

**PENGARUH BUDAYA ORGANISASI, KOMUNIKASI DAN
KEPUASAN KERJA TERHADAP KINERJA APARATUR
SIPIIL NEGARA PADA SEKOLAH MENENGAH ATAS
NEGERI KABUPATEN BANTAENG**

TESIS

Untuk Memenuhi Syarat
Memperoleh Gelar Magister Manajemen



School Of Business

Oleh:

**ST. NURCAHAYA
2018MM.2.1877**

**PROGRAM PASCASARJANA
STIE NOBEL INDONESIA
MAKASSAR
2021**

**PENGARUH BUDAYA ORGANISASI, KOMUNIKASI DAN
KEPUASAN KERJA TERHADAP KINERJA APARATUR
SIPIIL NEGARA PADA SEKOLAH MENENGAH ATAS
NEGERI KABUPATEN BANTAENG**

TESIS

Untuk Memenuhi Syarat
Memperoleh Gelar Magister Manajemen



Oleh:

**ST. NURCAHAYA
2018.MM.2.1877**

**PROGRAM STUDI MAGISTER MANAJEMEN
KONSENTRASI MANAJEMEN SUMBER DAYA MANUSIA**

**PROGRAM PASCASARJANA
STIE NOBEL INDONESIA
MAKASSAR
2021**

PENGESAHAN TESIS

**PENGARUH BUDAYA ORGANISASI, KOMUNIKASI DAN
KEPUASAN KERJA TERHADAP KINERJA APARATUR SIPIL
NEGARA PADA SEKOLAH MENENGAH ATAS NEGERI
KABUPATEN BANTAENG**

Diajukan Oleh:

**ST. NURCAHAYA
2018.MM.2.1877**

Telah dipertahankan di depan Penguji
Pada tanggal 11 Maret 2021
Dinyatakan telah memenuhi syarat

**Menyetujui :
Komisi Pembimbing**

Ketua,

Anggota,

Prof. Dr. H. Saban Echdar, S.E., M.Si

Dr. Muhammad Salim Sultan, M.M

Mengetahui :

**Direktur PPS
STIE Nobel Indonesia,**

**Ketua Program Studi
Magister Manajemen,**

School Of Business

Dr. Maryadi, S.E., M.M.
Dr. Sylvia Sjarlis, S.E., M.Si., Ak., C.A.

HALAMAN IDENTITAS
MAHASISWA PEMBIMBING DAN PENGUJI

JUDUL TESIS:

“PENGARUH BUDAYA ORGANISASI, KOMUNIKASI DAN KEPUASAN KERJA TERHADAP KINERJA APARATUR SIPIL NEGARA PADA SEKOLAH MENENGAH ATAS NEGERI KABUPATEN BANTAENG”

Nama Mahasiswa : ST. NURCAHAYA
NIM : 2018MM21877
Program Studi : Magister Manajemen
Minat : Manajemen Sumber Daya Manusia

KOMISI PEMBIMBING:

Ketua : Prof. Dr. H. Saban Echdar, S.E., M.Si.
Anggota : Dr. Muhammad Salim Sultan., M.M.

TIM DOSEN PENGUJI:

Dosen penguji 1 : Dr. Maryadi, S.E., M. M.
Dosen penguji 2 : Prof. Dr. Nurdin Basit, S.E., M.M.

Tanggal Ujian : 19 Maret 2021
SK Nomor : 163/SK/PPS/STIE-NI/XI/2020

PERNYATAAN ORISINALITAS TESIS

Saya yang bertanda tangan di bawah ini menyatakan dengan sebenar benarnya bahwa sepanjang pengetahuan saya, di dalam Naskah Tesis ini tidak terdapat karya ilmiah yang pernah diajukan oleh orang lain untuk memperoleh gelar akademik di suatu Perguruan Tinggi, dan tidak terdapat karya atau pendapat yang pernah ditulis atau diterbitkan oleh orang lain, kecuali yang secara tertulis dikutip dalam naskah ini dan disebutkan sumber kutipan serta daftar pustaka.

Apabila ternyata di dalam Naskah Tesis ini dapat dibuktikan terdapat unsur-unsur jiplakan, saya bersedia Tesis (Magister Manajemen) ini dibatalkan, serta diproses sesuai dengan peraturan perundang-undangan yang berlaku (UU No. 20 Tahun 2003, pasal 25 ayat 2 dan pasal 70).

Makassar, 22 Maret 2021

Penulis,



St. Nurcahaya

KATA PENGANTAR

Alhamdulillah, puji syukur dihanturkan kehadiran Allah SWT yang telah memberikan limpahan berkah, rahmat dan karunia-Nya sehingga Tesis dengan judul “**Pengaruh Budaya Organisasi, Komunikasi Dan Kepuasan Kerja Terhadap Kinerja Aparatur Sipil Negara Pada Sekolah Menengah Atas Negeri Kabupaten Bantaeng**” dapat diselesaikan. Tesis ini sebagai salah satu syarat untuk memperoleh gelar Magister Manajemen pada Program Studi Magister Manajemen Program Pascasarjana STIE Nobel Indonesia Makassar.

Penulis menyadari bahwa banyak kekurangan dalam penulisan dan pembahasannya juga disadari bahwa penulisan ini tidak akan tersusun tanpa bantuan dan kerjasama dari berbagai pihak. Oleh karena itu pada kesempatan ini Penulis menyampaikan banyak terima kasih kepada :

1. **Bapak Dr. H. Mashur Razak, S.E., M.M.** Ketua STIE Nobel Indonesia Makassar.
2. **Bapak Dr. Maryadi, S.E., M.M.** selaku Direktur Pascasarjana STIE Nobel Indonesia Makassar.
3. **Ibu Dr. Sylvia Sjarlis, S.E., M.Si., Ak., CA** selaku Ketua Program Studi Magister Manajemen Pascasarjana STIE Nobel Indonesia Makassar.
4. **Bapak Prof. Dr. H. Saban Echdar, S.E., M.Si.** selaku Ketua Komisi Pembimbing, dan **Bapak Dr. M. Salim S., M.M.** selaku anggota Komisi Pembimbing yang telah bersedia membimbing, menyumbangkan masukan dan saran serta kritikan untuk kesempurnaan tesis ini.

5. **Bapak Dr. Maryadi, S.E., M.M.** dan **Bapak Prof. Dr. Nurdin Basit, S.E., M.M.** Selaku Penguji yang senantiasa memberikan saran dan masukan dalam penyempurnaan tesis ini.
6. Keluarga yang tercinta yang senantiasa memberikan dukungan do'a, nasehat, dan motivasi yang diberikan selama kuliah sampai penulisan tesis ini sehingga dapat menyelesaikan tesis ini dengan baik.
7. Bapak/Ibu Dosen, serta staf Program Pascasarjana Program Studi Manajemen STIE Nobel Indonesia Makassar, atas bantuan yang telah di berikan selama ini, kiranya akan menjadi bekal hidup dalam mengabdikan ilmu saya dikemudian hari.
8. Teman sejawat mahasiswa prodi Magister Manajemen PPs STIE Nobel Indonesia Makassar atas bantuan dan kerja samanya selama ini. Dan semua pihak yang telah membantu penulis yang tidak dapat disebutkan satu persatu, semoga senantiasa mendapatkan kebaikan dari-Nya atas bantuan yang diberikan hingga tesis ini terselesaikan dengan baik.

Penulis menyadari atas segala keterbatasan, untuk itu saran dan kritik yang membangun sangat penulis harapkan demi kesempurnaan tesis ini dengan harapan, semoga tesis ini bermanfaat bagi pengambilan kebijakan di bidang manajemen dan pengembangan ilmu pengetahuan bagi penelitian selanjutnya.
Amin.

Makassar, 21 Maret 2021
Penulis,

St. Nurcahaya

ABSTRAK

ST. NURCAHAYA. 2021. *“Pengaruh Budaya Organisasi, Komunikasi Dan Kepuasan Kerja Terhadap Kinerja Aparatur Sipil Negara Pada Sekolah Menengah Atas Negeri Kabupaten Bantaeng”*. (Dibimbing H. Saban Echdar dan M. Salim S.).

Penelitian ini bertujuan untuk menganalisis pengaruh Budaya Organisasi terhadap Kinerja, pengaruh komunikasi terhadap Kinerja, dan pengaruh kepuasan kerja terhadap Kinerja Aparatur Sipil Negara pada Sekolah Menengah Atas Negeri Kabupaten Bantaeng. Serta Untuk menganalisis variabel yang paling dominan berpengaruh terhadap Kinerja Aparatur Sipil Negara pada Sekolah Menengah Atas Negeri Kabupaten Bantaeng.

Penelitian ini dilakukan dengan pendekatan deskriptif dimana dilakukan dengan mengadakan deskripsi korelasional untuk memberikan gambaran yang lebih jelas tentang situasi-situasi yang terjadi. Penelitian ini dilaksanakan terhadap Aparatur Sipil Negara (guru) Sekolah Menengah Atas Negeri Kabupaten. Jumlah populasi sebanyak 190 orang. Penentuan jumlah sampel dilakukan secara *proportionate stratified random sampling* dan didapatkan sejumlah 129 orang. Analisis yang digunakan adalah Analisis Regresi Linier Berganda dengan menggunakan SPSS.

Hasil penelitian menunjukkan bahwa variabel Budaya Organisasi (X_1) tidak berpengaruh positif dan signifikan terhadap Kinerja (Y). variabel Komunikasi (X_2) tidak berpengaruh positif dan signifikan terhadap Kinerja (Y). Variabel Kepuasan Kerja (X_3) berpengaruh positif dan signifikan terhadap Kinerja (Y). serta Variabel independen yang paling dominan berpengaruh terhadap variabel Kinerja (Y) adalah Variabel Kepuasan Kerja (X_3).

Kata Kunci: Budaya Organisasi, Komunikasi, Kepuasan Kerja, dan Kinerja



ABSTRACT

ST. NURCAHAYA. 2021. *"The Effect of Organizational Culture, Communication and Job Satisfaction on the Performance of State Civil Servants at State Senior High Schools in Bantaeng Regency"*. (Supervised by H. Saban Echdar and M. Salim S.).

This study aims to analyze the effect of Organizational Culture on performance, the effect of communication on performance, and the effect of job satisfaction on the performance of the State Civil Apparatus at the State Senior High Schools of Bantaeng Regency. As well as to analyze the most dominant variable influencing the performance of the State Civil Apparatus at the Bantaeng Regency State Senior High School.

This research was conducted with a descriptive approach where it was carried out by holding correlational descriptions to provide a clearer picture of the situations that occurred. This research was carried out on the State Civil Servant (teacher) of the Bantaeng Regency State Senior High School. The population is 190 people. The number of samples was determined by proportionate stratified random sampling and obtained 129 people. The analysis used is multiple linear regression analysis using spss.

The results showed that variable Organizational Culture (X1) has no positive and significant effect on performance (Y). variable communication (X2) has no positive and significant effect on performance (Y). variable Job Satisfaction (X3) has a positive and significant effect on performance (Y). The independent variable that has the most dominant effect on the Performance variable (Y) is the Job Satisfaction Variable (X3).

Keywords: Organizational Culture, Communication, Job Satisfaction, and Performance



DAFTAR ISI

| | Halaman |
|--|---------|
| SAMPUL DALAM | ii |
| PENGESAHAN TESIS | iii |
| HALAMAN IDENTITAS | iv |
| KATA PENGANTAR | v |
| PERNYATAAN ORISINALITAS TESIS | vii |
| ABSTRAK | viii |
| ABSTRACT | ix |
| DAFTAR ISI | x |
| DAFTAR GAMBAR | xii |
| DAFTAR TABEL | xiii |
| DAFTAR LAMPIRAN | xv |
| | |
| BAB I. PENDAHULUAN | |
| 1.1. Latar Belakang | 1 |
| 1.2. Rumusan Masalah | 7 |
| 1.3. Tujuan Penelitian | 7 |
| 1.4. Kegunaan Penelitian | 8 |
| | |
| BAB II. KAJIAN PUSTAKA | |
| 2.1. Penelitian Terdahulu | 9 |
| 2.2. Budaya Organisasi | 13 |
| 2.2.1. Pengertian Budaya Organisasi | 13 |
| 2.2.2. Karakteristik Budaya Organisasi | 15 |
| 2.2.3. Tahapan Pembentukan Budaya Organisasi | 17 |
| 2.2.4. Indikator Budaya Organisasi | 17 |
| 2.3. Komunikasi Organisasi | 18 |
| 2.3.1. Pengertian Komunikasi Organisasi | 18 |
| 2.3.2. Bentuk Komunikasi | 20 |
| 2.3.3. Unsur-Unsur Komunikasi | 21 |
| 2.3.4. Indikator Komunikasi | 25 |
| 2.4. Kepuasan kerja | 25 |
| 2.4.1. Pengertian Kepuasan kerja | 25 |
| 2.4.2. Hubungan Kepuasan kerja | 27 |
| 2.4.3. Indikator Kepuasan kerja | 29 |
| 2.5. Kinerja | 30 |
| 2.5.1. Pengertian Kinerja | 30 |
| 2.5.2. Indikator Kinerja..... | 32 |
| | |
| BAB III. KERANGKA KONSEPTUAL DAN HIPOTESIS PENELITIAN | |
| 3.1. Kerangka Konseptual | 36 |
| 3.2. Hipotesis | 38 |
| 3.3. Definisi Operasional Variabel | 38 |

| | |
|---|----|
| BAB IV. METODE PENELITIAN | |
| 4.1. Pendekatan Penelitian | 40 |
| 4.2. Tempat dan Waktu Penelitian | 40 |
| 4.3. Populasi dan Sampel | 40 |
| 4.4.1. Populasi | 40 |
| 4.4.2. Sampel | 41 |
| 4.4. Teknik Pengumpulan Data | 42 |
| 4.5. Jenis dan Sumber Data..... | 43 |
| 4.5.1. Data Primer | 43 |
| 4.5.2. Data Sekunder | 43 |
| 4.6. Skala Pengukuran Data | 43 |
| 4.7. Instrumen Penelitian | 44 |
| 4.7.1. Uji Validitas dan Reliabilitas | 44 |
| 4.7.2. Uji Asumsi Dasar..... | 45 |
| 4.7.3. Uji Asumsi Klasik..... | 46 |
| 4.8. Teknik Analisis Data..... | 46 |
| 4.9. Pengujian Hipotesis | 47 |
| BAB V. HASIL PENELITIAN DAN PEMBAHASAN | |
| 5.1. Hasil Penelitian | 50 |
| 5.1.1. Deskripsi Objek Penelitian..... | 50 |
| 5.1.2. Deskripsi Responden | 51 |
| 5.1.3. Deskripsi Variabel Penelitian | 52 |
| 5.1.4. Uji Instrumen Penelitian..... | 63 |
| 5.1.5. Uji Asumsi Dasar..... | 67 |
| 5.1.6. Uji Asumsi Klasik..... | 69 |
| 5.1.7. Analisis Regresi Berganda | 71 |
| 5.1.8. Uji Hipotesis | 73 |
| 5.2. Pembahasan | 75 |
| 5.2.1. Pengaruh Budaya Organisasi, Komunikasi dan Kepuasan Kerja Secara Parsial Terhadap Kinerja | 75 |
| 5.2.2. Pengaruh Budaya Organisasi, Komunikasi dan Kepuasan Kerja Secara Simultan Terhadap Kinerja | 83 |
| 5.2.3. Variabel yang Paling Dominan Berpengaruh Terhadap Kinerja | 90 |
| BAB VI. KESIMPULAN DAN SARAN | |
| 6.1. Simpulan | 93 |
| 6.2. Saran | 94 |

DAFTAR PUSTAKA
LAMPIRAN

DAFTAR GAMBAR

| No. | Judul | Halaman |
|-----|--|---------|
| 1. | Gambar 3.1 Kerangka Konseptual Penelitian..... | 37 |
| 2. | Gambar 5.1 Uji Normalitas Populasi Data | 69 |
| 3. | Gambar 5.2 Uji Heteroskedastisitas | 69 |
| 4. | Gambar 5.3 Uji Normalitas Regresi | 71 |

DAFTAR TABEL

| No. | Judul | Halaman |
|-----|---|---------|
| 1. | Tabel 3.1 Definisi Operasional | 39 |
| 2. | Tabel 4.1 Populasi penelitian..... | 41 |
| 3. | Tabel 4.2 Sampel penelitian..... | 42 |
| 4. | Tabel 5.1. Data Responden | 51 |
| 5. | Tabel 5.2. Karakteristik Responden Berdasarkan Jenis Kelamin..... | 51 |
| 6. | Tabel 5.3. Karakteristik Responden Berdasarkan Pendidikan Terakhir . | 51 |
| 7. | Tabel 5.4. Karakteristik Responden Berdasarkan masa Kerja | 51 |
| 8. | Tabel 5.5. Deskripsi Variabel Budaya Organisasi..... | 52 |
| 9. | Tabel 5.6. Deskripsi Variabel Komunikasi..... | 54 |
| 10. | Tabel 5.7. Deskripsi Variabel Kepuasan Kerja | 57 |
| 11. | Tabel 5.8. Deskripsi Variabel Kinerja..... | 60 |
| 12. | Tabel 5.9 Hasil Uji Validitas Variabel Budaya Organisasi (X_1) | 63 |
| 13. | Tabel 5.10 Hasil Uji Validitas Variabel Komunikasi (X_2) | 63 |
| 14. | Tabel 5.11 Hasil Uji Validitas Variabel Kepuasan Kerja (X_3)..... | 64 |
| 15. | Tabel 5.12 Hasil Uji Validitas Variabel Kinerja (Y) | 64 |
| 16. | Tabel 5.13 Hasil Uji Reliabilitas Budaya Organisasi (X_1) | 65 |
| 17. | Tabel 5.14 Hasil Uji Reliabilitas Komunikasi (X_2)..... | 65 |
| 18. | Tabel 5.15 Hasil Uji Reliabilitas Kepuasan Kerja (X_3) | 66 |
| 19. | Tabel 5.16 Hasil Uji Reliabilitas Kinerja (Y)..... | 66 |
| 20. | Tabel 5.17 Tabel Hasil Uji linearitas | 67 |
| 21. | Tabel 5.18 Uji Multikolinearitas (Nilai VIF < 10.00)..... | 70 |
| 22. | Tabel 5.19 Uji Normalitas ((Nilai Sig > 0.05)..... | 70 |
| 23. | Tabel 5.10 Hasil Analisis Regresi Berganda | 71 |
| 24. | Tabel 5.21. Uji Hipotesis | 73 |
| 25. | Tabel 5.22. Hasil Uji Pengaruh Variabel Budaya Organisasi (X_1) terhadap Kinerja (Y)..... | 76 |
| 26. | Tabel 5.23 Hasil Uji Pengaruh Variabel Komunikasi (X_2) terhadap Kinerja (Y)..... | 79 |

| | | |
|-----|---|----|
| 27. | Tabel 5.24 Hasil Uji Pengaruh Variabel Kepuasan Kerja (X_3) terhadap Kinerja (Y)..... | 81 |
| 28. | Tabel 5.25 Hasil pengaruh Budaya Organisasi, Komunikasi, dan Kepuasan Kerja (Uji Simultan) terhadap Kinerja | 84 |
| 29. | Tabel 5.26 Interpretasi Koefisien Korelasi | 85 |
| 30. | Tabel 5.27 Analisis Korelasi Ganda (R) | 85 |
| 31. | Tabel 5.28 Analisis Determinasi (R^2) | 87 |

DAFTAR LAMPIRAN

LAMPIRAN 1: SURAT ISIN PENELITIAN

LAMPIRAN 2: KUSIONER

LAMPIRAN 3: TABULASI DATA

LAMPIRAN 4: HASIL ANALISIS DATA

1. UJI VALIDASI
2. UJI RELIABILITAS
3. ANALISIS DESKRIPTIF
4. ASUMSI KALSIK
 - 1) *UJI NORMALITAS*
 - 2) *UJI HETEROKEDASTISITAS*
 - 3) *UJI MULTIKOLINIERITAS*
5. ANALISIS REGRESI LINER BERGANDA

BAB I

PENDAHULUAN

1.1. Latar Belakang Masalah

Saat ini perhatian masyarakat lebih difokuskan terhadap kompetisi global, seperti perubahan-perubahan kondisi ekonomi dan perkembangan teknologi. Sumber daya manusia merupakan pelaksana dalam organisasi serta mengelola dan memanfaatkan berbagai alat kerja yang ada di dalam organisasi sehingga nantinya unsur-unsur tersebut dapat dimanfaatkan secara efektif dan efisien.

Sumber daya manusia (SDM) merupakan salah satu bagian terpenting dalam setiap organisasi sehingga dapat dikatakan merupakan salah satu aset terpenting dari aset lainnya yang dimiliki oleh organisasi. Sejalan dengan perkembangan dunia ilmu pengetahuan dan teknologi setiap organisasi dituntut memiliki SDM yang berkompeten. Oleh sebab itu kinerja mempunyai arti penting bagi pegawai maka dengan adanya penilaian kinerja berarti pegawai mendapatkan perhatian dari atasan, disamping itu juga akan menambah gairah kerja para pegawai untuk berprestasi.

Menurut Nuroniah dan Triyanto (dalam Ismail, 2015: 86) menerangkan bahwa “sumber daya manusia dalam suatu organisasi memegang peranan yang sangat penting dalam melaksanakan aktifitas organisasi guna mencapai tujuannya. Organisasi yang mempunyai sumber daya manusia yang rendah maka langkah produksi dari organisasi tersebut juga tidak optimal”. Hal ini juga diungkapkan oleh Eddy (2016: 52) yang menyatakan bahwa “sumber daya

manusia merupakan kunci yang mampu untuk menggapai tujuan dari organisasi atau dengan kata lain, keberhasilan dan kegagalan dari sebuah organisasi itu tergantung dari proses manajemen dan kerja dari sumber daya manusianya”.

