya berada dalam daerah dimana  $H_0$  diterima.

### Koefisien Determinasi

Koefisien determinasi ( $R^2$ ) pada intinya mengukur seberapa jauh kemampuan model dalam menjelaskan variasi variabel-variabel dependen. Nilai koefisien determinasi adalah antara 0 sampai satu. Nilai  $R^2$  yang kecil berarti kemampuan variabel-variabel independen dalam menjelaskan variasi variabel dependen amat terbatas. Nilai yang mendekati satu berarti variabel-variabel independen memberikan hampir semua informasi yang dibutuhkan untuk memprediksi variasi variabel dependen. Secara umum koefisien determinasi untuk data silang (*crosssection*) relatif rendah karena adanya variasi yang besar antara masing-masing

pengamatan, sedangkan untuk data runtun tahun waktu (*time series*) biasanya mempunyai koefisien determinasi yang tinggi.

Perhitungan koefisien determinasi adalah sebagai berikut:

$$R^2 = \frac{\text{reg sum of squares}}{\text{total sum of squares}}$$

Dari rumusan di atas akan diketahui seberapa besar variasi variabel dependen akan mampu dijelaskan oleh variabel independennya, sedangkan sisanya ( $1-R^2$ ) variasi variabel dependennya dijelaskan oleh sebab-sebab lain diluar model.

### Uji Signifikansi Simultan (Uji Statistic F)

Dalam penelitian ini metode analisis data yang diterapkan adalah teknik regresi berganda atau *multiple regression* untuk menguji pengaruh kepemimpinan, komunikasi organisasi, budaya organisasi terhadap kinerja pegawai.

Pengujian secara simultan uji F (pengujian signifikansi secara simultan). Langkah-langkah yang ditempuh dalam pengujian adalah (Ghozali, 2009): Menyusun hipotesis nol ( $H_0$ ) dan hipotesis alternatif ( $H_a$ ) Menetapkan kriteria pengujian sebagai berikut:

Tolak  $H_0$  jika angka signifikansi lebih kecil dari  $\alpha = 5\%$

Terima  $H_0$  jika angka signifikansi lebih besar dari  $\alpha = 5\%$

### Uji Hipotesis

Dalam pengujian hipotesis terhadap variabel bebas kepemimpinan ( $X_1$ ), komunikasi organisasi ( $X_2$ ) dan budaya organisasi ( $X_3$ ) terhadap variabel terikat kinerja pegawai ( $Y$ ) dilakukan dengan Uji Statistik t. Uji ini dilakukan untuk menunjukkan seberapa jauh pengaruh suatu variabel independen secara parsial dalam menerangkan variabel dependen. Pengujian ini dilakukan uji dua arah dengan hipotesis:

$H_0: \beta_1 < 0$  atau  $\beta_1 > 0$  artinya ada pengaruh dari variabel independen terhadap variabel dependen.

Untuk menghitung nilai t hitung digunakan rumus:

Dimana:

$\beta_1$  = Koefisien korelasi

Se ( $\beta_1$ ) = Standar error koefisien regresi

Kriteria pengujian:

- 1)  $H_0$  diterima dan  $H_a$  ditolak apabila  $t$ -hitung  $<$   $t$ tabel, artinya variabel independen tidak berpengaruh secara signifikan terhadap variabel dependen.
- 2)  $H_0$  ditolak dan  $H_a$  diterima apabila  $t$ hitung  $>$   $t$ tabel, artinya variabel independen berpengaruh secara signifikan terhadap variabel dependen.

## 5. Hasil dan Pembahasan

### Pengaruh kepemimpinan terhadap kinerja pegawai

Hasil penelitian menunjukkan bahwa kepemimpinan berimplikasi positif terhadap kinerja pegawai sekretariat DPRD Kabupaten Tegal ( $pvalue$   $0.006 < 0.05$ ), kepemimpinan menyebabkan, menyalurkan dan mendukung perilaku manusia, supaya mau bekerjakeras dan antusias mencapai hasil yang optimal sehingga dapat menjadikan kinerja pegawai menjadi baik dalam meningkatkan derajat kesehatan masyarakat. Semakin tinggi kepemimpinan kerja pegawai maka semakin tinggi kinerja pegawai.