Berdasarkan kedua pendapat ahli tersebut dapat disimpulkan bahwa organisasi yang bagus dapat mencerminkan sumber daya yang bagus pula, sedangkan organisasi yang kurang produktif maka aparaturnya juga mempunyai nilai sumber daya yang rendah.

Dalam meningkatkan sumber daya manusia atau kinerja pegawai dalam sebuah organisasi bisa dilakukan dengan membangun budaya organisasi yang akan mengarahkan kinerja dari anggota organisasi. Mas“ud (dalam Hakim dan Hadipapo, 2015: 3) mengemukakan bahwa “budaya organisasional adalah sebuah sistem yang berupa makna, nilai-nilai dan kepercayaan yang dianut bersama dalam suatu organisasi yang menjadi rujukan untuk bertindak dan membedakan organisasi satu dengan organisasi yang lain”.

Budaya organisasi menjadi nilai, norma, sikap, dan etika kerja dalam sebuah organisasi yang menjadi pegangan bersama dalam menjalankan organisasi. Dalam unsur-unsur tersebut juga bisa digunakan untuk menilai cara berfikir dari pegawai, sikap dan perilaku pegawai , kerja sama dan juga interaksi dengan lingkungan kerja.

Arianty (2014: 144) mengemukakan bahwa “Jika budaya organisasi yang telah berjalan dalam proses kerja baik, maka hal tersebut dapat meningkatkan kinerja pegawai dan juga akan membangun keberhasilan organisasi”. Sedangkan

menurut Ernika (2016: 97) “kinerja pegawai dari sebuah organisasi juga mampu dipengaruhi oleh komunikasi organisasi dari organisasi tersebut.

Komunikasi organisasi adalah suatu hal yang penting bagi pegawai, karena dengan adanya komunikasi yang baik dalam berorganisasi membuat pegawai semakin giat dalam bekerja. Pengertian komunikasi itu sendiri menurut Zainal, dkk (2014: 337) bahwa “komunikasi adalah suatu proses sosial yang mempunyai relevansi dan pengaruh yang besar di dalam memfungsikan setiap kelompok, organisasi atau masyarakat”. Sedangkan menurut Riyantini dan Triyono (2016:228) bahwa yang dimaksud dengan komunikasi organisasi yaitu “pemberian dan penafsiran pesan diantara unit-unit komunikasi yang merupakan bagian dari suatu organisasi tertentu”. Dengan adanya komunikasi antar anggota organisasi yang bagus, maka kinerja dari organisasi tersebut juga akan bagus pula.

Pada dasarnya bahwa seseorang dalam bekerja akan merasa nyaman dan tinggi kesetiaannya pada organisasi apabila dalam bekerjanya memperoleh kepuasan kerja sesuai dengan apa yang diinginkan. Kepuasan kerja merupakan cerminan dari perasaan pekerja terhadap pekerjaannya. Hal ini tampak dalam sikap positif pekerja terhadap pekerjaan yang dihadapi dan lingkungannya. Sebaliknya, karyawan yang tidak puas akan bersikap negatif terhadap pekerjaan dan bentuknya berbeda – beda antara pegawai satu dengan yang lainnya. Adapun ketidakpuasan kerja pegawai seharusnya dapat dideteksi oleh organisasi.

Dalam rangka memahami kepuasan kerja pegawai, maka seorang pemimpin harus memahami karakteristik masing-masing bawahan. Dengan memahami karakteristik individu akan dapat ditentukan pekerjaan yang sesuai

dengan karakteristik masing – masing individu. Apabila hal tersebut terwujud maka akan tercipta kepuasan kerja dalam diri pegawai. Dengan kepuasan kerja yang cukup yang tinggi maka akan membuat para pegawai termotivasi untuk meningkatkan kinerja mereka dan juga kinerja organisasi itu sendiri.

Guru di sekolah merupakan ujung tombak dalam mencapai tujuan dari sekolah itu sendiri. Keberhasilan sekolah dalam mencapai tujuannya tidak terlepas dari kiprah dan tangan dingin seorang guru dalam mengelola setiap instrument sekolah menjadi sesuatu hal yang nyata. Kenyataannya adalah guru menjadi pioneer keberhasilan sekolah dalam meraih prestasi, meraih predikat terbaik dan meraih cita-cita masing-masing peserta didik yang dibinanya. Guru menjadi sumber inspirasi oleh peserta didik, yang dari inspirasi dan aspirasi yang baik itu akan menghasilkan output peserta didik yang baik pula.

Pada Sekolah Menengah Atas (SMA), budaya organisasi, komunikasi dan kepuasan kerja merupakan satu rangkaian yang tidak dapat terpisahkan dalam menentukan baik atau tidaknya kinerja yang dihasilkan. Dalam menjalankan tugas pokok dan fungsinya sebagai Aparatur Sipil Negara (ASN) yang kesehariannya berhadapan dengan makhluk hidup maupun benda mati akan sangat riskan terhadap potensi-potensi yang muncul. Semakin tinggi aktivitas kerja yang dilakukan oleh ASN di sekolah maka akan berbanding lurus dengan kinerja yang dirasakan, sebaliknya semakin rendah aktivitas kerja yang dimiliki maka akan berpengaruh pula terhadap penurunan kinerjanya. Di Kabupaten Bantaeng ini sendiri, kinerja ASN di SMA sering kali dipengaruhi oleh beberapa faktor, baik dari internal maupun dari eksternal. Menjadi sebuah permasalahan bahwa setiap individu ASN

memiliki faktor yang berbeda-beda dalam menilai kinerjanya. Ada ASN yang puas dengan kinerjanya hanya dengan tingkat budaya organisasi yang baik dilingkungan sekolah, ada yang memiliki kinerja yang baik hanya dengan komunikasinya dengan sesama ASN terjalin dengan baik, ada pula ASN yang puas dengan kinerjanya jika memiliki kepuasan kerja yang baik.

Dari aspek budaya organisasi, setiap ASN di SMAN Bantaeng dituntut untuk bekerja sesuai budaya yang dimiliki masing-masing sekolah, padahal budaya tersebut sudah sejak zaman dahulu ketika sekolah tersebut berdiri masih kental untuk tetap diterapkan, sehingga untuk sebahagian ASN khususnya yang masih baru akan sulit untuk beradaptasi dengan budaya yang ada, disinilah tantangannya agar mampu mencapai kinerja yang optimal sesuai harapan. Dengan berbagai budaya dan kebiasaan masing-masing Guru yang dibawa dan diterapkan disekolah akan menimbulkan masalah ketidak seimbangan serta ketidaksesuaian dengan tujuan akhir dari sekolah sehingga proses pengembangan menjadi terhambat.

Dari aspek komunikasi, sering kali ASN SMAN di Bantaeng dibenturkan oleh gaya dan perilaku komunikasi yang terjalin berdasarkan latarbelakang individu, setiap ASN memiliki gaya dan perilaku komunikasi berdasarkan kebiasaannya yang dibawa dari asal wilayah, daerah dan suku bangsa. Hal inilah yang menjadi tantangan tersendiri ASN SMAN di Bantaeng dalam mencapai kinerjanya sehingga komunikasi yang terjalin bisa mempengaruhinya. Dengan adanya Perbedaan prinsip komunikasi yang terjalin seringkali akan menimbulkan persepsi yang berbeda sehingga maksud dan tujuan dari komunikasi tersebut

menjadi terhambat serta konflik kecil di internal sekolah terjadi dikarenakan komunikasi yang disampaikan oleh guru yang satu kurang difahami oleh guru lainnya.

Kemudian aspek kepuasan kerja, Setiap ASN memiliki kepuasan kerja tersendiri yang tentunya berbeda dengan ASN lainnya. Hal ini menjadi problematika sekolah dalam menyatukan persepsi sehingga kepuasan kerja yang berbeda-beda ini dapat di maksimalkan menjadi kepuasan kelompok, agar tujuan akhir dari organisasi sekolah dapat tercapai. Kepuasan kerja yang bisa diraih oleh satu orang guru seringkali menimbulkan ketidaknyamanan oleh guru lainnya dan ini berdampak terjadinya konflik internal yang dapat menjadikan kurangnya minat guru dalam mencapai kepuasan kerjanya yang pada akhirnya akan menghambat pencapaian kinerja yang optimal.

Berbagai fenomena sosial yang terjadi di lingkungan sekolah yang menjadikan kami tertarik untuk melakukan penelitian pada Aparatur Sipil Negara di Sekolah Menengah Atas Negeri Kabupaten Bantaeng dan berdasarkan uraian latar belakang di atas, kami akan melakukan penelitian dengan mengangkat judul **“Pengaruh Budaya Organisasi, Komunikasi dan Kepuasan Kerja Terhadap Kinerja Aparatur Sipil Negara pada Sekolah Menengah Atas Negeri Kabupaten Bantaeng”**.

1.2. Rumusan Masalah

Berdasarkan uraian pada bagian latar belakang masalah tersebut, rumusan masalah dalam penelitian ini adalah sebagai berikut :

1. Secara Parsial:
 - a) Apakah Budaya Organisasi berpengaruh terhadap Kinerja Aparatur Sipil Negara pada Sekolah Menengah Atas Negeri Kabupaten Bantaeng?
 - b) Apakah Komunikasi berpengaruh terhadap Kinerja Aparatur Sipil Negara pada Sekolah Menengah Atas Negeri Kabupaten Bantaeng?
 - c) Apakah Kepuasan Kerja berpengaruh terhadap Kinerja Aparatur Sipil Negara pada Sekolah Menengah Atas Negeri Kabupaten Bantaeng?
2. Apakah Budaya Organisasi, komunikasi dan kepuasan kerja berpengaruh secara simultan terhadap Kinerja Aparatur Sipil Negara pada Sekolah Menengah Atas Negeri Kabupaten Bantaeng?
3. Variabel Manakah yang paling dominan berpengaruh terhadap Kinerja Aparatur Sipil Negara pada Sekolah Menengah Atas Negeri Kabupaten Bantaeng?

1.3. Tujuan Penelitian

Berdasarkan uraian rumusan masalah tersebut, maka penelitian ini dilakukan dengan tujuan:

1. Secara parsial:
 - a) Untuk menganalisis pengaruh Budaya Organisasi terhadap Kinerja Aparatur Sipil Negara pada Sekolah Menengah Atas Negeri Kabupaten Bantaeng.

- b) Untuk menganalisis pengaruh komunikasi terhadap Kinerja Aparatur Sipil Negara pada Sekolah Menengah Atas Negeri Kabupaten Bantaeng.
 - c) Untuk menganalisis pengaruh kepuasan kerja terhadap Kinerja Aparatur Sipil Negara pada Sekolah Menengah Atas Negeri Kabupaten Bantaeng.
2. Untuk menganalisis budaya Organisasi, komunikasi dan kepuasan kerja berpengaruh secara simultan terhadap Kinerja Aparatur Sipil Negara pada Sekolah Menengah Atas Negeri Kabupaten Bantaeng.
 3. Untuk menganalisis variabel yang paling dominan berpengaruh terhadap Kinerja Aparatur Sipil Negara pada Sekolah Menengah Atas Negeri Kabupaten Bantaeng.

1.4. Kegunaan Penelitian

Penelitian ini diharapkan dapat memberikan kegunaan sebagai berikut:

1. Kegunaan Teoritis

Hasil penelitian ini dapat memberikan kontribusi, sumbangan pemikiran ilmiah, dan menambah khasanah intelektual seiring dengan pengembangan lembaga-lembaga pendidikan khususnya pada Sekolah Menengah Atas Negeri Kabupaten Bantaeng.

2. Kegunaan Praktis

Hasil penelitian ini diharapkan dapat menjadi masukan dan acuan bagi pelaksana terutama bagi Aparatur agar dapat meningkatkan kinerjanya dalam melaksanakan tugas dan tanggung jawabnya sebagai sumber daya manusia dan menjadi pertimbangan pemerintah untuk menerapkan kualitas pelayanan yang baik di seluruh instansi.

BAB II

KAJIAN PUSTAKA

2.1. Penelitian Terdahulu

1. Penelitian yang dilakukan oleh Riska Pratiwi (2012) yang berjudul Pengaruh Budaya Organisasi Terhadap Kinerja Pegawai pada Kantor Pelayanan Kekayaan Negara dan Lelang Makassar. Hasil penelitian menunjukkan “1). Dilihat dari gambaran indikator-indikator masing-masing variabel, menunjukkan bahwa sebagian besar responden cenderung memberikan nilai tinggi terhadap indikator-indikator dari variabel budaya organisasi. Ini berarti bahwa budaya organisasi para pegawai instansi Kantor Pelayanan Kekayaan Negara dan Lelang Makassar dapat dikategorikan baik. Demikian pun hasil kuesioner kinerja para pegawai/responden sebagian besar cenderung memberikan jawaban dengan pilihan kategori baik terhadap indikator-indikator dari variabel kinerja pegawai artinya para pegawai instansi Pelayanan Kekayaan Negara dan Lelang Makassar memiliki kinerja dengan kategori tinggi. 2). Budaya organisasi berpengaruh positif terhadap kinerja pegawai artinya perubahan budaya organisasi mempunyai pengaruh searah terhadap perubahan kinerja pegawai, atau dengan kata lain apabila terjadi peningkatan budaya organisasi maka akan terjadi peningkatan kinerja pegawai dan secara statistik memiliki pengaruh yang signifikan”.
2. Penelitian yang dilakukan oleh Ahmad Idzhar (2014) yang berjudul pengaruh motivasi social terhadap prestasi kerja pegawai pada Kantor

Sekretariat Daerah Kabupaten Bantaeng. Hasil penelitian menunjukkan bahwa “1) Motivasi prestasi secara parsial mempunyai pengaruh positif dan signifikan terhadap prestasi kerja pegawai di Kantor Sekretariat Daerah Kabupaten Bantaeng. Pegawai berusaha mencapai prestasi tertingginya sebagai upaya untuk memiliki tanggung jawab pribadi yang tinggi, berani mengambil resiko, memanfaatkan umpan balik dalam setiap pekerjaan yang dilakukan, dan bekerja secara kreatif dan inovatif. 2) Motivasi afiliasi secara parsial mempunyai pengaruh positif dan signifikan terhadap prestasi kerja pegawai di Kantor Sekretariat Daerah Kabupaten Bantaeng. Pengaruh sosial antar pegawai yang terjalin dari interaksi sosial yang tinggi sebagai upaya menghidupkan suasana kerja yang kondusif, senang bergaul dengan sesama pegawai, dan senang menolong pegawai lain meskipun tidak diminta. 3). Motivasi kekuasaan secara parsial mempunyai pengaruh positif dan signifikan terhadap prestasi kerja pegawai di Kantor Sekretariat Daerah Kabupaten Bantaeng. Adanya keinginan untuk mengatur suasana kerja, menjadi bagian yang berpengaruh, dapat mengontrol dan menggerakkan pegawai lain, aktif menjalankan kebijakan di lingkungan kerja serta menjaga reputasi dan kedudukannya dalam pekerjaan merupakan motivasi kekuasaan yang dimiliki pegawai sebagai upaya untuk meningkatkan prestasi kerja. 4). Motivasi Sosial (motivasi prestasi, motivasi afiliasi dan motivasi kekuasaan) secara bersama-sama berpengaruh positif dan signifikan terhadap prestasi kerja pegawai pada Kantor Sekretariat Daerah Kabupaten

Bantaeng. Semakin tinggi motivasi prestasi, afiliasi dan motivasi kekuasaan yang dimiliki oleh seorang pegawai, semakin tinggi pula prestasi kerja yang dihasilkan oleh pegawai tersebut”.

3. Penelitian yang dilakukan oleh Wardiman Mokodompit (2016) yang berjudul Pengaruh Budaya Organisasi dan Kepuasan Kerja Terhadap Kinerja Karyawan pada PT. Pos Indonesia (Persero) Cabang Makassar. Hasil penelitian menunjukkan bahwa “1). karyawan (Y) pada karyawan PT. Pos Indonesia Makassar. . Variabel X_1 mempunyai t_{hitung} yakni 1,098 dengan t_{tabel} 2,005 jadi $t_{hitung} < t_{tabel}$ dapat disimpulkan bahwa variabel Budaya Organisasi (X_1) tidak berpengaruh positif terhadap kinerja karyawan (Y) secara parsial, atau H_2 ditolak dalam hal ini budaya organisasi tidak memiliki pengaruh yang kuat terhadap kinerja karyawan pada PT. Pos Indonesia Makassar. 2). Kepuasan kerja (X_2) berpengaruh positif terhadap kinerja kerja karyawan(Y). Hal ini dapat dilihat nilai t_{hitung} yakni 5,141 dengan t_{tabel} 2,005 jadi $t_{hitung} > t_{tabel}$ dan nilai signifikansi lebih kecil daripada taraf signifikansi (α) 0,05 ($0,000 > 0,05$), maka secara parsial variabel Kepuasan Kerja (X_2) berpengaruh positif terhadap kinerja karyawan (Y) maka H_3 diterima atau mempunyai pengaruh yang kuat dan dapat meningkatkan kinerja karyawan pada PT. Pos Indonesia Makassar. 3). Secara simultan Pengujian secara simultan X_1, X_2 terhadap Y : dari tabel diperoleh nilai F_{hitung} sebesar 41,550 dengan nilai probabilitas (sig) = 0,000. Nilai F_{hitung} (41,550) > F_{tabel} (3,172) dan nilai sig lebih kecil dari nilai probabilitas 0,05 atau nilai $0,000 < 0,05$,

maka H_1 diterima, berarti secara simultan kedua variabel bebas berpengaruh signifikan terhadap Kinerja Karyawan”.

4. Penelitian yang dilakukan oleh Girniawan (2019) yang berjudul "Pengaruh Kepemimpinan, Budaya Organisasi, Dan Kompetensi Terhadap Kinerja Pegawai Kementerian Agraria Dan Tata Ruang/BPN Kantor Pertanahan Kota Palembang". Hasil penelitian menunjukkan bahwa 1. Kepemimpinan memiliki pengaruh yang signifikan terhadap Kinerja Karyawan pegawai pada Kementerian Agraria Dan Tata Ruang / BPN Kantor Pertanahan Kota Palembang; 2)Budaya organisasi memiliki pengaruh yang signifikan terhadap Kinerja pegawai pada Kementerian Agraria Dan Tata Ruang / BPN Kantor Pertanahan Kota Palembang; 3)Kompetensi memiliki pengaruh yang signifikan terhadap Kinerja pegawai pada Kementerian Agraria Dan Tata Ruang / BPN Kantor Pertanahan Kota Palembang; 4)Kepemimpinan, Budaya organisasi dan kompetensi , memiliki pengaruh yang signifikan terhadap variabel dependent Kinerja pegawai pada Kementerian Agraria Dan Tata Ruang/BPN Kantor Pertanahan Kota Palembang.
5. Penelitian yang dilakukan oleh Syukur (2019) yang berjudul "Pengaruh Kepemimpinan, Komunikasi Organisasi Dan Budaya Organisasi Terhadap Kinerja Pegawai Sekretariat DPRD Kabupaten Tegal". Hasil penelitian menunjukkan bahwa kepemimpinan (X_1) dan budaya organisasi (X_3) 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.

6. Penelitian yang dilakukan oleh Budiyanto (2019) yang berjudul "Pengaruh Kepemimpinan Transformasional Dan Budaya Organisasi Terhadap Kepuasan Kerja Pegawai Kantor Pertanahan Kabupaten Lebak". Hasil penelitian menunjukkan bahwa budaya organisasi dan kepemimpinan transformasional berpengaruh signifikan terhadap kepuasan karyawan. Data memberikan bukti bahwa budaya organisasi dan kepemimpinan transformasional dapat memuaskan karyawan yang mewakili nilai simbolik kepuasan bagi organisasi. Kami menyimpulkan bahwa tingkat kepuasan karyawan adalah salah satu ukuran keberhasilan program sumber daya manusia yang dirancang untuk menstandarisasi kebijakan manajemen sumber daya manusia.

2.2. Budaya Organisasi

2.2.1. Pengertian Budaya Organisasi

Setiap organisasi memiliki budaya berbeda-beda sesuai arah dan tujuan kerja masing-masing. Budaya kerja menjadi hal wajib yang harus dimiliki dalam rangkaian menjalankan tugas pokok dan fungsi organisasi. Budaya tidak hanya

berlaku pada kebudayaan dan adat istiadat seperti yang dimiliki oleh negara Indonesia yang kaya dengan kebudayaannya. Pada kenyataannya, setiap organisasi juga memiliki budaya yang menjadi ciri khas organisasi mereka masing-masing. Budaya dalam organisasi disebut sebagai budaya organisasi. Sebelum memahami pengertian dari budaya organisasi, kita perlu memahami apa yang dimaksud dengan budaya dan organisasi. Budaya adalah seperangkat pemahaman penting yang dimiliki, diyakini, serta diterapkan oleh anggota komunitas yang sama. Budaya terdiri dari serangkaian nilai, ide-ide, persepsi, preferensi, konsep moralitas, kode perilaku, yang nantinya akan menciptakan kekhasan di antara kelompok manusia tersebut. Sedangkan, organisasi adalah suatu platform dimana individu dari berbagai latar belakang bersatu dan bekerja sebagai unit kolektif untuk mencapai tujuan bersama dan target tertentu.

Menurut Mullins dalam Darodjat (2015) bahwa Budaya Organisasi merupakan kumpulan tradisi, nilai-nilai, keyakinan, dan sikap-sikap yang membentuk konteks yang dominan bagi segala sesuatu yang kita lakukan di dalam suatu organisasi. Kemudian Serdamayanti, (2014) menjelaskan bahwa Budaya organisasi merupakan keyakinan setiap orang di dalam organisasi akan jati diri yang secara ideologis dapat memperkuat eksistensi organisasi, baik dalam sebagai pengikat atau simpul organisasi maupun keluar sebagai identitas, sekaligus kemampuan untuk beradaptasi dengan berbagai situasi dan kondisi yang dapat merugikan atau menguntungkan organisasi. Budaya organisasi adalah sistem kepercayaan dan sikap bersama yang berkembang dalam suatu organisasi dan membimbing perilaku para anggotanya. Selain itu, budaya organisasi juga

dapat didefinisikan sebagai filosofi, ideologi, nilai-nilai, asumsi, kepercayaan, harapan, sikap dan norma-norma yang menyatukan suatu organisasi serta disebarluaskan oleh para karyawannya.

Berdasarkan pengertian diatas dapat disimpulkan bahwa budaya organisasi adalah nilai-nilai (norma, asumsi, kepercayaan filsafat, atau keyakinan serta harapanharapan) yang dianut bersama orang-orang dalam sebuah organisasi, yang dikembangkan dalam waktu yang lama oleh management, disosialisasikan dan diajarkan, diterapkan dalam aktivitas organisasi yang dapat mengubah persepsi, cara berpikir, sikap dan perilaku anggota organisasi memproduksi produk, melayani para konsumen, dan mencapai tujuan organisasi.

2.2.2. Karakteristik Budaya Organisasi

Menurut Muchlas (2015: 534) untuk mengetahui apakah kultur suatu organisasi sudah kuat, ada beberapa karakteristik yang perlu dinilai yaitu:

1. Kebersamaan

Kebersamaan dapat ditunjukkan dengan besarnya derajat kebersamaan yang dimiliki oleh para anggota organisasi tentang nilai-nilai inti. Derajat kebersamaan dipengaruhi oleh faktor orientasi dan penghargaan. Supaya orang-orang tersebut mau berbagi nilai-nilai kultural yang sama, mereka harus mengetahui apakah nilai-nilai ini. Banyak organisasi memulai proses ini dengan program orientasi. Para pegawai baru diberitahu tentang filosofi organisasi dan cara untuk mengoperasikannya. Orientasi ini berlanjut dalam pekerjaan manakala atasan dan teman sekerja mereka berbagai nilai-nilai ini melalui

kebiasaan-kebiasaan, kata-kata, contoh-contoh atau kerja sehari-hari. Kebersamaan juga dapat dilihat dari ketertarikan perilaku anggota-anggota organisasi yang dapat diamati. Selain itu kebersamaan juga dipengaruhi oleh penghargaan. Organisasi-organisasi memberikan promosi, pangkat atau jabatan, pengakuan dan bentuk-bentuk penghargaan yang lain kepada mereka yang setia dengan nilai-nilai ini.

2. Peran pemimpin

Pemimpin yang kuat adalah seorang pemimpin yang dapat menetapkan arah organisasi yang dipimpinnya artinya dapat melahirkan perubahan untuk mencapai tujuan organisasi, mengarahkan orang-orang untuk menciptakan kesatuan tindakan, dan juga dapat memotivasi dan memberi inspirasi kepada bawahannya. Sehingga tercipta budaya yang terbuka dalam organisasi.

3. Intensitas

Derajat intensitas di sini adalah hasil dari struktur penghargaan. Ketika para karyawan menyadari bahwa mereka akan diberi penghargaan untuk melakukan sesuatu dengan cara yang diterapkan organisasi, keinginan mereka untuk melakukannya dengan cara tersebut akan meningkat. Sebaliknya, ketika mereka tidak diberi penghargaan atau merasa lebih menguntungkan kalau tidak mengerjakan sesuatu dengan cara ditetapkan organisasi, komitmen mereka terhadap nilai-nilai ini akan menghilang. Meskipun pengakuan dan penghargaan-penghargaan

financial lainnya juga termasuk penting, uang ternyata masih memegang peranan penting.

2.2.3. Tahapan Pembentukan Budaya Organisasi

Budaya organisasi juga akan mendorong para anggota agar lebih mengedepankan kepentingan organisasi dibandingkan kepentingan pribadi mereka. Mereka sadar bahwa kepentingan bersama dalam organisasi adalah hal yang harus diprioritaskan daripada kepentingan perseorangan. Sutanto dalam darodjat (2015) yang menjelaskan tahapan pembentukan budaya organisasi yaitu:

- 1) Filsafat pendiri organisasi merupakan sumber utama sebuah budaya organisasi.
- 2) Seleksi untuk menentukan kriteria yang dianggap paling tepat untuk menjadi anggota organisasi.
- 3) Manajemen puncak, perilaku dan tindakan akan menentukan budaya organisasi.
- 4) Proses sosialisasi merupakan metode yang tepat untuk membentuk dan mempertahankan budaya organisasi.
- 5) Budaya organisasi seluruh anggota organisasi harus memahami dan melaksanakan budaya organisasi tersebut.

2.2.4. Indikator Budaya Organisasi

Menurut Luthans dalam Darodjat (2015) faktor-faktor yang mempengaruhi budaya organisasi yaitu:

- 1) Kedisiplinan perilaku yang dijalankan, seperti pemakaian bahasa atau terminologi yang sama.

- 2) Norma, seperti standar perilaku yang ada pada suatu organisasi atau komunitas.
- 3) Nilai yang dominan, seperti mutu produk yang tinggi, efisiensi yang tinggi.
- 4) Filosofi, seperti kebijakan bagaimana pekerja diperlakukan.
- 5) Aturan, seperti tuntutan bagi pekerja baru untuk bekerja didalam organisasi.
- 6) Iklim organisasi, seperti cara anggota organisasi berinteraksi dengan pelanggan internal dan eksternal atau pengaturan tata letak bekerja (fisik).

Berdasarkan faktor-faktor yang mempengaruhi budaya organisasi tersebut kemudian ditetapkan sebagai indikator dalam menentukan budaya organisasi yang terjalin dilingkungan tempat bekerja yaitu:

- 1) Kedisiplinan Perilaku,
- 2) Norma/Standar Perilaku,
- 3) Nilai yang dominan,
- 4) Kebijakan,
- 5) Aturan, dan
- 6) Iklim organisasi.

2.3. Komunikasi Organisasi

2.3.1. Pengertian Komunikasi Organisasi

Setiap organisasi didalam kelompok formal maupun informal di suatu organisasi, bila organisasi semakin besar dan kompleks maka akan mengakibatkan semakin kompleks pula proses komunikasinya. Organisasi kecil yang anggotanya hanya tiga orang, proses komunikasi yang anggotanya seribu orang menjadi komunikasinya sangat kompleks. Komunikasi dapat bersifat formal dan informal.

Komunikasi formal adalah komunikasi yang disetujui oleh organisasi itu sendiri dan sifatnya berorientasi kepentingan organisasi. isinya berupa cara kerja di dalam organisasi, produktivitas, dan berbagai pekerjaan yang harus dilakukan dalam organisasi. misalnya: memo, kebijakan, pernyataan, jumpa pers, dan surat-surat resmi.

Manusia di tengah-tengah suatu masyarakat, hanya bisa bertahan hidup dalam masyarakat jika mereka menjalani kehidupan sebagai sebuah aktivitas interaksi dan kerjasama yang dinamis dalam suatu jaringan kedudukan dan perilaku. Aktivitas interaksi dan kerjasama itu terus berkembang secara teratur sehingga terbentuklah wadah yang menjadi tempat manusia berkumpul yang disebut organisasi

Komunikasi merupakan bagian yang penting dalam kehidupan kerja, terutama dalam membentuk organisasi yang efektif dan efisien. Oleh karena itu, hubungan komunikasi yang terbuka harus diciptakan dalam suatu organisasi. Menurut Purwanto (2011:3) “Komunikasi adalah suatu proses pertukaran informasi antar individu melalui sistem yang biasa (lazim), baik dengan simbol-simbol, sinyal-sinyal, maupun perilaku atau tindakan”. Menurut Cangra (2012:4) “Komunikasi diartikan sebagai salah satu aktifitas yang fundamental dalam kehidupan umat manusia yang dimana merupakan penyampaian atau pertukaran informasi dari pengirim kepada penerima baik secara lisan, tulisan maupun alat komunikasi”.

Menurut Wiryanto (2014:9) “komunikasi adalah proses pemindahan pengertian dalam bentuk gagasan atau informasi dari seseorang ke orang lain”.

Perpindahan pengertian tersebut melibatkan lebih dari sekedar kata-kata yang digunakan dalam percakapan, tetapi juga ekspresi wajah, intonasi, titik putus vokal dan sebagainya. Perpindahan efektif memerlukan tidak hanya transmisi data, tetapi seseorang mengirimkan dan menerima berita sangat tergantung pada keterampilan tertentu (membaca, menulis, mendengar, berbicara dan lain-lain).

2.3.2. Bentuk-Bentuk Komunikasi

Pada dasarnya ada dua bentuk dasar komunikasi yang lazim digunakan dalam dunia bisnis, yaitu komunikasi verbal dan nonverbal. Masing-masing dapat dijelaskan secara singkat sebagai berikut :

1. Komunikasi Verbal

Komunikasi verbal (*Verbal Communication*) merupakan salah satu bentuk komunikasi yang digunakan dalam dunia bisnis untuk menyampaikan pesan-pesan bisnis kepada pihak lain secara tertulis (*written*) maupun lisan (*oeral*). Bentuk komunikasi verbal ini memiliki struktur yang teratur dan terorganisasi dengan baik, sehingga tujuan penyampaian pesan-pesan bisnis dapat tercapai dengan baik. Dalam dunia bisnis, seseorang dapat saja mengeskpresikan pesan-pesannya secara nonverbal. Namun, ekspresi secara nonverbal memiliki suatu keterbatasan dalam mengkomunikasikan suatu pesan kepada pihak lain.

2. Komunikasi Nonverbal

Bentuk komunikasi yang paling mendasar dalam komunikasi bisnis adalah komunikasi nonverbal. Menurut teori antropologi, sebelum manusia menggunakan kata-kata, mereka telah menggunakan gerakan-gerakan tubuh,

bahasa tubuh sebagai alat untuk komunikasi dengan orang lain. Berikut ini adalah beberapa contoh perilaku yang menunjukkan komunikasi nonverbal :

- a. Menggertakkan gigi untuk menunjukkan kemarahan
- b. Mengerutkan dahi untuk menunjukkan sedang berfikir keras
- c. Berpangku tangan untuk menunjukkan seseorang sedang melamun
- d. Menggelengkan kepala untuk menunjukkan sikap menolak atau keheranan.
- e. Menutup mulut dengan telapak tangan untuk menunjukkan suatu kebohongan.
- f. Telapak tangan yang terbuka menunjukkan kejujuran

pada komunikasi nonverbal orang mengambil suatu kesimpulan tentang berbagai macam perasaan orang, baik rasa segan, benci, cinta, rindu, maupun berbagai macam perasaan lainnya. Secara mendasar, komunikasi nonverbal cukup berbeda dengan komunikasi verbal. Pada umumnya bentuk komunikasi nonverbal memiliki sifat yang kurang terstruktur, sehingga membuat komunikasi nonverbal sulit untuk dipelajari.

2.3.3. Unsur-Unsur Komunikasi

Komunikasi antar manusia hanya bisa terjadi jika seseorang yang menyampaikan pesan kepada orang lain dengan tujuan tertentu, artinya komunikasi hanya bisa terjadi kalau didukung oleh adanya sumber, pesan, media, penerima, dan efek. Unsur ini bisa juga disebut komponen atau elemen komunikasi. Terdapat beberapa macam pandangan tentang banyaknya unsur atau elemen yang mendukung terjadinya komunikasi. Ada yang menilai bahwa terciptanya komunikasi cukup didukung oleh tiga unsur, sementara ada juga yang

menambahkan umpan balik dan lingkungan selain ketiga unsur yang telah disebutkan.

Aristoteles, ahli filsafat Yunani Kuno dalam bukunya *Rhetorica* menyebutkan bahwa suatu proses komunikasi memerlukan tiga unsur yang mendukung, yakni siapa yang berbicara, apa yang dibicarakan, dan siapa yang mendengarkan. Pandangan Aristoteles ini oleh sebagian besar komunikasi dinilai tepat untuk mendukung suatu proses komunikasi publik dalam bentuk pidato atau retorika.

Berikut ini merupakan unsur-unsur dari komunikasi :

1. Sumber

Semua peristiwa komunikasi akan melibatkan sumber sebagai pembuat atau pengirim informasi. Dalam komunikasi antar manusia, sumber bisa terdiri dari satu orang tetapi bisa juga dalam bentuk kelompok misalnya partai, organisasi atau lembaga. Sumber sering disebut pengirim, dan komunikator.

2. Pesan

Pesan yang dimaksud dalam proses komunikasi adalah suatu yang disampaikan pengirim kepada penerima. Pesan dapat disampaikan dengan caratatap muka atau melalui media komunikasi. Isi bisa berupa pengetahuan, hiburan, informasi, nasehat atau propaganda. Dalam bahasa Inggris pesan biasanya diterjemahkan dengan kata *message*, *content*, atau *information*.

3. Media

Media yang dimaksud disini ialah alat yang digunakan untuk memindahkan pesan dari sumber kepada penerima. Terdapat beberapa pendapat

melalui saluran atau media, ada yang menilai bahwa media bisa bermacam-macam bentuknya misalnya dalam komunikasi antarpribadi panca indra dianggap sebagai media komunikasi. Selain indra manusia, ada juga saluran komunikasi seperti telepon, surat, telegram yang digolongkan sebagai komunikasi antar pribadi. Dalam komunikasi masa media adalah alat yang dapat menghubungkan antar sumber dan penerima yang sifatnya terbuka, dimana setiap orang dapat melihat, membaca, dan mendengarnya. Media dalam komunikasi masa dapat dibedakan atas dua macam, yakni media cetak dan media elektronik. Media cetak seperti halnya surat kabar, majalah, buku, *leaflet*, brosur, stiker, bulletin, *handout*, poster, spanduk dan lain sebagainya. Sementara itu media elektronik antara lain radio, televisi, film, *video recording*, *computer*, *elektronik broad*, *audio caseatte* dan semacamnya.

Berkat perkembangan teknologi komunikasi khususnya dibidang komunikasi massa elektronik yang begitu cepat, media massa elektronik semakin banyak bentuknya dan semakin mengaburkan batas-batas untuk membedakan antara media komunikasi dan komunikasi antar pribadi. Hal ini disebabkan karena semakin canggihnya media komunikasi itu sendiri yang bisa dikombinasikan antara satu sama lainnya.

4. Penerima

Penerima adalah pihak yang menjadi sasaran pesan yang dikirim oleh sumber. Penerima bisa terdiri dari satu orang atau lebih, bisa dalam bentuk kelompok, partai atau negara. Penerima bisa disebut dengan berbagai macam istilah seperti khalayak, sasaran, komunikan atau dalam bahasa Inggris disebut

audience atau *receiver*. Dalam proses komunikasi telah dipahami bahwa keberadaan penerima adalah akibat karena adanya sumber. Tidak akan ada penerima jika tidak ada sumber. Penerima adalah elemen penting dalam proses komunikasi, karena dia lah yang menjadi sasaran dari komunikasi. Jika suatu pesan tidak diterima oleh penerima, akan menimbulkan berbagai masalah yang sering kali menuntut perubahan, apakah pada sumber, pesan atau saluran.

5. Pengaruh

Pengaruh atau efek adalah perbedaan antara apa yang dipikirkan, dan dilakukan oleh penerima sebelum dan sesudah menerima pesan. Pengaruh ini bisa terjadi pada pengetahuan, sikap, dan tingkah laku seseorang. Oleh karena itu pengaruh bisa juga diartikan sebagai perubahan atau penguatan keyakinan pada pengetahuan, sikap dan tindakan seseorang sebagai akibat penerimaan pesan.

6. Tanggapan Balik

Ada yang beranggapan bahwa umpan balik sebenarnya adalah salah satu bentuk dari pada pengaruh yang berasal dari penerima. Akan tetapi umpan balik bisa juga berasal dari unsur lain seperti pesan dan media, meskin pesan belum sampai kepada penerima. Misalnya sebuah konsep surat yang mengalami perubahan sebelum dikirim, atau alat yang digunakan untuk penyampaian pesan itu mengalami gangguan sebelum sampai ke tujuan. Hal ini menjadi seperti tanggapan balik yang diterima oleh sumber.

7. Lingkungan

Lingkungan atau situasi adalah faktor-faktor tertentu yang dapat digolongkan atas empat macam, yakni lingkungan fisik, lingkungan sosial budaya,

lingkungan psikologis, dan dimensi waktu. Lingkungan fisik menunjukkan bahwa suatu proses komunikasi sering kali sulit dilakukan karena faktor jarak yang begitu jauh, dimana tidak tersedia fasilitas komunikasi seperti telepon, kantor pos dan jalan raya. Lingkungan sosial menunjukkan faktor sosial budaya, ekonomi dan politik yang bisa menjadi kendala terjadinya komunikasi, misalnya kesamaan bahasa, kepercayaan, adat istiadat dan status sosial.

2.3.4. Indikator Komunikasi

Menurut Wiryanto (2014:9) Komunikasi adalah proses pemindahan pengertian dalam bentuk gagasan atau informasi dari seseorang ke orang lain. Berdasarkan pengertian tersebut dapat disimpulkan indikator komunikasi diantaranya adalah :

- a. Keterbukaan, Yaitu keadaan yang memungkinkan ketersediaan informasi yang dapat diberikan dan didapat oleh masyarakat luas.
- b. Empati, Yaitu keinginan untuk menolong sesama, mengalami emosi yang serupa dengan emosi orang lain.
- c. Sikap Positif, Yaitu perilaku baik yang sesuai dengan nilai-nilai dan norma-norma kehidupan yang berlaku dalam masyarakat.
- d. Kesetaraan, Yaitu suatu tata politik sosial di mana masing-masing orang ada pada *status* yang sama di lingkup masyarakat atau kelompoknya

2.4. Kepuasan Kerja

2.4.1. Pengertian Kepuasan Kerja

Kepuasan kerja pada dasarnya merupakan sesuatu yang bersifat individual. Setiap individu memiliki tingkat kepuasan yang berbeda- beda sesuai dengan apa

yang ada dalam dirinya masing-masing. Makin tinggi penilaian terhadap kegiatan yang dirasakan sesuai dengan keinginan individu, maka makin tinggi kepuasannya terhadap kegiatan tersebut.

Menurut Gibson (2013: 106) yang menyatakan kepuasan kerja sebagai sikap yang dimiliki pekerja tentang pekerjaan mereka. Hal tersebut merupakan hasil dari persepsi mereka tentang pekerjaan. Kepuasan kerja merupakan respons *affective* atau emosional terhadap berbagai segi pekerjaan seseorang (Kreitner dan Kinicki, 2011: 224). Definisi ini menunjukkan bahwa *job satisfaction* bukan merupakan konsep tunggal. Seseorang dapat cukup puas dengan salah satu aspek pekerjaan dan tidak puas dengan satu atau lebih aspek lainnya.

Padangan senada juga dikemukakan oleh Menurut Robbins (2011:78). “Kepuasan kerja adalah sikap umum terhadap pekerjaan seseorang yang menunjukkan perbandingan antara jumlah penghargaan yang diterima pekerja dan jumlah yang mereka yakini seharusnya mereka terima”.

Menurut Kreitner dan Kinicki (2011:271), kepuasan kerja adalah suatu efektifitas atau respons emosional terhadap berbagai aspek pekerjaan. Kepuasan kerja dipandang sebagai sesuatu yang relatif, yang berbeda dari pemikiran obyektif dan keinginan perilaku. Robbins (2011:78) berpendapat bahwa kepuasan kerja adalah sikap umum terhadap pekerjaan seseorang yang menunjukkan perbandingan antara jumlah penghargaan yang diterima pekerja dan jumlah yang mereka yakini seharusnya diterima.

Dapat dikatakan bahwa kepuasan kerja erat kaitannya dengan keberlangsungan karyawan dalam suatu perusahaan. Karyawan yang

mendapatkan kepuasan kerja akan merasa senang dan bahagia dalam melakukan pekerjaan serta tidak berusaha mengevaluasi pekerjaan untuk mencari pekerjaan lain, tetapi karyawan yang merasa tidak puas dalam pekerjaannya akan cenderung memiliki pikiran untuk mengevaluasi pekerjaannya dan mencari pekerjaan lain, serta berkeinginan untuk keluar karena berharap mendapat pekerjaan yang lebih baik dari sebelumnya. Bagi perusahaan kepuasan kerja merupakan hal penting yang harus diketahui oleh setiap pimpinan.

Hubungan antara kepuasan kerja dengan variabel lain bisa bersifat positif atau negatif. Kekuatan hubungan mempunyai rentang dari lemah sampai kuat. Hubungan yang kuat menunjukkan bahwa manajer dapat mempengaruhi dapat mempengaruhi dengan signifikan variable lainnya dengan meningkatkan kepuasan kerja (Kreitner dan Kinicki, 2011: 226).

Berdasarkan pengertian kepuasan kerja oleh para ahli tersebut, dapat disimpulkan bahwa kepuasan kerja adalah sikap yang dihasilkan oleh setiap individu yang telah melaksanakan pekerjaan dengan baik.