Kepemimpinan akan lebih mengarah pada ketercapaian target visi misi sesuai target dari pemerintah daerah sehingga dalam hal urusan tentang kesekretariatan DPRD. Kepemimpinan dalam organisasi merupakan bagian yang amat strategis guna mengarahkan dan memahami perilaku pegawai serta memotivasinya guna mewujudkan kinerja organisasi yang optimal dalam rangka mencapai tujuan organisasi. Kinerja pegawai yang optimal diperlukan pemahaman terhadap perilaku individu seseorang yang akan berdampak kepada kualitas kinerja pegawai, oleh karena itu di perlukan kemampuan pemimpin dalam mengarahkan terhadap pegawai dan memahami perilaku serta motivasi kerja pegawai guna menjalankan kewajibannya.

### Pengaruh komunikasi organisasi terhadap kinerja pegawai

Hasil penelitian membuktikan bahwa komunikasi organisasi berpengaruh terhadap kinerja pegawai ( $pvalue$   $0.025 < 0.05$ ), responden dengan komunikasi atau hubungan dengan organisasi baik maka akan melakukan tugas dan pekerjaannya sesuai dengan bidang tugas, mengerjakan pekerjaannya tidak harus digerakkan oleh pimpinan akan tetapi atas pemahamannya dalam melaksanakan tugasnya.

Kapasitas pegawai dapat ditingkatkan apabila komunikasi organisasi yang ada dapat ditingkatkan. Dalam hal ini kinerja dapat ditingkatkan dengan adanya perhatian terhadap setiap indikator komunikasi organisasi. Dengan memperhatikan hal tersebut maka akan menghasilkan pegawai yang dapat memaksimalkan kinerja dalam setiap kewajiban yang diberikan. Jadi, berfungsinya organisasi dilihat pada kapasitas manusia dalam mengorganisir dan menggerakannya menuju pencapaian target yang telah ditetapkan.

### Pengaruh budaya organisasi terhadap kinerja pegawai

Hasil penelitian membuktikan bahwa budaya organisasi mempunyai pengaruh terhadap kinerja pegawai ( $pvalue$   $0.007 < 0.05$ ), dimana budaya organisasi menjadi pegawai dalam hal ini berkaitan dengan kompensasi yang didapatkan berpengaruh terhadap kinerja pegawai. Semakin tinggi nilai budaya organisasi maka semakin tinggi pula kinerja pegawai, dengan kesepakatan yang kuat akan memungkinkan seseorang bisa mengeluarkan sumber daya fisik, mental dan spritual tambahan yang bisa diperoleh, sebaliknya tanpa kesepakatan maka pekerjaan-pekerjaan besar akan sulit terlaksana. Pegawai yang memiliki kepercayaan yang kuat dan menerima nilai-nilai dan tujuan dari organisasi, mempunyai kemauan yang kuat untuk berusaha dan bekerja keras untuk

mencapai target organisasi, dan keinginan untuk tetap menjadi bagian dari organisasi. Sehingga jika seorang pegawai memegang prinsip atau komitmen organisasi, maka hal ini akan mendorong kinerja organisasi tersebut. Maka disimpulkan bahwa semakin tinggi seorang pegawai memegang budaya organisasi maka akan semakin tinggi pula kinerja pegawai tersebut.

## 6. Kesimpulan

1. Kepemimpinan berdampak positif terhadap kinerja pegawai Sekretariat DPRD Kabupaten Tegal.
2. Komunikasi organisasi berdampak negatif terhadap kinerja pegawai Sekretariat DPRD Kabupaten Tegal. Artinya, kinerja pegawai semakin meningkat apabila para pegawai sedikit berkomunikasi dalam bekerja, karena para pegawai lebih fokus menyelesaikan pekerjaan yang dibebankan tanpa banyak bicara.
3. Budaya organisasi berdampak positif terhadap kinerja pegawai Sekretariat DPRD Kabupaten Tegal.