2.4.2. Hubungan Kepuasan Kerja

Beberapa korelasi kepuasan kerja menurut (Kreiner dan Kinicki, 2011: 226) adalah sebagai berikut:

a. Motivasi

Penelitian menunjukkan bahwa terdapat hubungan positif dan signifikan antara motivasi dengan kepuasan kerja. Karena kepuasan dengan supervise juga mempunyai korelasi signifikan dengan motivasi, manajer disarankan mempertimbangkan bagaimana perilaku mereka

mempengaruhi kepuasan kerja karyawan.

b. Pelibatan kerja

Menunjukkan kenyataan dimana individu secara pribadi dilibatkan dengan peran kerjanya. Penelitian menunjukkan bahwa pelibatan kerja mempunyai hubungan moderator dengan kepuasan kerja. Untuk itu manajer didorong memperkuat lingkungan kerja yang memuaskan untuk mendorong keterlibatan kerja pekerja.

c. *Organizational citizenship behavior*

Merupakan perilaku pekerja di luar dari apa yang menjadi tugasnya. Sebagai contoh adalah adanya bisikbisik sebagai pernyataan konstruktif tentang departemen, ekspresi tentang perhatian pribadi atas pekerjaan orang lain, saran untuk perbaikan, melatih orang baru, menghargai semangat, perhatian terhadap kekayaan organisasi dan kehadiran di atas standar yang ditentukan.

d. Komitmen organisasional

Komitmen organisasional mencerminkan tingkatan dimana individu mengidentifikasi dengan organisasi dan mempunyai komitmen terhadap tujuannya. Penelitian menunjukkan bahwa terdapat hubungan signifikan dan kuat antara komitmen organisasi dan kepuasan.

e. Kemangkiran

Kemangkiran merupakan hal mahal dan manajer secara tetap mencari cara untuk menguranginya. Satu rekomendasi telah meningkatkan kepuasan kerja. Apabila rekomendasinya sah, akan terdapat korelasi

negatif yang kuat antara kepuasan dan kemangkiran

f. perputaran

Perputaran sangat penting bagi manajer karena mengganggu kontinuitas organisasi dan sangat mahal. Penelitian menunjukkan bahwa terdapat hubungan negatif moderat antara kepuasan dan perputaran.

g. Perasaan Stres

Stress dapat berpengaruh sangat negative terhadap perilaku perusahaan dan kesehatan individu. Stress secara positif berhubungan dengan kemangkiran.

h. Prestasi kerja

Kontroversi terbesar dalam penelitian perusahaan adalah tentang hubungan antara kepuasan dan prestasi kerja atau kinerja. Ada yang mengatakan bahwa kepuasan mempengaruhi prestasi kerja lebih tinggi, sedangkan lainnya berpendapat bahwa prestasi kerja mempengaruhi kepuasan.

2.4.3. Indikator kepuasan Kerja

Faktor-faktor yang biasa digunakan untuk mengukur kepuasan kerja seorang karyawan menurut Robbins and Judge dalam Puspitawati (2013:18), yaitu:

- 1) Pekerjaan itu sendiri (*work it self*), yaitu merupakan sumber utama kepuasan dimana pekerjaan tersebut memberikan tugas yang menarik, kesempatan untuk belajar, kesempatan untuk menerima tanggung jawab dan kemajuan untuk karyawan.

- 2) Gaji/ Upah (*pay*), yaitu merupakan faktor multidimensi dalam kepuasan kerja. Sejumlah upah/ uang yang diterima karyawan menjadi penilaian untuk kepuasan, dimana hal ini bisa dipandang sebagai hal yang dianggap pantas dan layak.
- 3) Promosi (*promotion*), yaitu kesempatan untuk berkembang secara intelektual dan memperluas keahlian menjadi dasar perhatian penting untuk maju dalam organisasi sehingga menciptakan kepuasan.
- 4) Pengawasan (*supervision*), yaitu merupakan kemampuan penyelia untuk memberikan bantuan teknis dan dukungan perilaku. Pertama adalah berpusat pada karyawan, diukur menurut tingkat dimana penyelia menggunakan ketertarikan personal dan peduli pada karyawan. Kedua adalah iklim partisipasi atau pengaruh dalam pengambilan keputusan yang dapat mempengaruhi pekerjaan karyawan.
- 5) Rekan kerja (*workers*), yaitu rekan kerja yang kooperatif merupakan sumber kepuasan kerja yang paling sederhana. Kelompok kerja, terutama tim yang kompak bertindak sebagai sumber dukungan, kenyamanan, nasehat, dan bantuan pada anggota individu.

2.5. Kinerja

2.5.1. Pengertian Kinerja

Secara etimologi, kinerja berasal dari prestasi kerja (*performance*). Sebagaimana di kemukakan oleh Mangkunegara dalam Widodo (2011:131) bahwa istilah kinerja dari kata *job performance* atau *actual performance* (prestasi kerja atau prestasi sesungguhnya yang di capai seseorang)

“yaitu hasil kerja secara kualitas dan kuantitas yang dicapai oleh seorang karyawan dalam melaksanakan tugasnya sesuai dengan tanggung jawab yang diberikan padanya”.Kualitas kinerja yang baik tidak dapat diperoleh hanya membalikan telapak tangan, namun itu harus dilakukan dengan kerja keras dan kedisiplinan yang tinggi, baik secara jangka pendek maupun jangka panjang.

Dalam konteks manajemen, pengertian kinerja adalah suatu prestasi kerja atau hasil kerja seseorang berdasarkan kuantitas dan kualitas yang dicapainya dalam melaksanakan fungsinya sesuai dengan tanggung jawab yang diterima. Umumnya, setiap organisasi sangat memperhatikan upaya pengoptimalan kinerja sumber daya manusia (SDM). Sehingga dalam hal ini, SDM menjadi faktor penentu bagi perusahaan dalam mencapai suatu kinerja yang baik.

Menurut Sturman dalam bukunya Supratikno DKK (2006:12), kinerja adalah suatu konstruk multidimensional yang sangat kompleks, dengan banyak perbedaan dalam arti tergantung pada siapa yang sedang mengevaluasi, bagaimana dievaluasi, dan aspek apa yang dievaluasi. Menurut Mangkunegara (2011:67) istilah kinerja berasal dari kata Job Performance atau Actual Performance (prestasi kerja atau prestasi sesungguhnya yang dicapai oleh seseorang).Pengertian kinerja (prestasi kerja) adalah hasil kerja secara kualitas dan kuantitas yang dicapai oleh seorang pegawai dalam melaksanakan tugasnya sesuai dengan tanggung jawab yang diberikan kepadanya.

Kinerja merupakan suatu hasil kerja konkret yang dapat diamati dan dapat diukur (Veithzal &Ella, 2010), yang biasanya dipakai sebagai dasar penilaian terhadap karyawan atau individu.Kinerja yang baik merupakan suatu langkah

untuk menuju tercapainya tujuan individu. Oleh karena itu kinerja merupakan sasaran penentu dalam mencapai tujuan individu.

Berhasil atau tidaknya kinerja yang dicapai organisasi tersebut di pengaruhi kinerja karyawan secara individual maupun kelompok. Dengan asumsi semakin baik kinerja karyawan maka semakin baik kinerja organisasi. Faktor yang mempengaruhi pencapaian kinerja adalah faktor kemampuan (ability) dan faktor motivasi (motivation). Hal ini sesuai dengan pendapat Keith Davis (1964) dalam Mangkunegara (2011:67) yang merumuskan bahwa :*Human Performance = Ability + Motivation, Motivation = Attitude + Situation, Ability = Knowledge + Skill.*

2.5.2. Indikator Kinerja

Kinerja Karyawan atau pegawai dipengaruhi oleh berbagai faktor seperti Faktor Lingkungan Eksternal seperti kehidupan ekonomi, kehidupan politik, kehidupan sosial, budaya dan agama masyarakat, dan kompetitor. Faktor Internal Karyawan seperti bakat dan sifat pribadi, kreativitas, pengetahuan dan keterampilan, kompetensi, pengalaman kerja, keadaan fisik, etos kerja, Disiplin Kerja, Motivasi Kerja, sikap kerja dan kepuasan kerja. Faktor Lingkungan Internal Organisasi seperti kebijakan organisasi, strategi organisasi, Kompensasi, kepemimpinan dan teman sekerja.

Menurut Robert L. Mathis dan John H. Jackson (2011 : 82) faktor-faktor yang mempengaruhi kinerja individu tenaga kerja, yaitu:

1. Kemampuan mereka
2. Motivasi

3. Dukungan yang diterima
4. Keberadaan pekerjaan yang mereka lakukan, dan
5. Hubungan mereka dengan organisasi

Penilaian Kinerja Karyawan sangatlah penting bagi suatu perusahaan untuk mengetahui Kinerja Karyawan atau hasil kerja karyawan dalam perusahaan tersebut dalam kurun waktu tertentu. Sehingga perusahaan dapat mengetahui seberapa baik Kinerja Karyawan di perusahaan mereka.

Menurut Mangkunegara (2011: 10) evaluasi kinerja adalah penilaian yang dilakukan secara sistematis untuk mengetahui hasil pekerjaan karyawan dan kinerja organisasi. Menurut Wilson Bangun (2012: 231) penilaian kinerja adalah proses yang dilakukan oleh organisasi untuk mengevaluasi atau menilai keberhasilan karyawan dalam melaksanakan tugasnya.

Penilaian juga dapat memberikan dampak positif dan semangat dalam diri karyawan untuk lebih berkualitas dan menghasilkan kinerja yang optimal. Penilaian kinerja akan menghasilkan karyawan atau pekerja yang lebih profesional dan mengedepankan aspek prestasi daripada hanya sekedar menyelesaikan pekerjaan.

Menurut Rivai, kegunaan penilaian kinerja ditinjau dari berbagai perspektif pengembangan perusahaan, adalah (Widodo, 2015:139):

1. Posisi Tawar

Untuk memungkinkan manajemen melakukan negosiasi yang objektif dan rasional dengan serikat buruh (kalau ada) atau langsung dengan pegawainya.

2. Perbaikan Kinerja

Umpan balik pelaksanaan kerja yang bermanfaat bagi karyawan dalam bentuk kegiatan untuk meningkatkan kinerja karyawan.

3. Penyusunan Kompensasi

Penilaian kinerja membantu pengambilan keputusan dalam penyusunan ganti rugi, menentukan siapa yang perlu dinaikan gajinya.

4. Keputusan Penempatan

Membantu dalam promosi, keputusan penempatan, perpindahan dan penurunan pangkat pada umumnya didasarkan pada masa lampau atau mengantisipasi kerja.

5. Pelatihan dan Pengembangan

Setiap individu, kelompok dan organisasi memiliki kriteria atas kinerja yang diberikan. Kriteria ini menjadi dasar bagi setiap hal untuk dilakukan dengan semaksimal mungkin. Menurut Locke and Lathan dalam Supardi (2013: 48) Secara individu, kinerja seseorang ditentukan oleh beberapa bidang sebagai berikut:

- a. Kemampuan (ability)
- b. Komitmen (commitment)
- c. Umpan balik (feedback)
- d. Kompleksitas tugas(task complexity)
- e. Kondisi yang menghambat (situational constraint)
- f. Tantangan (challenge)
- g. Tujuan (goal)

- h. Fasilitas, keakuratan dirinya (self-efficacy)
- i. Arah (direction)
- j. Daya tahan (persistence)
- k. Strategi khusus dalam menghadapi tugas (task specific strategic)

Sedangkan yang dapat dijadikan indikator kinerja guru menurut Supardi (2013: 49) adalah sebagai berikut:

- a. Kualitas pekerjaan yang dihasilkan
- b. Kejujuran
- c. Prakarsa dalam memunculkan ide baru
- d. Sikap terhadap pekerjaan
- e. Kerjasama
- f. Pengetahuan dan keterampilan
- g. Tanggungjawab
- h. Pemanfaatan waktu

Berdasarkan uraian tentang kinerja diatas dapat disimpulkan bahwa kinerja adalah suatu hasil kerja yang telah dilaksanakan oleh setiap individu berdasarkan indikator pencapaian yang telah ditetapkan. Kinerja yang baik akan menghasilkan hasil kerja yang baik pula dan sebaliknya kinerja yang buruk akan menghasilkan hasil kerja yang buruk pula.

BAB III

KERANGKA KONSEPTUAL DAN HIPOTESIS PENELITIAN

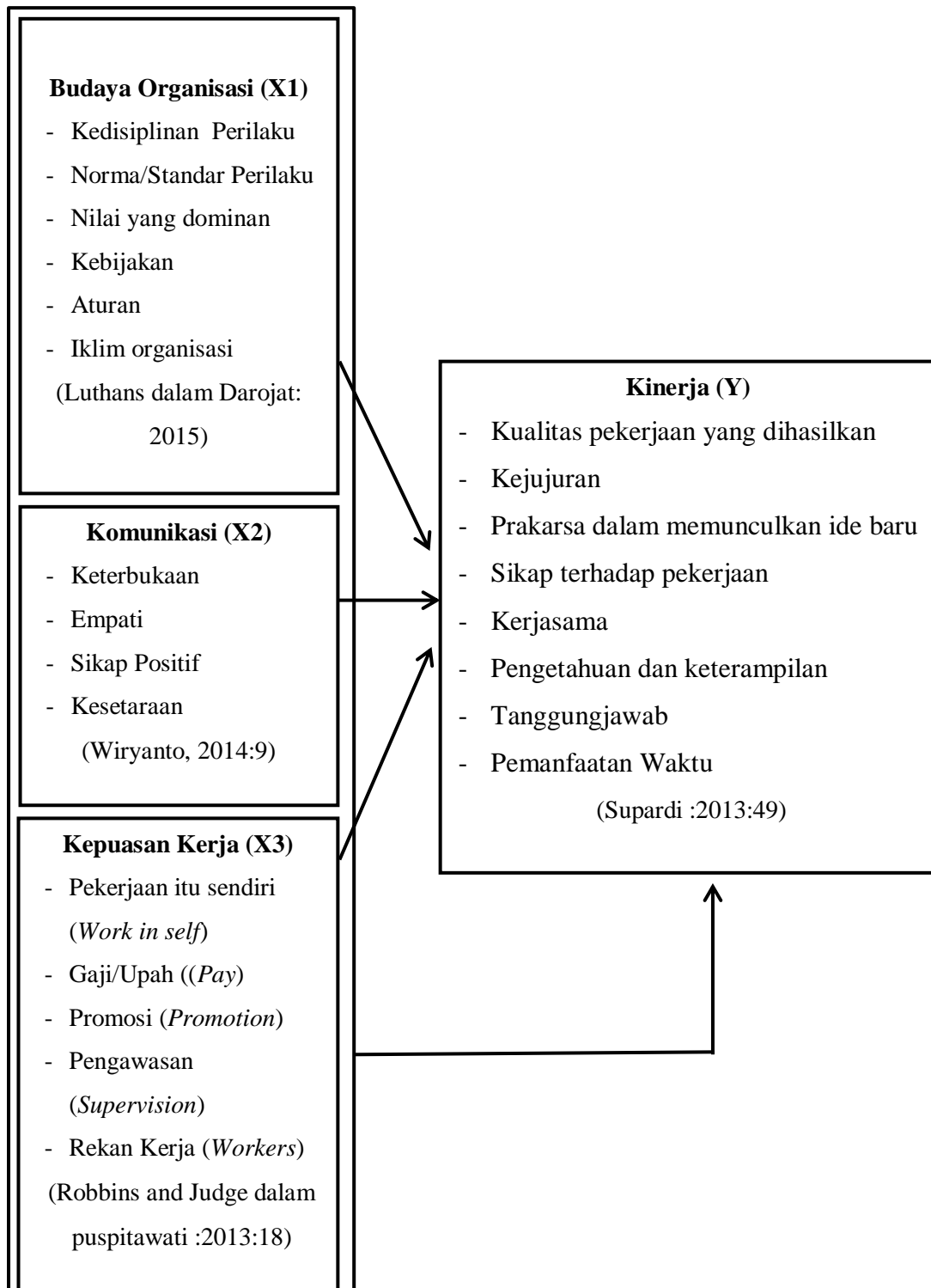
3.1. Kerangka Konseptual

Menurut Mangkunegara (2011:67) bahwa kinerja merupakan hasil kerja yang dicapai oleh anggota organisasi yang mencerminkan adanya suatu keberhasilan dalam melaksanakan tugas yang di terimanya. Kinerja dapat dipengaruhi oleh beberapa faktor antara lain budaya organisasi, komunikasi organisai serta kepuasan kerja. Kinerja pada dasarnya adalah kegiatan dan hasil yang dapat dicapai atau dilanjutkan seseorang atau sekelompok orang didalam pelaksanaan tugas.

Penelitian ini terdiri dari tiga varibel bebas yaitu budaya organisasi (X_1) komunikasi organisasi (X_2) dan kepuasan kerja (X_3) serta satu variabel terikat yaitu kinerja (Y). Dalam kerangka konsep yang disajikan berikut ini akan digambarkan bagaimana varibel bebas secara parsial yaitu budaya organisasi (X_1) berpengaruh terhadap variabel terikat yaitu kinerja (Y), komunikasi (X_2) berpengaruh terhadap variabel terikat yaitu kinerja (Y) dan kepuasan kerja (X_3) berpengaruh terhadap variabel terikat yaitu kinerja (Y). Kemudian selanjutnya juga digambarkan bagaimana variabel bebas yaitu budaya organisasi (X_1) komunikasi organisasi (X_2) dan kepuasan kerja (X_3) berpengaruh secara simultan terhadap variabel terikat yaitu kinerja (Y).

Berdasarkan Kerangka Konseptual yang telah digambarkan tersebut maka terciptalah skema dalam penelitian yang tampak seperti berikut ini:

Kerangka Konseptual Penelitian



Gambar 3.1 : Kerangka Konseptual Penelitian

3.2. Hipotesis Penelitian

Dari uraian rumusan masalah dan kerangka konseptual tersebut, diajukan hipotesis sebagai berikut :

- a) Secara Parsial:
 - i) Terdapat pengaruh positif dan signifikan budaya organisasi, terhadap Kinerja Aparatur Sipil Negara pada Sekolah Menengah Atas Negeri Kabupaten Bantaeng.
 - ii) Terdapat pengaruh positif dan signifikan komunikasi organisasi terhadap Kinerja Aparatur Sipil Negara pada Sekolah Menengah Atas Negeri Kabupaten Bantaeng.
 - iii) Terdapat pengaruh positif dan signifikan kepuasan kerja terhadap Kinerja Aparatur Sipil Negara pada Sekolah Menengah Atas Negeri Kabupaten Bantaeng.
- b) Terdapat pengaruh positif dan signifikan budaya organisasi, komunikasi organisasi dan kepuasan kerja secara simultan terhadap Kinerja Aparatur Sipil Negara pada Sekolah Menengah Atas Negeri Kabupaten Bantaeng.
- c) Variabel kepuasan kerja merupakan variabel yang dominan berpengaruh terhadap Kinerja Aparatur Sipil Negara pada Sekolah Menengah Atas Negeri Kabupaten Bantaeng.

3.3. Definisi Operasional Variabel

Berdasarkan deskripsi teoritis sebagaimana diuraikan di atas, dan dikaitkan dengan variable yang akan dikaji, maka dapat diuraikan definisi operasional variable sebagai berikut:

Tabel 3.1.
Definisi Operasional Variabel

| No | Variabel | Indikator | Kategori Data |
|----|--|--|----------------------|
| 1 | Budaya Organisasi(X_1) adalah seperangkat pemahaman penting yang dimiliki, diyakini, serta diterapkan oleh pegawai yang sama | 1. Kedisiplinan 2. Kebijakan 3. Aturan | Ordinal/Skala Likert |
| 2 | Komunikasi Organisasi (X_2) adalah suatu proses pertukaran informasi antar pegawai agar mendapatkan informasi baru | 1. Keterbukaan 2. Empati 3. Sikap Positif 4. Kesetaraan | Ordinal/Skala Likert |
| 3 | Kepuasan Kerja (X_3) adalah sikap yang dimiliki pegawai tentang bagaimana menilai proses pekerjaan mereka | 1. Pekerjaan 2. Gaji 3. Promosi 4. Pengawasan | Ordinal/Skala Likert |
| 4 | Kinerja Pegawai (Y) adalah perbandingan antara hasil kerja yang dapat dilihat secara nyata dengan standar kerja yang telah ditetapkan organisasi | 1. Kualitas 2. Kejujuran 3. Kerjasama 4. Tanggungjawab | Ordinal/Skala Likert |

BAB IV

METODE PENELITIAN

4.1. Pendekatan Penelitian

Penelitian ini dilakukan dengan pendekatan deskriptif dimana dilakukan dengan mengadakan deskripsi korelasional untuk memberikan gambaran yang lebih jelas tentang situasi-situasi yang terjadi. penelitian deskriptif lebih spesifik dengan memusatkan perhatian kepada aspek tertentu dan sering menunjukkan hubungan antara variabel. Data-data yang telah dikumpulkan kemudian disajikan dalam bentuk angka-angka atau kuantitatif untuk kemudian dilakukan pengujian secara verifikatif sesuai dengan rancangan analisis data.

4.2. Tempat dan Waktu Penelitian

Penelitian ini dilaksanakan terhadap Aparatur Sipil Negara (guru) Sekolah Menengah Atas Negeri Kabupaten Bantaeng dengan mempertimbangkan bahwa personil ASN Guru SMAN ini memiliki berbagai karakter berdasarkan Kinerja yang berbeda pula. Penelitian ini dilaksanakan pada minggu ke empat bulan Januari 2021 dan minggu pertama bulan Februari 2021 sesuai jadwal penelitian yang telah ditetapkan sebelumnya.

4.3. Populasi dan Sampel

4.3.1. Populasi

Populasi adalah wilayah generalisasi yang terdiri atas obyek/subyek yang mempunyai kualitas dan karakter tertentu yang ditetapkan oleh peneliti untuk

dipelajari dan kemudian ditarik kesimpulan. Populasi penelitian ini adalah seluruh Aparatur Sipil Negara (ASN) pada Sekolah Menengah Atas Negeri (SMAN) Kabupaten Bantaeng. Untuk lebih jelasnya dapat dilihat pada tabel berikut:

Tabel 4.1
Populasi Penelitian

| No. | Sekolah | Jumlah |
|--------------|-----------------|------------|
| 1 | SMAN 1 Bantaeng | 40 |
| 2 | SMAN 2 Bantaeng | 44 |
| 3 | SMAN 3 Bantaeng | 26 |
| 4 | SMAN 4 Bantaeng | 55 |
| 5 | SMAN 5 Bantaeng | 19 |
| 6 | SMAN 6 Bantaeng | 6 |
| Total | | 190 |

Sumber: Cabang Dinas Pendidikan Wilayah V bantaeng-Bulukumba, 2021.

4.3.2. Sampel

Sampel adalah bagian dari jumlah dan karakteristik yang dimiliki oleh populasi tersebut. Penentuan jumlah sampel penelitian ini mengacu kepada rumus Slovin dengan tingkat kesalahannya 5% adalah sebagai berikut:

$$n = \frac{N}{1 + N + (e)^2}$$

Dimana:

n = Jumlah Sampel

N = Jumlah Populasi

e = Tingkat kesalahan pengambilan sampel

$$\begin{aligned}
 n &= \frac{N}{1 + N + (e)^2} \\
 &= \frac{190}{1 + 190 \times (0,05)^2} \\
 &= 128,59
 \end{aligned}$$

Berdasarkan rumus tersebut maka diperoleh jumlah sampel minimal sebanyak 128,59 orang ASN, akan tetapi penelitian ini akan dibulatkan dan mengambil sampel sebanyak 129 orang ASN. Penentuan jumlah sampel dilakukan secara *proportionate stratified random sampling* dimana penyebarannya tampak pada tabel 4.2 berikut ini:

Tabel 4.2
Sampel Penelitian

| No. | Bagian | Jumlah | Persen (%) |
|--------------|-----------------|------------|------------|
| 1 | SMAN 1 Bantaeng | 27 | 68% |
| 2 | SMAN 2 Bantaeng | 30 | 68% |
| 3 | SMAN 3 Bantaeng | 18 | 68% |
| 4 | SMAN 4 Bantaeng | 37 | 68% |
| 5 | SMAN 5 Bantaeng | 13 | 68% |
| 6 | SMAN 6 Bantaeng | 4 | 68% |
| Total | | 129 | |

Sumber: Hasil pengolahan data primer.

4.4. Teknik Pengumpulan Data

Teknik pengumpulan data pada penelitian ini adalah:

1. Kuesioner yaitu memberi seperangkat pertanyaan atau pernyataan tertulis kepada Aparatur Sipil Negara (ASN) pada Sekolah Menengah Atas Negeri (SMAN) Kabupaten Bantaeng untuk kemudian dijawabnya.

2. Dokumentasi yaitu dokumen yang berupa gambar, persuratan, dan hal lain yang dapat dijadikan sebagai sumber data penelitian.

4.5. Jenis dan Sumber Data

Jenis data yang di gunakan dalam penelitian ini adalah data primer dan data sekunder dengan sumber data sebagai berikut :

4.5.1. Data Primer

Data primer yaitu data yang didapat langsung dari responden yang diperlukan untuk mengetahui tanggapan responden mengenai pengaruh budaya organisasi, komunikasi dan kepuasan kerja terhadap kinerja pegawai. Data tersebut diperoleh langsung dengan cara membagi kuisisioner (angket) atau daftar pertanyaan.

4.5.2. Data Sekunder

Data sekunder berupa data yang diperoleh berdasarkan dokumen-dokumen yang diterbitkan organisasi seperti data data jumlah guru dan lain sebagainya.

4.6. Skala dan pengukuran Data

Skala pengukuran merupakan kesepakatan yang digunakan sebagai acuan untuk menentukan panjang pendeknya interval yang ada dalam alat ukur, sehingga bila digunakan dalam pengukuran akan menghasilkan data kuantitatif. Dalam hal ini skala yang digunakan adalah skala likert. Jawaban setiap item instrumen yang menggunakan skala Likert mempunyai gradasi dari sangat positif menjadi sangat negatif yang dibuat skala 1 sampai dengan 5. Pertanyaan positif menggunakan

skala pengukuran dengan kategori sangat setuju diberi skor 5, setuju diberi skor 4, ragu-ragu diberi skor 3, tidak setuju diberi skor 2, sangat tidak setuju diberi skor 1. Pertanyaan yang negatif menggunakan skala pengukuran yang sebaliknya dengan kategori sangat setuju diberi skor 1, setuju diberi skor 2, ragu-ragu diberi skor 3, tidak setuju diberi skor 4, sangat tidak setuju diberi skor 5.

4.7. Instrumen Penelitian

4.7.1. Uji Validitas dan Reabilitas

Kesimpulan penelitian yang berupa jawaban permasalahan penelitian, dibuat berdasarkan hasil proses pengujian data yang meliputi : pemilihan, pengumpulan dan analisis data. Oleh karena itu, kesimpulan tergantung pada kualitas data yang dianalisis dan instrumen yang digunakan untuk mengumpulkan data penelitian. Dua alat untuk mengukur kualitas data yaitu uji validitas dan uji realibilitas.

a. Uji Validitas

Menurut Ancok dan Singarimbun (2013), menerangkan bahwa validitas menunjukkan sejauh mana suatu alat pengukur (instrumen) itu mengukur apa yang ingin diukur. Kuesioner penelitian ini terbentuk dari empat konsep teoritis. Instrumen yang digunakan dalam penelitian dapat dikatakan valid atau shahih apabila mampu mengukur apa yang ingin diukur dan dapat mengungkapkan data dari variabel yang diteliti secara tetap. Bila signifikansi hasil korelasi lebih kecil dari 5%, maka ítem tersebut di nyatakan valid atau shahih (Tiro dan Sukarna, 2012). Menurut Nasution (2012:74), menjelaskan bahwa suatu alat pengukur

dikatakan valid, jika alat itu mengukur apa yang harus diukur oleh alat itu. Meter itu valid karena memang mengukur jarak.

b. Uji Reliabilitas

Suatu instrumen dapat dikatakan andal (reliabel) bila alat ukur tersebut mengarah pada keajegan atau konsisten, dimana tingkat reliabilitasnya memperlihatkan sejauh mana alat ukur dapat diandalkan dan dipercaya sehingga hasil pengukuran tetap konsisten jika dilakukan pengukuran berulang-ulang terhadap gejala yang sama, dengan alat ukur yang sama pula. Suatu instrumen dikatakan andal, bila memiliki koefisien keandalan atau reliabilitas sebesar 0,60 atau lebih (Tiro dan Sukarna, 2012) dan Nasution (2012:77), menjelaskan bahwa suatu alat pengukur dikatakan *reliable* bila alat itu dalam mengukur suatu gejala pada waktu yang berlainan senantiasa menunjukkan hasil yang sama. Jadi alat yang *reliable* secara konsisten memberi hasil ukuran yang sama.

4.7.2. Uji Asumsi Dasar

- a. Uji Homogenitas digunakan untuk mengetahui apakah beberapa varian populasi adalah sama atau tidak. Untuk mengetahui hal tersebut maka uji ini dilakukan sebagai prasyarat dalam analisis *independent sample t test* dan ANOVA.
- b. Uji linearitas bertujuan untuk mengetahui apakah dua variabel mempunyai hubungan yang linear atau tidak secara signifikan.
- c. Uji Normalitas digunakan untuk mengetahui apakah populasi data berdistribusi normal atau tidak.

4.7.3. Uji Asumsi Klasik

- a. Uji autokorelasi digunakan untuk mengetahui ada atau tidaknya penyimpangan asumsi klasik autokorelasi yaitu korelasi yang terjadi antara residual pada satu pengamatan dengan pengamatan lain pada model regresi.
- b. Uji heteroskedastisitas digunakan untuk mengetahui ada atau tidaknya penyimpangan asumsi klasik heteroskedastisitas yaitu adanya ketidaksamaan varian dari residual untuk semua pengamatan pada model regresi.
- c. Uji multikolinearitas digunakan untuk mengetahui ada atau tidaknya penyimpangan asumsi klasik multikolinearitas yaitu adanya hubungan linear antar variabel independen dalam model regresi.
- d. Uji Normalitas Regresi pada model regresi digunakan untuk menguji apakah nilai residual yang dihasilkan dari regresi terdistribusi secara normal atau tidak.

4.8. Teknik Analisis Data

Analisis data yang digunakan dalam penelitian ini adalah analisis statistik inferensial dengan pendekatan deskriptif kuantitatif. Variabel independen (X_1 , X_2 , X_3) dan variabel dependen (Y) ini akan dianalisis dengan menggunakan analisis regresi linier ganda. Analisis ini untuk mengetahui arah hubungan antara variabel independen dengan variabel dependen, apakah berhubungan positif atau negatif.

Rumus persamaan regresi linier ganda seperti yang dikemukakan oleh Sugiyono (2014: 277) adalah:

$$\hat{Y} = a + b_1X_1 + b_2X_2 + b_3X_3$$

Dimana:

\hat{Y} = subyek/nilai variabel dependen yang diprediksikan.

a = Harga Y bila $X = 0$ (harga konstan)

b = angka arah atau koefisien regresi, yang menunjukkan angka peningkatan ataupun penurunan variabel dependen yang didasarkan pada variabel independen. Bila b (+) maka naik, dan bila (-) maka terjadi penurunan.

$X_1, X_2, \text{ dan } X_3$ = subyek pada variabel independen yang mempunyai nilai tertentu.

4.9. Pengujian Hipotesis

1. Uji Signifikansi Simultan (Uji F)

Hipotesis yang digunakan dalam penelitian ini adalah:

H_0 : Tidak ada pengaruh positif dan signifikan antara budaya organisasi (X1), komunikasi organisasi (X2) dan kepuasan kerja (X3) secara parsial terhadap Kinerja (Y).

H_a : Ada pengaruh positif dan signifikan antara budaya organisasi (X1), komunikasi organisasi (X2) dan kepuasan kerja (X3) secara parsial terhadap Kinerja (Y).

Kemudian untuk melihat pengaruh antara budaya organisasi (X1), komunikasi organisasi (X2) dan kepuasan kerja (X3) terhadap Kinerja (Y), maka dibandingkan besarnya angka taraf signifikansi (sig) penelitian dengan taraf signifikansi yaitu 0,05 dengan kriteria yaitu:

- a. Jika sig penelitian $< 0,05$ maka H_0 ditolak dan H_a diterima
- b. Jika sig penelitian $> 0,05$ maka H_a diterima dan H_0 ditolak

H_a berarti ada pengaruh yang signifikan antara variabel independen dengan variabel dependen dan H_0 berarti tidak ada pengaruh signifikan antara variabel Independen dengan variabel dependen. Untuk melakukan analisis statistic tersebut maka digunakan program aplikasi SPSS.

2. Analisis Koefisien Determinasi (R^2)

Nilai koefisien determinasi adalah antara nol (0) dan satu (1). Nilai R^2 yang kecil berarti kemampuan variabel independen dalam menjelaskan variasi variabel dependen terbatas. Demikian pula sebaliknya, nilai yang mendekati satu berarti variabel independen memberikan hampir semua informasi yang dibutuhkan untuk memprediksi variasi variabel tersebut.

3. Uji Signifikansi Pengaruh Parsial (Uji t)

Uji t digunakan untuk menguji signifikansi hubungan antara variabel independen dengan variabel dependen secara parsial atau terpisah. Terdapat tiga hipotesis yang digunakan yaitu:

- a. H_0 : Tidak ada pengaruh positif dan signifikan antara Budaya Organisasi (X_1) terhadap kinerja (Y).

H_a : Ada pengaruh positif dan signifikan antara Budaya Organisasi (X_1) terhadap kinerja (Y).

- b. H_0 : Tidak ada pengaruh positif dan signifikan antara Komunikasi Organisasi (X_2) terhadap Kinerja (Y).

H_a : Ada pengaruh positif dan signifikan antara Komunikasi

Organisasi (X_2) terhadap Kinerja (Y).

- c. H_0 : Tidak ada pengaruh positif dan signifikan antara Kepuasan Kerja (X_3) terhadap Kinerja (Y).

H_a : Ada pengaruh positif dan signifikan antara Kepuasan Kerja (X_3) terhadap Kinerja (Y).

Berdasarkan kriteria tersebut maka dasar pengambilan keputusannya adalah:

- a. Jika sig penelitian $< 0,05$ maka H_0 ditolak dan H_a diterima
- b. Jika sig penelitian $> 0,05$ maka H_0 diterima dan H_a ditolak

BAB V

HASIL PENELITIAN DAN PEMBAHASAN

5.1. Hasil Penelitian

5.1.1. Deskripsi Objek Penelitian

Objek atau lokasi pelaksanaan penelitian yang dilaksanakan di beberapa Sekolah adalah sebagai berikut:

- a. SMAN 1 Bantaeng, beralamat di Jalan TA. Gani Kecamatan Bissappu Kabupaten Bantaeng. Sekolah ini di Kepala oleh Bapak Andi Arung, S.Pd.,M.M.
- b. SMAN 2 Bantaeng, beralamat di JL. TA. Gani Kecamatan Bissappu Kabupaten Bantaeng. Sekolah ini di Kepala oleh Bapak H. Haris, S.Pd.,M.M.
- c. SMAN 3 Bantaeng, beralamat di Jalan Poros Bantaeng Bulukumba KM 9. Kecamatan Pa'jukukang Kabupaten Bantaeng. Saat ini dikepalai oleh Bapak Drs. Abd. Kadir HT.
- d. SMAN 4 Bantaeng, beralamat di Jl. Elang Kecamatan Bantaeng Kabupaten Bantaeng. Saat ini dikepalai oleh Bapak Syadruddin, S.Pd., M.M.
- e. SMAN 5 Bantaeng Beralamat di Jl. Pendidikan Kecamatan Eremerasa Kabupaten Bantaeng. Saat ini dikepalai oleh Bapak Ismail, S.Pd., M.Pd.
- f. SMAN 6 Bantaeng Beralamat di Jl. Poros Bungloe, Kecamatan Uluere, Kabupaten Bantaeng. Saat ini dikepalai oleh Bapak Wahid Hidayat, S.Pd.,M.Pd.

5.1.2. Deskripsi Responden

Tabel 5.1
Data Responden

| No. | Sekolah | Jumlah | Jenis Kelamin | | Pendidikan | | | Masa Kerja | | |
|-----|-----------------|------------|---------------|-----------|------------|-----------|----------|------------|-----------|-----------|
| | | | L | P | S1 | S2 | S3 | 0-5 | 6-10 | >10 |
| 1 | SMAN 1 Bantaeng | 27 | 15 | 12 | 17 | 10 | 0 | 6 | 11 | 10 |
| 2 | SMAN 2 Bantaeng | 30 | 20 | 10 | 23 | 7 | 0 | 6 | 14 | 10 |
| 3 | SMAN 3 Bantaeng | 18 | 7 | 11 | 12 | 6 | 0 | 4 | 4 | 10 |
| 4 | SMAN 4 Bantaeng | 37 | 23 | 14 | 22 | 15 | 0 | 8 | 14 | 15 |
| 5 | SMAN 5 Bantaeng | 13 | 5 | 8 | 11 | 2 | 0 | 2 | 2 | 9 |
| 6 | SMAN 6 Bantaeng | 4 | 2 | 2 | 3 | 1 | 0 | 2 | 1 | 1 |
| | Total | 129 | 72 | 57 | 88 | 41 | 0 | 28 | 46 | 55 |

Tabel 5.2
Karakteristik Responden Berdasarkan Jenis Kelamin

| Jenis Kelamin | Frekuensi | Persentase |
|---------------|-----------|------------|
| Laki-Laki | 72 | 55,8% |
| Perempuan | 57 | 44,2% |
| Total | 129 | 100,0% |

Tabel 5.3
Karakteristik Responden Berdasarkan Pendidikan Terakhir

| Pendidikan Terakhir | Frekuensi | Persentase |
|---------------------|-----------|------------|
| S1 | 88 | 68,2% |
| S2 | 41 | 31,8% |
| S3 | 0 | 100,0% |
| Total | 129 | |

Tabel 5.4
Karakteristik Responden Berdasarkan masa Kerja

| Masa Kerja | Frekuensi | Persentase |
|------------|-----------|------------|
| 0-5 Tahun | 28 | 21,7% |
| 6-10 | 46 | 35,7% |
| >10 Tahun | 55 | 42,6% |
| Jumlah | 129 | 100,0% |

5.1.3. Deskripsi Variabel Penelitian

a. Variabel Budaya Organisasi

Tabel 5.5
Deskripsi Variabel Budaya Organisasi

| | | X1.1 | X1.2 | X1.3 | X1.4 | X1.5 | X1.6 | X1.7 |
|---------|---------|------|------|------|------|------|------|------|
| N | Valid | 129 | 129 | 129 | 129 | 129 | 129 | 129 |
| | Missing | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 |
| Mean | | 2.71 | 2.47 | 2.50 | 2.48 | 2.48 | 2.42 | 2.39 |
| Minimum | | 2 | 2 | 2 | 2 | 2 | 2 | 2 |
| Maximum | | 5 | 4 | 4 | 4 | 4 | 3 | 3 |
| Sum | | 350 | 319 | 323 | 320 | 320 | 312 | 308 |

| | | X1.8 | X1.9 | X1.10 |
|---------|---------|------|------|-------|
| N | Valid | 129 | 129 | 129 |
| | Missing | 0 | 0 | 0 |
| Mean | | 2.40 | 2.47 | 2.38 |
| Minimum | | 2 | 2 | 2 |
| Maximum | | 3 | 4 | 3 |
| Sum | | 310 | 318 | 307 |

Frequency Table

X1.1

| | Frequency | Percent | Valid Percent | Cumulative Percent |
|---------|-----------|---------|---------------|--------------------|
| 2 | 60 | 46.5 | 46.5 | 46.5 |
| 3 | 49 | 38.0 | 38.0 | 84.5 |
| Valid 4 | 17 | 13.2 | 13.2 | 97.7 |
| 5 | 3 | 2.3 | 2.3 | 100.0 |
| Total | 129 | 100.0 | 100.0 | |

X1.2

| | Frequency | Percent | Valid Percent | Cumulative Percent |
|---------|-----------|---------|---------------|--------------------|
| 2 | 72 | 55.8 | 55.8 | 55.8 |
| Valid 3 | 53 | 41.1 | 41.1 | 96.9 |
| 4 | 4 | 3.1 | 3.1 | 100.0 |
| Total | 129 | 100.0 | 100.0 | |

X1.3

| | Frequency | Percent | Valid Percent | Cumulative Percent |
|---------|-----------|---------|---------------|--------------------|
| Valid 2 | 70 | 54.3 | 54.3 | 54.3 |
| 3 | 53 | 41.1 | 41.1 | 95.3 |
| 4 | 6 | 4.7 | 4.7 | 100.0 |
| Total | 129 | 100.0 | 100.0 | |

X1.4

| | Frequency | Percent | Valid Percent | Cumulative Percent |
|---------|-----------|---------|---------------|--------------------|
| Valid 2 | 72 | 55.8 | 55.8 | 55.8 |
| 3 | 52 | 40.3 | 40.3 | 96.1 |
| 4 | 5 | 3.9 | 3.9 | 100.0 |
| Total | 129 | 100.0 | 100.0 | |

X1.5

| | Frequency | Percent | Valid Percent | Cumulative Percent |
|---------|-----------|---------|---------------|--------------------|
| Valid 2 | 72 | 55.8 | 55.8 | 55.8 |
| 3 | 52 | 40.3 | 40.3 | 96.1 |
| 4 | 5 | 3.9 | 3.9 | 100.0 |
| Total | 129 | 100.0 | 100.0 | |

X1.6

| | Frequency | Percent | Valid Percent | Cumulative Percent |
|---------|-----------|---------|---------------|--------------------|
| Valid 2 | 75 | 58.1 | 58.1 | 58.1 |
| 3 | 54 | 41.9 | 41.9 | 100.0 |
| Total | 129 | 100.0 | 100.0 | |

X1.7

| | Frequency | Percent | Valid Percent | Cumulative Percent |
|---------|-----------|---------|---------------|--------------------|
| Valid 2 | 79 | 61.2 | 61.2 | 61.2 |
| 3 | 50 | 38.8 | 38.8 | 100.0 |
| Total | 129 | 100.0 | 100.0 | |

X1.8

| | Frequency | Percent | Valid Percent | Cumulative Percent |
|---------|-----------|---------|---------------|--------------------|
| Valid 2 | 77 | 59.7 | 59.7 | 59.7 |
| 3 | 52 | 40.3 | 40.3 | 100.0 |
| Total | 129 | 100.0 | 100.0 | |

X1.9

| | Frequency | Percent | Valid Percent | Cumulative Percent |
|---------|-----------|---------|---------------|--------------------|
| Valid 2 | 72 | 55.8 | 55.8 | 55.8 |
| 3 | 54 | 41.9 | 41.9 | 97.7 |
| 4 | 3 | 2.3 | 2.3 | 100.0 |
| Total | 129 | 100.0 | 100.0 | |

X1.10

| | Frequency | Percent | Valid Percent | Cumulative Percent |
|---------|-----------|---------|---------------|--------------------|
| Valid 2 | 80 | 62.0 | 62.0 | 62.0 |
| 3 | 49 | 38.0 | 38.0 | 100.0 |
| Total | 129 | 100.0 | 100.0 | |

Sumber: Hasil olah data kuesioner dengan SPSS IBM V21 for Windows, 2021

b. Variabel Komunikasi

Tabel 5.6
Deskripsi Variabel Komunikasi

Statistics

| | X2.1 | X2.2 | X2.3 | X2.4 | X2.5 | X2.6 | X2.7 |
|---------|------|------|------|------|------|------|------|
| N Valid | 129 | 129 | 129 | 129 | 129 | 129 | 129 |
| Missing | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 |
| Mean | 2.47 | 2.47 | 2.39 | 2.45 | 2.43 | 2.48 | 2.50 |
| Minimum | 2 | 2 | 2 | 2 | 2 | 2 | 2 |
| Maximum | 4 | 4 | 3 | 3 | 4 | 4 | 4 |
| Sum | 318 | 318 | 308 | 316 | 314 | 320 | 323 |