## DAFTAR PUSTAKA

- Anita Cempaka Putri (2012) memaparkan dalam penelitiannya bahwa komunikasi organisasi memiliki pengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan PT. United Tractors, Tbk cabang Medan.
- Asfar Halim Dalimunthe (2014) melakukan penelitian mengenai pengaruh budaya organisasi terhadap kinerja pegawai pada Dinas Informasi Komunikasi dan Pengolahan Data Elektronik Kota Medan.
- Bastian, Indra. 2013. *Akuntansi Sektor Publik Suatu Pengantar Edisi Ketiga*. Penerbit. Erlangga :Jakarta.
- Burhan Bungin. 2016. *sosiologi komunikasi: Teori, paradigma, dan diskursus teknologi komunikasi di masyarakat*, Jakarta: Kencana Prenada Group.
- Cahyani Putri Susanti Tahun 2014 Pengaruh komunikasi organisasi Dan Kondisi Lingkungan Kerja Terhadap Kinerja Pegawai (Studi Pada Pegawai Dinas Pekerjaan Umum Cipta Karya Kabupaten Lamongan).
- Danim, Sudarwan, 2004, *Motivasi Kepemimpinan & Efektivitas Kelompok*, Jakarta. Rineka Cipta.
- Dudung Juhana, 2011 *Pengaruh kepemimpinan, komunikasi dan motivasi terhadap kinerja pegawai pada biro administrasi pembangunan Sekretariat Daerah Provinsi Jawa Barat*.
- Edi Noviyanto, 2015. *Pengaruh Kepemimpinan Terhadap Kinerja Pegawai Sekretariat DPRD Kabupaten Kutai Timur*.
- Effendi, Muh. Arief. 2013. *The Power Of Corporate Governance: Teori dan Implementasi*. Jakarta: Salemba Empat.
- Ghazali, 2013. *Aplikasi Analisis Multivariate Dengan Program SPSS*. Edisi Kedua, Badan Penerbit Universitas Diponegoro, Semarang.
- Hariandja, 2012. *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Bandung: Salemba Empat.
- Hasibuan, Malayu P., 2001, *Manajemen Sumber Daya Manusia*, Jakarta, PT. Bumi Aksara.
- Hayatuddin, 2014. *Analisis Pengaruh Kepemimpinan, Komunikasi, Budaya Organisasi, Motivasi Terhadap Kinerja Pegawai Non Struktural di Sekretariat DPRD Kabupaten Sumbawa*.
- John M. Ivancevich, Robert Konopaske, Michael T. Matteson, 2016. *perilaku dan manajemen organisasi*, Jakarta:Penerbit Erlangga.
- Jones, Gareth R., 2004, *Organizational Theory, Design and Change*, Perason Education, Inc. Upper saddle River, New jerrysey, 07458.
- Mahsun, Mohamad, 2016. *Pengukuran Kinerja Sektor Publik*. Penerbit BPFE, Yogyakarta.
- Mangkunegara, Anwar Prabu Mangkunegara. 2000. *Evaluasi Kinerja SDM, Cetakan Kedua, Bandung. PT. Rafika Aditama*.
- Mangkunegara, Anwar Prabu Mangkunegara. 2015. *Manajemen Sumber Daya Manusia. Institusi*, Bandung, PT. Remaja Rosdakarya.
- Marhaeni Fajar, 2013. *Ilmu komunikasi teori & praktik* (Yogyakarta:Graha ilmu, 2009).

- Morissan. 2013. *teori komunikasi individu hingga massa* (Jakarta:Kencana,
- Moeljono, Djokosantoso, 2005, *Culture : Budaya Organisasi Dalam Tantangan*, Jakarta, PT. Elex Media Komputindo.
- Muh. Arni, 2013. *Komunikasi Organisasi*, Jakarta: Bumi Aksara.
- Onong, 2011. *Ilmu, Teori dan Filsafat Komunikasi*. Jakarta: Erlangga.
- Petty, Arthur J. Keown, David F. Scott, Jr., John D. Martin. 2013. Work, work ethic, work excess. *Journal of Organizational Change Management*. 17(5): pp424-439.
- Pradana, 2015. Pengaruh Kompensasi, Kepemimpinan, Dan Lingkungan Kerja Terhadap Kinerja Pegawai (Studi Kasus Pada Kantor Kementerian Agama Kabupaten Madiun).
- Prima Nugraha S.Sinaga (2016), pengaruh budaya organisasi terhadap kinerja pegawai pada Sekretariat Daerah Kabupaten Dairi.
- R.Wayne Pace & Don F Faules, 2014. *Komunikasi organisasi strategi meningkatkan kinerja perusahaan* (Bandung:PT Remaja Rosdakarya, 2006).
- Rahayu dkk (2013), *Kepemimpinan dan Perilaku Organisasi*. Jakarta. PT. Raja Grafindo Persada.
- Ridwan. 2012. *Dasar-Dasar Statistika*. Cetakan kesepuluh. Bandung: Alfabeta.
- Rivai, Veithzal, 2004, *Kepemimpinan dan Perilaku Organisasi*, Edisi kedua, Jakarta, PT. Raja Grafindo Persada.
- Rivai, Veithzal, 2009, *Kepemimpinan dan Perilaku Organisasi*, Cetakan ke-7, Jakarta, PT. Raja Grafindo Persada.
- Robbins, Stephen P., 2001, *Perilaku Organisasi, Konsep, Kontroversi, Aplikasi*, Alih Bahasa Hadyana Pujaatmaka dan benyamin Molan, Jakarta, Prenhallindo,
- Robbins. 2012. *Perilaku Organisasi*. Prentice Hall, edisi kesepuluh.
- Rusydi, Ulum R.. 2010. *Analisis Determinan Kinerja Keuangan Pemerintah Daerah dan Deteksi Ilusi Fiskal. Studi Kasus Provinsi di Indonesia Tahun 2005-2008.* , Skripsi Fakultas Ekonomi, Universitas Diponegoro, Semarang.
- Sedarmayanti. 2011. *Tata Kerja dan Produktivitas Kerja*. Bandung: CV. Mandar.
- Sutanto, 2012, *Kepemimpinan Pak. AR, dalam kenangan*, Yogyakarta: ar-Rahmah
- Sutisna. 2008. Analisis Hubungan Motivasi Kerja Dengan Etos Kerja Pegawai (*Studi Kasus Pegawai Fakultas Pertanian IPB*). Bogor: IPB.
- Taliziduhu (2013). Pengaruh Kepemimpinan Terhadap Kinerja Pegawai Negeri Sipil Di Kantor Kecamatan Tagulandang Kabupaten Sitaro.
- Timple. 2015. *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Bumi Aksara. Jakarta.
- Velly Angelia M. (2011) pengaruh budaya organisasi terhadap kinerja karyawan PT. Telekomunikasi Indonesia Regional VII Makassar.
- Vesmagita (2015), *Pengaruh Komunikasi Organisasi Dan Lingkungan Kerja Terhadap Kinerja Karyawan Tetap Pada Pt. Mah Sing Indonesia*. Jurnal Ilmiah Manajemen dan Bisnis Volume 1, Nomor 1, Maret 2015.
- Wahjosumidjo. 2014. *Peran Budaya Organisasional Untuk Meningkatkan Kepuasan Kerja dan Kinerja Karyawan*. BENEFIT. Vol.6. No.2. Desember.
- Widiastuti (2017), Pengaruh Kepemimpinan Terhadap Kinerja Pegawai Di Dinas Pendidikan Kota Bandung. *Jurnal Widya*. Volume 4 Nomor 2 AgustusDesember 2017.
- Wiliangsuci (2015), Pengaruh Budaya Organisasi Dan Gaya Kepemimpinan Terhadap Kepuasan Kerja Dan Kinerja Karyawan (Studi Pada Karyawan Pt. Entrepreneur Independent Bank (EIB) Indonesia Surabaya).
- Wursanto. 2013. Pengaruh *Motivasi Kerja, Kepuasan Kerja, Budaya Organisasi dan Kepemimpinan terhadap Kinerja Pegawai*. EKOBIS. Vol.7. No.2. Juni.
- Yuli, Cantika. 2005. *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Malang: Penerbit Universitas Muhammadiyah.
- Yulius Eka Agung Saputra, 2014. *manajemen dan perilaku organisasi*, Jogjakarta: Graha Ilmu.