Statistics

| | X2.8 | X2.9 | X2.10 |
|---------|------|------|-------|
| N Valid | 129 | 129 | 129 |
| Missing | 0 | 0 | 0 |
| Mean | 2.43 | 2.38 | 2.40 |
| Minimum | 2 | 2 | 2 |
| Maximum | 4 | 3 | 3 |
| Sum | 314 | 307 | 309 |

Frequency Table**X2.1**

| | Frequency | Percent | Valid Percent | Cumulative Percent |
|---------|-----------|---------|---------------|--------------------|
| Valid 2 | 75 | 58.1 | 58.1 | 58.1 |
| 3 | 48 | 37.2 | 37.2 | 95.3 |
| 4 | 6 | 4.7 | 4.7 | 100.0 |
| Total | 129 | 100.0 | 100.0 | |

X2.2

| | Frequency | Percent | Valid Percent | Cumulative Percent |
|---------|-----------|---------|---------------|--------------------|
| Valid 2 | 72 | 55.8 | 55.8 | 55.8 |
| 3 | 54 | 41.9 | 41.9 | 97.7 |
| 4 | 3 | 2.3 | 2.3 | 100.0 |
| Total | 129 | 100.0 | 100.0 | |

X2.3

| | Frequency | Percent | Valid Percent | Cumulative Percent |
|---------|-----------|---------|---------------|--------------------|
| Valid 2 | 79 | 61.2 | 61.2 | 61.2 |
| 3 | 50 | 38.8 | 38.8 | 100.0 |
| Total | 129 | 100.0 | 100.0 | |

X2.4

| | Frequency | Percent | Valid Percent | Cumulative Percent |
|---------|-----------|---------|---------------|--------------------|
| Valid 2 | 71 | 55.0 | 55.0 | 55.0 |
| 3 | 58 | 45.0 | 45.0 | 100.0 |
| Total | 129 | 100.0 | 100.0 | |

X2.5

| | Frequency | Percent | Valid Percent | Cumulative Percent |
|---------|-----------|---------|---------------|--------------------|
| Valid 2 | 76 | 58.9 | 58.9 | 58.9 |
| 3 | 50 | 38.8 | 38.8 | 97.7 |
| 4 | 3 | 2.3 | 2.3 | 100.0 |
| Total | 129 | 100.0 | 100.0 | |

X2.6

| | Frequency | Percent | Valid Percent | Cumulative Percent |
|---------|-----------|---------|---------------|--------------------|
| Valid 2 | 68 | 52.7 | 52.7 | 52.7 |
| 3 | 60 | 46.5 | 46.5 | 99.2 |
| 4 | 1 | .8 | .8 | 100.0 |
| Total | 129 | 100.0 | 100.0 | |

X2.7

| | Frequency | Percent | Valid Percent | Cumulative Percent |
|---------|-----------|---------|---------------|--------------------|
| Valid 2 | 65 | 50.4 | 50.4 | 50.4 |
| 3 | 63 | 48.8 | 48.8 | 99.2 |
| 4 | 1 | .8 | .8 | 100.0 |
| Total | 129 | 100.0 | 100.0 | |

X2.8

| | Frequency | Percent | Valid Percent | Cumulative Percent |
|---------|-----------|---------|---------------|--------------------|
| Valid 2 | 74 | 57.4 | 57.4 | 57.4 |
| 3 | 54 | 41.9 | 41.9 | 99.2 |
| 4 | 1 | .8 | .8 | 100.0 |
| Total | 129 | 100.0 | 100.0 | |

X2.9

| | Frequency | Percent | Valid Percent | Cumulative Percent |
|---------|-----------|---------|---------------|--------------------|
| Valid 2 | 80 | 62.0 | 62.0 | 62.0 |
| 3 | 49 | 38.0 | 38.0 | 100.0 |
| Total | 129 | 100.0 | 100.0 | |

X2.10

| | Frequency | Percent | Valid Percent | Cumulative Percent |
|---------|-----------|---------|---------------|--------------------|
| Valid 2 | 78 | 60.5 | 60.5 | 60.5 |
| 3 | 51 | 39.5 | 39.5 | 100.0 |
| Total | 129 | 100.0 | 100.0 | |

Sumber: Hasil olah data kuesioner dengan SPSS IBM V21 for Windows, 2021

c. Variabel Kepuasan Kerja

Tabel 5.7
Deskripsi Variabel Kepuasan Kerja

Statistics

| | | X3.1 | X3.2 | X3.3 | X3.4 | X3.5 | X3.6 | X3.7 |
|---------|---------|------|------|------|------|------|------|------|
| N | Valid | 129 | 129 | 129 | 129 | 129 | 129 | 129 |
| | Missing | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 |
| Mean | | 2.43 | 2.47 | 2.45 | 2.45 | 2.53 | 2.51 | 2.40 |
| Minimum | | 2 | 2 | 2 | 2 | 2 | 2 | 2 |
| Maximum | | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 |
| Sum | | 314 | 319 | 316 | 316 | 326 | 324 | 310 |

Statistics

| | | X3.8 | X3.9 | X3.10 |
|---------|---------|------|------|-------|
| N | Valid | 129 | 129 | 129 |
| | Missing | 0 | 0 | 0 |
| Mean | | 2.39 | 2.38 | 2.36 |
| Minimum | | 2 | 2 | 2 |
| Maximum | | 4 | 3 | 3 |
| Sum | | 308 | 307 | 305 |

Frequency Table**X3.1**

| | Frequency | Percent | Valid Percent | Cumulative Percent |
|---------|-----------|---------|---------------|--------------------|
| 2 | 76 | 58.9 | 58.9 | 58.9 |
| 3 | 50 | 38.8 | 38.8 | 97.7 |
| Valid 4 | 3 | 2.3 | 2.3 | 100.0 |
| Total | 129 | 100.0 | 100.0 | |

X3.2

| | Frequency | Percent | Valid Percent | Cumulative Percent |
|---------|-----------|---------|---------------|--------------------|
| Valid 2 | 73 | 56.6 | 56.6 | 56.6 |
| 3 | 51 | 39.5 | 39.5 | 96.1 |
| 4 | 5 | 3.9 | 3.9 | 100.0 |
| Total | 129 | 100.0 | 100.0 | |

X3.3

| | Frequency | Percent | Valid Percent | Cumulative Percent |
|---------|-----------|---------|---------------|--------------------|
| Valid 2 | 75 | 58.1 | 58.1 | 58.1 |
| 3 | 50 | 38.8 | 38.8 | 96.9 |
| 4 | 4 | 3.1 | 3.1 | 100.0 |
| Total | 129 | 100.0 | 100.0 | |

X3.4

| | Frequency | Percent | Valid Percent | Cumulative Percent |
|---------|-----------|---------|---------------|--------------------|
| Valid 2 | 72 | 55.8 | 55.8 | 55.8 |
| 3 | 56 | 43.4 | 43.4 | 99.2 |
| 4 | 1 | .8 | .8 | 100.0 |
| Total | 129 | 100.0 | 100.0 | |

X3.5

| | Frequency | Percent | Valid Percent | Cumulative Percent |
|---------|-----------|---------|---------------|--------------------|
| Valid 2 | 68 | 52.7 | 52.7 | 52.7 |
| 3 | 54 | 41.9 | 41.9 | 94.6 |
| 4 | 7 | 5.4 | 5.4 | 100.0 |
| Total | 129 | 100.0 | 100.0 | |

X3.6

| | Frequency | Percent | Valid Percent | Cumulative Percent |
|---------|-----------|---------|---------------|--------------------|
| Valid 2 | 70 | 54.3 | 54.3 | 54.3 |
| 3 | 52 | 40.3 | 40.3 | 94.6 |
| 4 | 7 | 5.4 | 5.4 | 100.0 |
| Total | 129 | 100.0 | 100.0 | |

X3.7

| | Frequency | Percent | Valid Percent | Cumulative Percent |
|---------|-----------|---------|---------------|--------------------|
| Valid 2 | 78 | 60.5 | 60.5 | 60.5 |
| 3 | 50 | 38.8 | 38.8 | 99.2 |
| 4 | 1 | .8 | .8 | 100.0 |
| Total | 129 | 100.0 | 100.0 | |

X3.8

| | Frequency | Percent | Valid Percent | Cumulative Percent |
|---------|-----------|---------|---------------|--------------------|
| Valid 2 | 80 | 62.0 | 62.0 | 62.0 |
| 3 | 48 | 37.2 | 37.2 | 99.2 |
| 4 | 1 | .8 | .8 | 100.0 |
| Total | 129 | 100.0 | 100.0 | |

X3.9

| | Frequency | Percent | Valid Percent | Cumulative Percent |
|---------|-----------|---------|---------------|--------------------|
| Valid 2 | 80 | 62.0 | 62.0 | 62.0 |
| 3 | 49 | 38.0 | 38.0 | 100.0 |
| Total | 129 | 100.0 | 100.0 | |

X3.10

| | Frequency | Percent | Valid Percent | Cumulative Percent |
|---------|-----------|---------|---------------|--------------------|
| Valid 2 | 82 | 63.6 | 63.6 | 63.6 |
| 3 | 47 | 36.4 | 36.4 | 100.0 |
| Total | 129 | 100.0 | 100.0 | |

Sumber: Hasil olah data kuesioner dengan SPSS IBM V21 for Windows, 2021

d. Variabel Kinerja

Tabel 5.8
Deskripsi Variabel Kinerja

Statistics

| | | Y.1 | Y.2 | Y.3 | Y.4 | Y.5 | Y.6 | Y.7 |
|---------|---------|------|------|------|------|------|------|------|
| N | Valid | 129 | 129 | 129 | 129 | 129 | 129 | 129 |
| | Missing | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 |
| Mean | | 2.42 | 2.46 | 2.40 | 2.43 | 2.54 | 2.43 | 2.38 |
| Minimum | | 2 | 2 | 2 | 2 | 2 | 2 | 2 |
| Maximum | | 4 | 4 | 3 | 4 | 4 | 4 | 4 |
| Sum | | 312 | 317 | 309 | 313 | 328 | 313 | 307 |

Statistics

| | | Y.8 | Y.9 | Y.10 |
|---------|---------|------|------|------|
| N | Valid | 129 | 129 | 129 |
| | Missing | 0 | 0 | 0 |
| Mean | | 2.40 | 2.77 | 2.37 |
| Minimum | | 2 | 2 | 2 |
| Maximum | | 4 | 4 | 3 |
| Sum | | 309 | 357 | 306 |

Frequency Table
Y.1

| | | Frequency | Percent | Valid Percent | Cumulative Percent |
|-------|-------|-----------|---------|---------------|--------------------|
| Valid | 2 | 78 | 60.5 | 60.5 | 60.5 |
| | 3 | 48 | 37.2 | 37.2 | 97.7 |
| | 4 | 3 | 2.3 | 2.3 | 100.0 |
| | Total | 129 | 100.0 | 100.0 | |

Y.2

| | Frequency | Percent | Valid Percent | Cumulative Percent |
|---------|-----------|---------|---------------|--------------------|
| Valid 2 | 75 | 58.1 | 58.1 | 58.1 |
| 3 | 49 | 38.0 | 38.0 | 96.1 |
| 4 | 5 | 3.9 | 3.9 | 100.0 |
| Total | 129 | 100.0 | 100.0 | |

Y.3

| | Frequency | Percent | Valid Percent | Cumulative Percent |
|---------|-----------|---------|---------------|--------------------|
| Valid 2 | 78 | 60.5 | 60.5 | 60.5 |
| 3 | 51 | 39.5 | 39.5 | 100.0 |
| Total | 129 | 100.0 | 100.0 | |

Y.4

| | Frequency | Percent | Valid Percent | Cumulative Percent |
|---------|-----------|---------|---------------|--------------------|
| Valid 2 | 75 | 58.1 | 58.1 | 58.1 |
| 3 | 53 | 41.1 | 41.1 | 99.2 |
| 4 | 1 | .8 | .8 | 100.0 |
| Total | 129 | 100.0 | 100.0 | |

Y.5

| | Frequency | Percent | Valid Percent | Cumulative Percent |
|---------|-----------|---------|---------------|--------------------|
| Valid 2 | 70 | 54.3 | 54.3 | 54.3 |
| 3 | 48 | 37.2 | 37.2 | 91.5 |
| 4 | 11 | 8.5 | 8.5 | 100.0 |
| Total | 129 | 100.0 | 100.0 | |

Y.6

| | Frequency | Percent | Valid Percent | Cumulative Percent |
|---------|-----------|---------|---------------|--------------------|
| Valid 2 | 76 | 58.9 | 58.9 | 58.9 |
| 3 | 51 | 39.5 | 39.5 | 98.4 |
| 4 | 2 | 1.6 | 1.6 | 100.0 |
| Total | 129 | 100.0 | 100.0 | |

Y.7

| | Frequency | Percent | Valid Percent | Cumulative Percent |
|---------|-----------|---------|---------------|--------------------|
| Valid 2 | 81 | 62.8 | 62.8 | 62.8 |
| 3 | 47 | 36.4 | 36.4 | 99.2 |
| 4 | 1 | .8 | .8 | 100.0 |
| Total | 129 | 100.0 | 100.0 | |

Y.8

| | Frequency | Percent | Valid Percent | Cumulative Percent |
|---------|-----------|---------|---------------|--------------------|
| Valid 2 | 79 | 61.2 | 61.2 | 61.2 |
| 3 | 49 | 38.0 | 38.0 | 99.2 |
| 4 | 1 | .8 | .8 | 100.0 |
| Total | 129 | 100.0 | 100.0 | |

Y.9

| | Frequency | Percent | Valid Percent | Cumulative Percent |
|---------|-----------|---------|---------------|--------------------|
| Valid 2 | 55 | 42.6 | 42.6 | 42.6 |
| 3 | 49 | 38.0 | 38.0 | 80.6 |
| 4 | 25 | 19.4 | 19.4 | 100.0 |
| Total | 129 | 100.0 | 100.0 | |

Y.10

| | Frequency | Percent | Valid Percent | Cumulative Percent |
|---------|-----------|---------|---------------|--------------------|
| Valid 2 | 81 | 62.8 | 62.8 | 62.8 |
| 3 | 48 | 37.2 | 37.2 | 100.0 |
| Total | 129 | 100.0 | 100.0 | |

Sumber: Hasil olah data kuesioner dengan SPSS IBM V21 for Windows, 2021

5.1.4. Uji Instrumen Penelitian

1. Uji Validitas

Hasil Uji Validitas Variabel Budaya Organisasi (X_1).

Tabel 5.9
Hasil Uji Validitas Variabel Budaya Organisasi (X_1).

Item-Total Statistics

| | Scale Mean if Item Deleted | Scale Variance if Item Deleted | Corrected Item-Total Correlation | Squared Multiple Correlation | Cronbach's Alpha if Item Deleted |
|-------|----------------------------|--------------------------------|----------------------------------|------------------------------|----------------------------------|
| X1.1 | 21.99 | 15.977 | .309 | .144 | .943 |
| X1.2 | 22.23 | 14.742 | .806 | .851 | .905 |
| X1.3 | 22.20 | 14.381 | .851 | .952 | .902 |
| X1.4 | 22.22 | 16.473 | .369 | .296 | .929 |
| X1.5 | 22.22 | 14.441 | .860 | .926 | .902 |
| X1.6 | 22.29 | 15.191 | .799 | .888 | .907 |
| X1.7 | 22.32 | 15.187 | .812 | .979 | .906 |
| X1.8 | 22.30 | 15.244 | .789 | .945 | .907 |
| X1.9 | 22.24 | 14.590 | .872 | .914 | .902 |
| X1.10 | 22.33 | 15.143 | .828 | .975 | .905 |

Sumber: Hasil olah data kuesioner dengan SPSS IBM V21 for Windows, 2021

2. Hasil Uji Validitas Variabel Komunikasi (X_2).

Tabel 5.10
Hasil Uji Validitas Variabel Komunikasi (X_2).

Item-Total Statistics

| | Scale Mean if Item Deleted | Scale Variance if Item Deleted | Corrected Item-Total Correlation | Squared Multiple Correlation | Cronbach's Alpha if Item Deleted |
|-------|----------------------------|--------------------------------|----------------------------------|------------------------------|----------------------------------|
| X2.1 | 21.93 | 14.831 | .543 | .438 | .946 |
| X2.2 | 21.93 | 14.300 | .735 | .736 | .936 |
| X2.3 | 22.01 | 14.211 | .863 | .864 | .930 |
| X2.4 | 21.95 | 14.411 | .784 | .913 | .934 |
| X2.5 | 21.96 | 14.663 | .644 | .510 | .940 |
| X2.6 | 21.91 | 14.391 | .758 | .886 | .935 |
| X2.7 | 21.89 | 14.660 | .683 | .719 | .938 |
| X2.8 | 21.96 | 14.147 | .835 | .856 | .931 |
| X2.9 | 22.02 | 14.000 | .931 | .933 | .927 |
| X2.10 | 22.00 | 14.141 | .880 | .867 | .929 |

Sumber: Hasil olah data kuesioner dengan SPSS IBM V21 for Windows, 2021

3. Hasil Uji Validitas Variabel Kepuasan Kerja (X_3).

Tabel 5.11
Hasil Uji Validitas Variabel Kepuasan Kerja (X_3).

| Item-Total Statistics | | | | | |
|------------------------------|----------------------------|--------------------------------|----------------------------------|------------------------------|----------------------------------|
| | Scale Mean if Item Deleted | Scale Variance if Item Deleted | Corrected Item-Total Correlation | Squared Multiple Correlation | Cronbach's Alpha if Item Deleted |
| X3.1 | 21.95 | 6.661 | .340 | .695 | .684 |
| X3.2 | 21.91 | 6.382 | .413 | .820 | .671 |
| X3.3 | 21.93 | 6.347 | .444 | .783 | .665 |
| X3.4 | 21.93 | 6.753 | .333 | .592 | .685 |
| X3.5 | 21.85 | 6.423 | .370 | .654 | .679 |
| X3.6 | 21.87 | 6.537 | .329 | .693 | .687 |
| X3.7 | 21.98 | 6.726 | .351 | .742 | .682 |
| X3.8 | 21.99 | 6.867 | .298 | .616 | .691 |
| X3.9 | 22.00 | 6.781 | .351 | .809 | .682 |
| X3.10 | 22.02 | 6.703 | .389 | .829 | .676 |

Sumber: Hasil olah data kuesioner dengan SPSS IBM V21 for Windows, 2021

4. Hasil Uji Validitas Variabel Kinerja (Y).

Tabel 5.12
Hasil Uji Validitas Variabel Kinerja (Y).

| Item-Total Statistics | | | | | |
|------------------------------|----------------------------|--------------------------------|----------------------------------|------------------------------|----------------------------------|
| | Scale Mean if Item Deleted | Scale Variance if Item Deleted | Corrected Item-Total Correlation | Squared Multiple Correlation | Cronbach's Alpha if Item Deleted |
| Y.1 | 22.16 | 7.059 | .513 | .797 | .671 |
| Y.2 | 22.12 | 7.375 | .360 | .815 | .696 |
| Y.3 | 22.19 | 7.746 | .306 | .816 | .704 |
| Y.4 | 22.16 | 7.320 | .448 | .851 | .683 |
| Y.5 | 22.04 | 7.397 | .284 | .698 | .712 |
| Y.6 | 22.16 | 7.835 | .241 | .716 | .714 |
| Y.7 | 22.20 | 7.162 | .523 | .855 | .672 |
| Y.8 | 22.19 | 7.074 | .554 | .771 | .667 |
| Y.9 | 21.81 | 7.340 | .223 | .223 | .731 |
| Y.10 | 22.21 | 7.417 | .443 | .852 | .685 |

Sumber: Hasil olah data kuesioner dengan SPSS IBM V21 for Windows, 2021

a. Uji Reliabilitas

1. Hasil Uji Reliabilitas Budaya Organisasi (X_1).

Tabel 5.13
Hasil Uji Reliabilitas Budaya Organisasi (X_1).

Case Processing Summary

| | N | % |
|-----------------------------|-----|-------|
| Valid | 129 | 100.0 |
| Cases Excluded ^a | 0 | .0 |
| Total | 129 | 100.0 |

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

Reliability Statistics

| Cronbach's Alpha | Cronbach's Alpha Based on Standardized Items | N of Items |
|------------------|--|------------|
| .920 | .932 | 10 |

Sumber: Hasil olah data kuesioner dengan SPSS IBM V21 for Windows, 2021

2. Hasil Uji Reliabilitas Variabel Komunikasi (X_2).

Tabel 5.14
Hasil Uji Reliabilitas Komunikasi (X_1).

Case Processing Summary

| | N | % |
|-----------------------------|-----|-------|
| Valid | 129 | 100.0 |
| Cases Excluded ^a | 0 | .0 |
| Total | 129 | 100.0 |

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

Reliability Statistics

| Cronbach's Alpha | Cronbach's Alpha Based on Standardized Items | N of Items |
|------------------|--|------------|
| .941 | .943 | 10 |

Sumber: Hasil olah data kuesioner dengan SPSS IBM V21 for Windows, 2021

3. Hasil Uji Reliabilitas Variabel Kepuasan Kerja (X_3).

Tabel 5.15
Hasil Uji Reliabilitas Kepuasan Kerja (X_3).

| Case Processing Summary | | |
|--------------------------------|-----|-------|
| | N | % |
| Valid | 129 | 100.0 |
| Cases Excluded ^a | 0 | .0 |
| Total | 129 | 100.0 |

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

Reliability Statistics

| Cronbach's Alpha | Cronbach's Alpha Based on Standardized Items | N of Items |
|------------------|--|------------|
| .703 | .704 | 10 |

Sumber: Hasil olah data kuesioner dengan SPSS IBM V21 for Windows, 2021

4. Hasil Uji Reliabilitas Variabel Kinerja (Y).

Tabel 5.16
Hasil Uji Reliabilitas Kinerja (Y).

| Case Processing Summary | | |
|--------------------------------|-----|-------|
| | N | % |
| Valid | 129 | 100.0 |
| Cases Excluded ^a | 0 | .0 |
| Total | 129 | 100.0 |

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

Reliability Statistics

| Cronbach's Alpha | Cronbach's Alpha Based on Standardized Items | N of Items |
|------------------|--|------------|
| .716 | .735 | 10 |

Sumber: Hasil olah data kuesioner dengan SPSS IBM V21 for Windows, 2021

5.1.5. Uji Asumsi Dasar

a. Uji Linearitas

Tabel 5.17
Tabel Hasil Uji linearitas

| | Case Processing Summary | | | | | |
|----------------------|-------------------------|---------|----------|---------|-------|---------|
| | Cases | | | | | |
| | Included | | Excluded | | Total | |
| | N | Percent | N | Percent | N | Percent |
| Kinerja * | 129 | 100.0% | 0 | 0.0% | 129 | 100.0% |
| Budaya_Organisasi | | | | | | |
| Kinerja * Komunikasi | 129 | 100.0% | 0 | 0.0% | 129 | 100.0% |
| Kinerja * | 129 | 100.0% | 0 | 0.0% | 129 | 100.0% |
| Kepuasan_Kerja | | | | | | |

Kinerja * Budaya_Organisasi

Report

Kinerja

| Budaya_Organisasi | Mean | N | Std. Deviation |
|-------------------|-------|-----|----------------|
| 20 | 23.28 | 32 | 2.144 |
| 21 | 22.68 | 19 | 2.358 |
| 22 | 23.09 | 11 | 2.343 |
| 23 | 23.33 | 3 | 2.517 |
| 24 | 22.00 | 4 | 1.826 |
| 25 | 24.83 | 6 | 4.070 |
| 26 | 25.33 | 3 | 5.132 |
| 27 | 26.50 | 2 | 2.121 |
| 28 | 24.00 | 1 | . |
| 29 | 27.61 | 18 | 2.593 |
| 30 | 25.88 | 24 | 2.173 |
| 31 | 27.67 | 3 | 2.082 |
| 32 | 26.67 | 3 | 1.155 |
| Total | 24.58 | 129 | 2.970 |

Measures of Association

| | R | R Squared | Eta | Eta Squared |
|--------------------------------|------|-----------|------|-------------|
| Kinerja * Budaya_Organisasi | .550 | .303 | .621 | .385 |

Kinerja * Komunikasi**Report**

Kinerja

| Komunikasi | Mean | N | Std. Deviation |
|------------|-------|-----|----------------|
| 20 | 23.18 | 38 | 2.252 |
| 21 | 22.22 | 9 | 1.922 |
| 22 | 23.19 | 16 | 2.373 |
| 23 | 23.27 | 11 | 2.611 |
| 24 | 26.00 | 3 | 2.000 |
| 25 | 29.00 | 2 | 2.828 |
| 26 | 21.00 | 1 | . |
| 28 | 25.88 | 8 | 2.532 |
| 29 | 25.40 | 10 | 2.951 |
| 30 | 27.27 | 30 | 2.243 |
| 31 | 27.00 | 1 | . |
| Total | 24.58 | 129 | 2.970 |

Measures of Association

| | R | R Squared | Eta | Eta Squared |
|----------------------|------|-----------|------|-------------|
| Kinerja * Komunikasi | .576 | .332 | .648 | .420 |

Kinerja * Kepuasan_Kerja**Report**

Kinerja

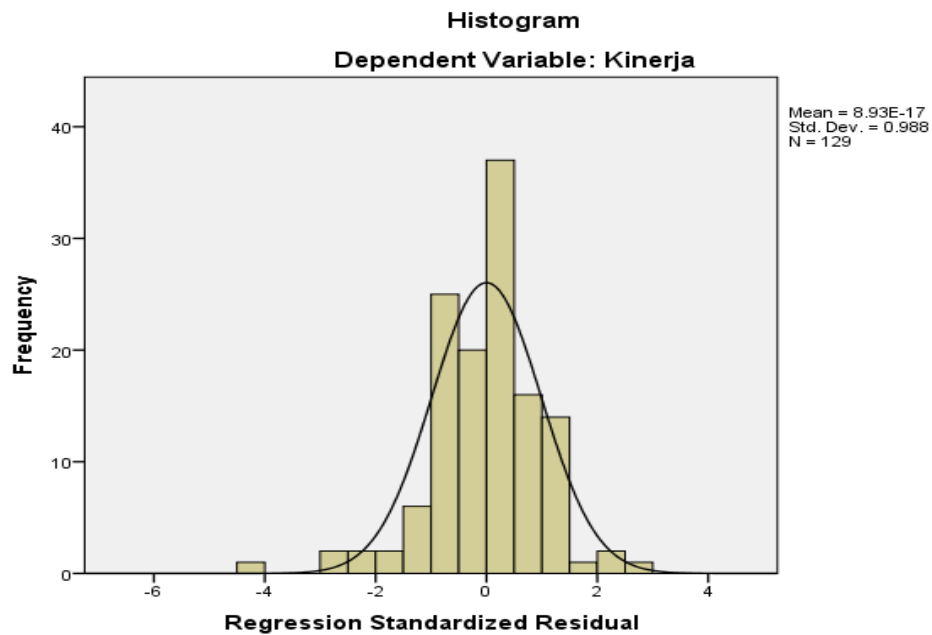
| Kepuasan_Kerja | Mean | N | Std. Deviation |
|----------------|-------|-----|----------------|
| 20 | 20.75 | 24 | .794 |
| 21 | 22.00 | 2 | 2.828 |
| 22 | 22.00 | 4 | 2.708 |
| 23 | 21.86 | 7 | 1.773 |
| 24 | 23.67 | 9 | 1.936 |
| 25 | 25.26 | 58 | 1.052 |
| 26 | 26.25 | 4 | .500 |
| 27 | 27.56 | 9 | 1.424 |
| 29 | 25.50 | 2 | 3.536 |
| 30 | 30.25 | 8 | .707 |
| 31 | 31.00 | 1 | . |
| 32 | 33.00 | 1 | . |
| Total | 24.58 | 129 | 2.970 |

Measures of Association

| | R | R Squared | Eta | Eta Squared |
|--------------------------|------|-----------|------|-------------|
| Kinerja * Kepuasan_Kerja | .888 | .789 | .912 | .832 |

Sumber: Hasil olah data kuesioner dengan SPSS IBM V21 for Windows, 2021

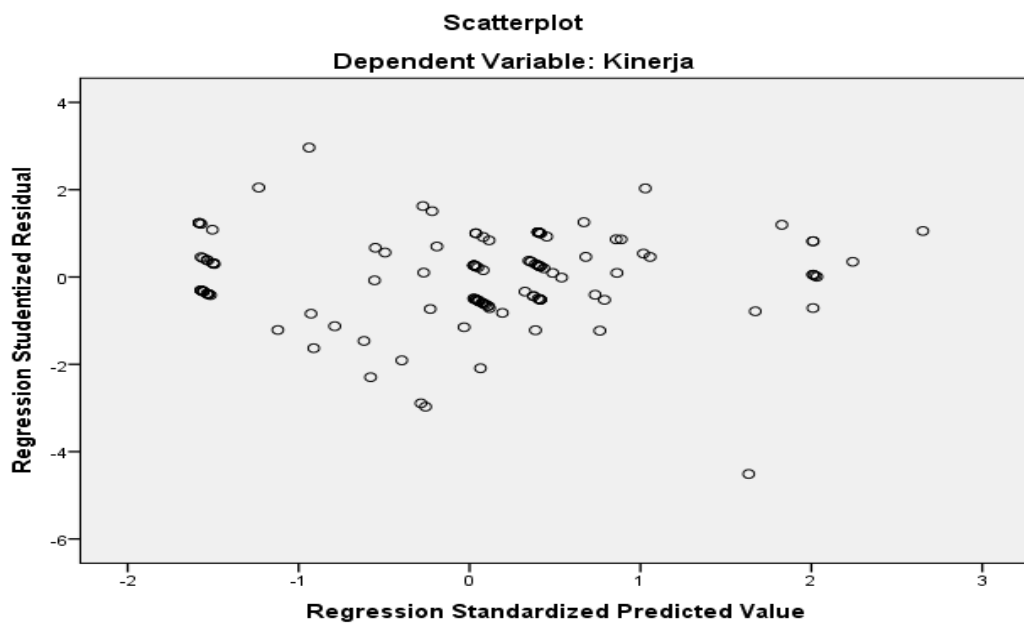
b. Uji Normalitas



Sumber: Hasil olah data kuesioner dengan SPSS IBM V21 for Windows, 2021

5.1.6. Uji Asumsi Klasik

a. Uji heteroskedastisitas



Gambar 5.2 : Uji Heteroskedastisitas

Sumber: Hasil olah data kuesioner dengan SPSS IBM V21 for Windows, 2021

c. Uji multikolinearitas

Tabel 5.18
Uji Multikolinearitas (Nilai VIF < 10.00)
Coefficients^a

| Model | Unstandardized Coefficients | | Standardized Coefficients | t | Sig. |
|---------------------|-----------------------------|------------|---------------------------|--------|------|
| | B | Std. Error | Beta | | |
| (Constant) | 1.189 | 1.045 | | 1.139 | .257 |
| 1 Budaya_Organisasi | .030 | .059 | .044 | .513 | .609 |
| Komunikasi | .073 | .062 | .103 | 1.179 | .241 |
| Kepuasan_Kerja | .856 | .050 | .810 | 17.158 | .000 |

Coefficients^a

| Model | Correlations | | | Collinearity Statistics | |
|---------------------|--------------|---------|------|-------------------------|-------|
| | Zero-order | Partial | Part | Tolerance | VIF |
| (Constant) | | | | | |
| 1 Budaya_Organisasi | .550 | .046 | .020 | .214 | 4.672 |
| Komunikasi | .576 | .105 | .047 | .207 | 4.833 |
| Kepuasan_Kerja | .888 | .838 | .681 | .706 | 1.416 |

a. Dependent Variable: Kinerja

Sumber: Hasil olah data kuesioner dengan SPSS IBM V21 for Windows, 2021

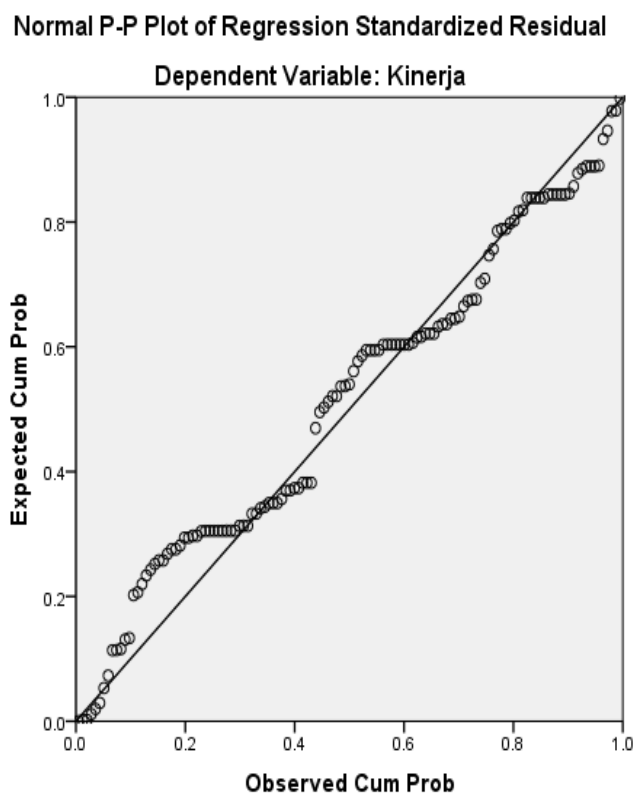
c. Uji Normalitas Regresi

Tabel 5.19
Uji Normalitas ((Nilai Sig > 0.05)
One-Sample Kolmogorov-Smirnov Test

| | | Unstandardized Residual |
|----------------------------------|----------------|-------------------------|
| N | | 129 |
| Normal Parameters ^{a,b} | Mean | .0000000 |
| | Std. Deviation | 1.31837756 |
| Most Extreme Differences | Absolute | .110 |
| | Positive | .068 |
| | Negative | -.110 |
| Kolmogorov-Smirnov Z | | 1.246 |
| Asymp. Sig. (2-tailed) | | .090 |

a. Test distribution is Normal.

d. Calculated from data.



Gambar 5.3 : Uji Normalitas Regegresi

Sumber: Hasil olah data kuesioner dengan SPSS IBM V21 for Windows, 2021

5.1.7. Analisis Regresi Berganda

Tabel 5.20
Hasil Analisis Regresi Berganda

Descriptive Statistics

| | Mean | Std. Deviation | N |
|-------------------|-------|----------------|-----|
| Kinerja | 24.58 | 2.970 | 129 |
| Budaya_Organisasi | 24.71 | 4.304 | 129 |
| Komunikasi | 24.40 | 4.199 | 129 |
| Kepuasan_Kerja | 24.38 | 2.812 | 129 |

Correlations

| | | Kinerja | Budaya_Or ganisasi | Komunikasi | Kepuasan_Kerja |
|------------------------|-------------------|---------|-----------------------|------------|----------------|
| Pearson Correlation | Kinerja | 1.000 | .550 | .576 | .888 |
| | Budaya_Organisasi | .550 | 1.000 | .885 | .512 |
| | Komunikasi | .576 | .885 | 1.000 | .536 |
| | Kepuasan_Kerja | .888 | .512 | .536 | 1.000 |
| Sig. (1- tailed) | Kinerja | . | .000 | .000 | .000 |
| | Budaya_Organisasi | .000 | . | .000 | .000 |
| | Komunikasi | .000 | .000 | . | .000 |
| | Kepuasan_Kerja | .000 | .000 | .000 | . |
| N | Kinerja | 129 | 129 | 129 | 129 |
| | Budaya_Organisasi | 129 | 129 | 129 | 129 |
| | Komunikasi | 129 | 129 | 129 | 129 |
| | Kepuasan_Kerja | 129 | 129 | 129 | 129 |

Variables Entered/Removed^a

| Model | Variables Entered | Variables Removed | Method |
|-------|--|-------------------|--------|
| 1 | Kepuasan_Kerja, Budaya_Organisasi, Komunikasi ^b | . | Enter |

- a. Dependent Variable: Kinerja
b. All requested variables entered.

Model Summary^b

| Model | R | R Square | Adjusted R Square | Std. Error of the Estimate | Change Statistics | | |
|-------|-------------------|----------|----------------------|----------------------------------|--------------------|----------|----|
| | | | | | R Square Change | F Change | df |
| 1 | .896 ^a | .803 | .798 | 1.334 | .803 | 169.850 | 3 |

Model Summary^b

| Model | Change Statistics | |
|-------|-------------------|---------------|
| | df2 | Sig. F Change |
| 1 | 125 ^a | .000 |

- a. Predictors: (Constant), Kepuasan_Kerja, Budaya_Organisasi, Komunikasi
b. Dependent Variable: Kinerja

ANOVA^a

| Model | | Sum of Squares | Df | Mean Square | F | Sig. |
|-------|------------|----------------|-----|-------------|---------|-------------------|
| 1 | Regression | 906.916 | 3 | 302.305 | 169.850 | .000 ^b |
| | Residual | 222.479 | 125 | 1.780 | | |
| | Total | 1129.395 | 128 | | | |

a. Dependent Variable: Kinerja

b. Predictors: (Constant), Kepuasan_Kerja, Budaya_Organisasi, Komunikasi

Coefficients^a

| Model | | Unstandardized Coefficients | | Standardized Coefficients | T | Sig. |
|-------|-------------------|-----------------------------|------------|---------------------------|--------|------|
| | | B | Std. Error | Beta | | |
| 1 | (Constant) | 1.189 | 1.045 | | 1.139 | .257 |
| | Budaya_Organisasi | .030 | .059 | .044 | .513 | .609 |
| | Komunikasi | .073 | .062 | .103 | 1.179 | .241 |
| | Kepuasan_Kerja | .856 | .050 | .810 | 17.158 | .000 |

Coefficients^a

| Model | | Correlations | | | Collinearity Statistics | |
|-------|-------------------|--------------|---------|------|-------------------------|-------|
| | | Zero-order | Partial | Part | Tolerance | VIF |
| 1 | (Constant) | | | | | |
| | Budaya_Organisasi | .550 | .046 | .020 | .214 | 4.672 |
| | Komunikasi | .576 | .105 | .047 | .207 | 4.833 |
| | Kepuasan_Kerja | .888 | .838 | .681 | .706 | 1.416 |

a. Dependent Variable: Kinerja

Sumber: Hasil olah data kuesioner dengan SPSS IBM V21 for Windows, 2021

5.1.8. Uji Hipotesis

Tabel 5.21
Uji Hipotesis

Variables Entered/Removed^a

| Model | Variables Entered | Variables Removed | Method |
|-------|--|-------------------|--------|
| 1 | Kepuasan_Kerja, Budaya_Organisasi, Komunikasi ^b | | Enter |

a. Dependent Variable: Kinerja

b. All requested variables entered.

Model Summary^b

| Model | R | R Square | Adjusted R Square | Std. Error of the Estimate | Change Statistics | | |
|-------|-------------------|----------|-------------------|----------------------------|-------------------|----------|-----|
| | | | | | R Square Change | F Change | df1 |
| 1 | .896 ^a | .803 | .798 | 1.334 | .803 | 169.850 | 3 |

Model Summary^b

| Model | Change Statistics | |
|-------|-------------------|---------------|
| | df2 | Sig. F Change |
| 1 | 125 ^a | .000 |

a. Predictors: (Constant), Kepuasan_Kerja, Budaya_Organisasi, Komunikasi

b. Dependent Variable: Kinerja

ANOVA^a

| Model | | Sum of Squares | Df | Mean Square | F | Sig. |
|-------|------------|----------------|-----|-------------|---------|-------------------|
| 1 | Regression | 906.916 | 3 | 302.305 | 169.850 | .000 ^b |
| | Residual | 222.479 | 125 | 1.780 | | |
| | Total | 1129.395 | 128 | | | |

a. Dependent Variable: Kinerja

b. Predictors: (Constant), Kepuasan_Kerja, Budaya_Organisasi, Komunikasi

Coefficients^a

| Model | | Unstandardized Coefficients | | Standardized Coefficients | t | Sig. |
|-------|-------------------|-----------------------------|------------|---------------------------|--------|------|
| | | B | Std. Error | Beta | | |
| 1 | (Constant) | 1.189 | 1.045 | | 1.139 | .257 |
| | Budaya_Organisasi | .030 | .059 | .044 | .513 | .609 |
| | Komunikasi | .073 | .062 | .103 | 1.179 | .241 |
| | Kepuasan_Kerja | .856 | .050 | .810 | 17.158 | .000 |

Coefficients^a

| Model | Correlations | | | Collinearity Statistics | |
|-------------------|--------------|---------|------|-------------------------|-------|
| | Zero-order | Partial | Part | Tolerance | VIF |
| 1 (Constant) | | | | | |
| Budaya_Organisasi | .550 | .046 | .020 | .214 | 4.672 |
| Komunikasi | .576 | .105 | .047 | .207 | 4.833 |
| Kepuasan_Kerja | .888 | .838 | .681 | .706 | 1.416 |

a. Dependent Variable: Kinerja

Residuals Statistics^a

| | Minimum | Maximum | Mean | Std. Deviation | N |
|-----------------------------------|---------|---------|-------|----------------|-----|
| Predicted Value | 20.37 | 31.64 | 24.58 | 2.662 | 129 |
| Std. Predicted Value | -1.582 | 2.652 | .000 | 1.000 | 129 |
| Standard Error of Predicted Value | .129 | .578 | .227 | .060 | 129 |
| Adjusted Predicted Value | 20.32 | 31.54 | 24.58 | 2.659 | 129 |
| Residual | -5.928 | 3.918 | .000 | 1.318 | 129 |
| Std. Residual | -4.444 | 2.937 | .000 | .988 | 129 |
| Stud. Residual | -4.512 | 2.964 | .000 | 1.002 | 129 |
| Deleted Residual | -6.112 | 3.990 | .001 | 1.355 | 129 |
| Stud. Deleted Residual | -4.912 | 3.061 | -.004 | 1.026 | 129 |
| Mahal. Distance | .200 | 23.073 | 2.977 | 2.842 | 129 |
| Cook's Distance | .000 | .157 | .007 | .017 | 129 |
| Centered Leverage Value | .002 | .180 | .023 | .022 | 129 |

a. Dependent Variable: Kinerja

5.2. Pembahasan

5.2.1. Pengaruh Budaya Organisasi, Komunikasi dan Kepuasan Kerja Secara Parsial Terhadap Kinerja

a. Pengaruh Budaya Organisasi Terhadap Kinerja

Budaya Organisasi (X_1) merupakan salah satu variabel pada penelitian ini. Baik atau buruknya budaya organisasi yang dimiliki oleh seorang aparatur sipil negara akan mempengaruhi tinggi rendahnya kinerja aparatur tersebut. Untuk

mengetahui seberapa besar pengaruh budaya organisasi terhadap kinerja Aparatur dapat dilihat berdasarkan Uji Koefisien Regresi secara parsial (Uji t). Uji t digunakan untuk mengetahui apakah dalam model regresi variabel independen yaitu Budaya Organisasi (X_1) secara parsial berpengaruh positif dan signifikan terhadap variabel dependen yaitu Kinerja (Y). Hasil Uji t pada analisis regresi output dapat dilihat pada tabel 5.22 berikut ini:

Tabel 5.22
Hasil Uji Pengaruh Variabel
Budaya Organisasi (X_1) terhadap Kinerja (Y)
Coefficients^a

| Model | Unstandardized Coefficients | | Standardized Coefficients | t | Sig. |
|-------------------|-----------------------------|------------|---------------------------|-------|------|
| | B | Std. Error | Beta | | |
| 1 (Constant) | 1.189 | 1.045 | | 1.139 | .257 |
| Budaya_Organisasi | .030 | .059 | .044 | .513 | .609 |

a. Dependent Variable: Kinerja

Sumber: Hasil olah data kuesioner dengan SPSS IBM V21 for Windows, 2021

Berdasarkan Tabel 5.22 Hasil Uji Pengaruh Variabel Budaya Organisasi (X_1) terhadap Kinerja (Y) tersebut, Nilai t hitung < t tabel ($0,513 < 1,978$), berarti tidak ada pengaruh positif dan signifikan secara parsial antara Budaya Organisasi (X_1) terhadap Kinerja (Y) aparatur sipil Negara pada Sekolah Menengah Atas Negeri di Kabupaten Bantaeng. Budaya organisasi yang terlajin selama ini tidak memberikan dampak positif terhadap kinerja yang dilakukan oleh para aparatur.

Setiap lembaga organisasi baik itu pemerintahan maupun pendidikan memiliki budaya organisasi tersendiri yang sudah terjalin dari tahun ke tahun yang dibawa oleh individu maupun kelompok aparatur yang ada didalamnya. Baik dan buruknya Budaya organisasi bisa saja memberikan dampak yang baik dan

buruk pula terhadap kinerja organisasi secara umum dan kinerja aparatur dan individu secara khusus. Akan tetapi tidak sedikit dari individu aparatur yang tidak mau menerima budaya organisasi yang sudah terjalin di dalam lembaga organisasi maupun pemerintahan tempatnya bekerja sehingga dia melakukan sendiri budaya dan kebiasaan pribadinya di tempat kerja. Hal ini sah-sah saja dilakukan sepanjang tidak mempengaruhi kinerjanya sebagai aparatur.

Berdasarkan hasil penelitian maka tidak ada pengaruh positif dan signifikan antara budaya organisasi terhadap kinerjanya. Setiap individu aparatur di Sekolah Menengah Atas Negeri di Kabupaten Bantaeng tidak menjadikan budaya organisasi sebagai patokan dalam menjalankan tugas pokok dan fungsinya baik dalam mengajar maupun penyelenggaraan kegiatan administrasi lainnya. Secara umum, aparatur pada Sekolah Menengah Atas Negeri di Kabupaten Bantaeng tidak menjadikan budaya organisasi sebagai pelecut semangatnya dalam menjalankan tugas pokok dan fungsinya.

Hasil penelitian ini sejalan dengan hasil Penelitian yang dilakukan oleh Wardiman Mokodompit (2016) yang berjudul Pengaruh Budaya Organisasi dan Kepuasan Kerja Terhadap Kinerja Karyawan pada PT. Pos Indonesia (Persero) Cabang Makassar. Hasil penelitian menunjukkan bahwa variabel Budaya Organisasi (X_1) tidak berpengaruh positif terhadap kinerja karyawan (Y) secara parsial, atau H_0 ditolak dalam hal ini budaya organisasi tidak memiliki pengaruh yang kuat terhadap kinerja karyawan pada PT. Pos Indonesia Makassar. Demikian pula dengan teori yang dijelaskan Menurut Mullins dalam Darodjat (2015) bahwa Budaya Organisasi merupakan kumpulan tradisi, nilai-

nilai, keyakinan, dan sikap-sikap yang membentuk konteks yang dominan bagi segala sesuatu yang kita lakukan di dalam suatu organisasi. Kemudian Serdamayanti, 2014) menjelaskan bahwa Budaya organisasi merupakan keyakinan setiap orang di dalam organisasi akan jati diri yang secara ideologis dapat memperkuat eksistensi organisasi, baik dalam sebagai pengikat atau simpul organisasi maupun keluar sebagai identitas, sekaligus kemampuan untuk beradaptasi dengan berbagai situasi dan kondisi yang dapat merugikan atau menguntungkan organisasi. budaya organisasi adalah sistem kepercayaan dan sikap bersama yang berkembang dalam suatu organisasi dan membimbing perilaku para anggotanya. Dari teori tersebut dapat dikaitkan dengan hasil penelitian yang menunjukkan bahwa budaya organisasi tidak berpengaruh terhadap kinerja. Dalam lingkungan sekolah, budaya organisasi cenderung menjadi rendah karena ada budaya kerja didalamnya dan sudah diatur sesuai dengan pengalaman kerja masing-masing individu sehingga kinerja yang diraih tidak dipengaruhi oleh budaya organisasi.

b. Pengaruh Komunikasi Terhadap Kinerja

Komunikasi (X_2) merupakan variabel selanjutnya pada penelitian ini. Untuk mengetahui seberapa besar pengaruh komunikasi terhadap kinerja Aparatur dapat dilihat berdasarkan Uji Koefisien Regresi secara parsial (Uji t). Uji t digunakan untuk mengetahui apakah dalam model regresi variabel independen yaitu Komunikasi (X_2) secara parsial berpengaruh positif dan signifikan terhadap variabel dependen yaitu Kinerja (Y). Hasil Uji t pada analisis regresi output dapat dilihat pada tabel 5.23 berikut ini:

Tabel 5.23
 Hasil Uji Pengaruh Variabel
 Komunikasi (X₂) terhadap Kinerja (Y)

| Coefficients ^a | | | | | |
|---------------------------|-----------------------------|------------|---------------------------|-------|------|
| Model | Unstandardized Coefficients | | Standardized Coefficients | t | Sig. |
| | B | Std. Error | Beta | | |
| (Constant) | 1.189 | 1.045 | | 1.139 | .257 |
| 1 Komunikasi | .073 | .062 | .103 | 1.179 | .241 |

a. Dependent Variable: Kinerja

Sumber: Hasil olah data kuesioner dengan SPSS IBM V21 for Windows, 2021

Berdasarkan Tabel 5.23 Hasil Uji Pengaruh Variabel Komunikasi (X₂) terhadap Kinerja (Y) tersebut, Nilai t hitung < t tabel (1,179 < 1,978), berarti tidak ada pengaruh positif dan signifikan secara parsial antara Komunikasi (X₂) terhadap Kinerja (Y) aparatur sipil Negara pada Sekolah Menengah Atas Negeri di Kabupaten Bantaeng. Komunikasi yang terlajin selama ini tidak memberikan dampak positif terhadap kinerja yang dilakukan oleh para aparatur.

Program kerja dari setiap Organisasi pemerintahan maupun lembaga khususnya di lembaga pendidikan sejatinya harus dikomunikasikan dengan sebaik-baiknya sehingga tujuannya dapat tercapai. Komunikasi yang baik dapat menghasilkan program kerja yang baik pula. Pada aparatur Sekolah Menengah Atas di Kabupaten Bantaeng berdasarkan hasil penelitian menunjukkan bahwa komunikasi tidak memberikan dampak positif dan signifikan terhadap kinerja. Hal ini berarti bahwa dalam menjalankan tugas pokok dan fungsinya, komunikasi kurang terjalin, terdapat beberapa individu yang kurang berkomunikasi sehingga terkadang terjadinya kesalahan dalam komunikasi. Ketika ada kesalahan dalam

komunikasi khususnya pada saat menjalankan tugas pokok dan fungsinya sebagai aparatur maka kepercayaan diri menjadi hal yang mutlak. Akan tetapi bisa dipastikan bahwa kurangnya komunikasi yang terjalin diakibatkan oleh tingginya rasa percaya diri yang dimiliki oleh beberapa individu.

Hasil penelitian ini sejalan dengan hasil Penelitian yang dilakukan oleh Syukur (2019) yang berjudul "Pengaruh Kepemimpinan, Komunikasi Organisasi Dan Budaya Organisasi Terhadap Kinerja Pegawai Sekretariat DPRD Kabupaten Tegal". Hasil penelitian menunjukkan komunikasi organisasi (X2) berpengaruh negatif dan signifikan terhadap kinerja pegawai (Y) Sekretariat DPRD Kabupaten Tegal.

Demikian pula dengan teori yang dijelaskan Menurut Wiryanto (2014:9) "komunikasi adalah proses pemindahan pengertian dalam bentuk gagasan atau informasi dari seseorang ke orang lain". Perpindahan pengertian tersebut melibatkan lebih dari sekedar kata-kata yang digunakan dalam percakapan, tetapi juga ekspresi wajah, intonasi, titik putus vokal dan sebagainya. Perpindahan efektif memerlukan tidak hanya transmisi data, tetapi seseorang mengirimkan dan menerima berita sangat tergantung pada keterampilan tertentu (membaca, menulis, mendengar, berbicara dan lain-lain).

Dari hasil teori tersebut dikaitkan dengan hasil penelitian tentu tidak sejalan. Dilingkungan sekolah, komunikasi yang lebih intens adalah komunikasi antara Guru dengan siswa, karena itu tugas pokok dan fungsi guru. Sekalipun tetap ada komunikasi antar rekan kerja yang bersifat administrasi dan pertukaran informasi. Sekalipun hasil penelitian ini tidak menunjukkan pengaruh positif dan

signifikan antara komunikasi terhadap kinerja aparatur, akan tetapi masih terdapat sebagian kecil yang menjadikan komunikasi berpengaruh terhadap kinerja aparatur. Kinerja yang baik akan menjadikan tujuan organisasi tercapai sebaik mungkin, sekalipun secara umum komunikasi tidak memberikan dampak positif dari pencapaian kinerja Aparatur Sipil Negara pada guru Sekolah Menengah Atas Negeri di Kabupaten Bantaeng.

c. Pengaruh Kepuasan Kerja Terhadap Kinerja

Kepuasan Kerja (X_3) merupakan variabel selanjutnya pada penelitian ini. Untuk mengetahui seberapa besar pengaruh kepuasan kerja terhadap kinerja aparatur dapat dilihat berdasarkan Uji Koefisien Regresi secara parsial (Uji t). Uji t digunakan untuk mengetahui apakah dalam model regresi variabel independen yaitu Kepuasan Kerja (X_3) secara parsial berpengaruh positif dan signifikan terhadap variabel dependen yaitu Kinerja (Y). Hasil Uji t pada analisis regresi output dapat dilihat pada tabel 5.24 berikut ini:

Tabel 5.24
Hasil Uji Pengaruh Variabel
Kepuasan kerja (X_3) terhadap Kinerja (Y)

Coefficients^a

| Model | Unstandardized Coefficients | | Standardized Coefficients | t | Sig. |
|----------------|-----------------------------|------------|---------------------------|--------|------|
| | B | Std. Error | Beta | | |
| 1 (Constant) | 1.189 | 1.045 | | 1.139 | .257 |
| Kepuasan_Kerja | .856 | .050 | .810 | 17.158 | .000 |

a. Dependent Variable: Kinerja

Sumber: Hasil olah data kuesioner dengan SPSS IBM V21 for Windows, 2021

Berdasarkan Tabel 5.24 Hasil Uji Pengaruh Variabel Kepuasan Kerja (X_3) terhadap Kinerja (Y) tersebut, Nilai t hitung > t tabel ($17.158 > 1.978$), berarti ada pengaruh positif dan signifikan secara parsial antara Kepuasan Kerja (X_3) terhadap Kinerja (Y) aparatur sipil Negara pada Sekolah Menengah Atas Negeri di Kabupaten Bantaeng. Kepuasan kerja yang dialami oleh setiap aparatur sipil negara ini mampu memberikan dampak positif terhadap kinerjanya. Kepuasan kerja yang dimiliki oleh setiap individu mampu mengantarkannya pada pencapaian kinerja terbaik dalam menjalankan tugas pokok dan fungsinya sebagai aparatur sipil Negara. Kepuasan kerja yang baik sering kali membuat kita semakin nyaman dalam bekerja. Adanya timbal balik yang sesuai dari hasil kerja menjadi pelucut semangat kita dalam meningkatkan kinerja. Pada individu aparatur sipil Negara di Sekolah Menengah Atas Negeri Kabupaten Bantaeng secara umum memiliki kepuasan kerja diatas rata-rata sehingga menjadikan ini sebagai pembakar semangat dalam meningkatkan kinerjanya. Kepuasan kerja bisa diraih dari berhasilnya setiap rencana kerja, penghasilan yang sesuai dari hasil kerja, serta kualitas kerja yang dilakukan, dan ini hanya merupakan bagian kecil dari banyaknya sumber kepuasan kerja yang dimiliki.

Hasil Penelitian yang menunjukkan adanya pengaruh positif dan signifikan antara kepuasan kerja terhadap kinerja aparatur sipil Negara pada Sekolah Menengah Atas Negeri Kabupaten Bantaeng ini menjadi pelucut semangat dalam menghasilkan kinerja yang baik dari variabel lainnya yang mungkin saja bisa memberikan pengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja aparatur. Hal ini sejalan dengan penelitian yang dilakukan oleh Budiyanto (2019) yang berjudul

"Pengaruh Kepemimpinan Transformasional Dan Budaya Organisasi Terhadap Kepuasan Kerja Pegawai Kantor Pertanahan Kabupaten Lebak". Hasil penelitian menunjukkan bahwa budaya organisasi dan kepemimpinan transformasional berpengaruh signifikan terhadap kepuasan karyawan.

Hal ini juga sejalan dengan teori yang dikemukakan oleh Robbins (2011:78) bahwa Kepuasan kerja adalah sikap umum terhadap pekerjaan seseorang yang menunjukkan perbedaan antara jumlah penghargaan yang diterima pekerja dan jumlah yang mereka yakini seharusnya mereka terima.

5.2.2. Pengaruh Budaya Organisasi, Komunikasi dan Kepuasan Kerja Secara Simultan Terhadap Kinerja

Budaya Organisasi, Komunikasi, dan Kepuasan Kerja merupakan variabel X pada penelitian ini dan variabel tersebut akan dilihat seberapa besar pengaruhnya terhadap Variabel Y yaitu Kinerja . Pengujian yang dilakukan adalah Uji Koefisien Regresi secara bersama-sama (Uji F). Uji F ini digunakan untuk mengetahui apakah variabel independen yaitu Variabel Budaya Organisasi, Komunikasi, dan Kepuasan Kerja secara bersama-sama berpengaruh secara positif dan signifikan terhadap variabel dependen yaitu Kinerja, atau apakah model regresi dapat digunakan untuk memprediksi variabel dependen atau tidak.

Hal tersebut dapat dilihat pada tabel 5.25 pengaruh Budaya Organisasi, Komunikasi, dan Kepuasan Kerja (Uji Simultan) terhadap Kinerja dalam analisis Regresi Linier Berganda berikut ini:

Tabel 5.25
Hasil pengaruh Budaya Organisasi, Komunikasi, dan Kepuasan Kerja (Uji Simultan) terhadap Kinerja

ANOVA^a

| Model | | Sum of Squares | df | Mean Square | F | Sig. |
|-------|------------|----------------|-----|-------------|---------|-------------------|
| 1 | Regression | 906.916 | 3 | 302.305 | 169.850 | .000 ^b |
| | Residual | 222.479 | 125 | 1.780 | | |
| | Total | 1129.395 | 128 | | | |

a. Dependent Variable: Kinerja

b. Predictors: (Constant), Kepuasan_Kerja, Budaya_Organisasi, Komunikasi

Sumber: Hasil olah data kuesioner dengan SPSS IBM V21 for Windows, 2021

Berdasarkan tabel 5.25 Hasil pengaruh Budaya Organisasi, Komunikasi, dan Kepuasan Kerja (Uji Simultan) terhadap Kinerja, Nilai F hitung > F tabel ($169,850 > 2,68$), berarti ada pengaruh positif dan signifikan antara Budaya Organisasi, Komunikasi, dan Kepuasan Kerja (secara simultan) terhadap Kinerja. Hal tersebut dapat dipahami bahwa Budaya Organisasi, Komunikasi, dan Kepuasan Kerja secara bersama-sama berpengaruh positif dan signifikan terhadap Kinerja Aparatur Sipil Negara pada Sekolah Menengah Atas Negeri Kabupaten Bantaeng. Hal ini menunjukkan bahwa para Aparatur dalam melaksanakan tugas pokok dan fungsinya tidak terlepas dari tingginya Budaya Organisasi, Komunikasi, dan Kepuasan Kerja yang dimiliki sehingga mampu meraih kinerja yang tinggi pula.

Setelah melihat hasil analisis pengaruh Budaya Organisasi, Komunikasi, dan Kepuasan Kerja (Uji Simultan) terhadap Kinerja, selanjutnya dilakukan analisis Korelasi Ganda (R). Analisis ini digunakan untuk mengetahui besarnya hubungan yang terjadi antara variabel independen (X_1 , X_2 , dan X_3) dengan variabel

dependen (Y) secara serentak. Nilai R adalah antara 0 sampai 1, jika nilai semakin mendekati 1 berarti hubungan yang terjadi semakin kuat, sebaliknya jika nilai mendekati 0 maka hubungan yang terjadi semakin lemah.

Sugiyono (2012: 242) menyatakan bahwa pedoman untuk memberikan interpretasi koefisien korelasi dapat dilihat pada tabel sebagai berikut:

Tabel 5.26
Interpretasi Koefisien Korelasi

| Interval Koefisien | Tingkat Hubungan |
|--------------------|------------------|
| 0,000 - 0,199 | Sangat Rendah |
| 0,200 - 0,399 | Rendah |
| 0,400 - 0,599 | Sedang |
| 0,600 - 0,799 | Kuat |
| 0,800 - 1,000 | Sangat Kuat |

Sumber: Sugiyono, 2012

Berdasarkan hasil analisis regresi, untuk mengetahui besarnya hubungan yang terjadi antara variabel independen yaitu Budaya Organisasi, Komunikasi, dan Kepuasan Kerja secara bersama-sama terhadap variabel dependen yaitu Kinerja, dapat dilihat pada output analisis Korelasi Ganda (R) yang tampak pada tabel 5.27 berikut ini:

Tabel 5.27
Analisis Korelasi Ganda (R)

Model Summary^b

| Model | R | R Square | Adjusted R Square | Std. Error of the Estimate | Change Statistics | | |
|-------|-------------------|----------|-------------------|----------------------------|-------------------|----------|-----|
| | | | | | R Square Change | F Change | df1 |
| 1 | .896 ^a | .803 | .798 | 1.334 | .803 | 169.850 | 3 |

Model Summary^b

| Model | Change Statistics | |
|-------|-------------------|---------------|
| | df2 | Sig. F Change |
| 1 | 125 ^a | .000 |

a. Predictors: (Constant), Kepuasan_Kerja, Budaya_Organisasi, Komunikasi

b. Dependent Variable: Kinerja

Sumber: Hasil olah data kuesioner dengan SPSS IBM V21 for Windows, 2021

Berdasarkan tabel 5.27 tersebut, diperoleh nilai R sebesar 0,896 Ini menunjukkan bahwa terjadi pengaruh yang **Kuat** antara Budaya Organisasi, Komunikasi, dan Kepuasan Kerja terhadap Kinerja. Semakin tinggi nilai R yang diperoleh akan semakin kuat pula pengaruh Budaya Organisasi, Komunikasi, dan Kepuasan Kerja terhadap Kinerja. Sehingga dapat dipahami Budaya Organisasi, Komunikasi, dan Kepuasan Kerja berpengaruh **Kuat** Kinerja Aparatur Sipil Negara pada Sekolah Menengah Atas Negeri Kabupaten Bantaeng.

Hal tersebut menunjukkan bahwa secara umum Kinerja Aparatur Sipil Negara pada Sekolah Menengah Atas Negeri Kabupaten Bantaeng dipengaruhi oleh Budaya Organisasi, Komunikasi, dan Kepuasan Kerja. Sekalipun secara terpisah dari variable budaya organisasi dan komunikasi tidak memberikan pengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja aparatur, hal ini tidak mempengaruhi pengaruh variabel secara umum. Tingginya pengaruh variabel kepuasan kerja ikut andil dalam pengaruh ketiga variabel tersebut terhadap kinerja aparatur. Hal ini menunjukkan bahwa secara umum kinerja aparatur dipengaruhi oleh ketiga variabel tersebut.

Selanjutnya dilakukan analisis determinasi (R^2). Analisis tersebut pada regresi linier berganda digunakan untuk mengetahui persentasi sumbangan pengaruh variabel independen (X_1 , X_2 , dan X_3) secara bersama-sama terhadap variabel dependen (Y). Koefisien ini menunjukkan seberapa besar persentasi variasi variabel independen yang digunakan dalam model ini mampu menjelaskan variasi variabel dependen.

Jika nilai $R^2 = 0$, maka tidak ada sedikitpun persentasi sumbangan pengaruh yang diberikan variabel independen terhadap variabel dependen, atau variasi variabel independen yang digunakan dalam model tidak menjelaskan sedikitpun variasi variabel dependen. Sebaliknya jika nilai $R^2 = 1$, maka persentasi sumbangan pengaruh yang diberikan variabel independen terhadap variabel dependen adalah sempurna, atau variasi variabel independen yang digunakan dalam model menjelaskan 100 persen variasi variabel dependen. Untuk mengetahui seberapa besar persentasi sumbangan pengaruh yang diberikan oleh Budaya Organisasi, Komunikasi, dan Kepuasan Kerja secara bersama-sama terhadap kinerja dapat dilihat pada output analisis determinasi (R^2) seperti yang tampak pada tabel 5.28 berikut ini:

Tabel 5.28
Analisis Determinasi (R^2)

Model Summary^b

| Model | R | R Square | Adjusted R Square | Std. Error of the Estimate | Change Statistics | | |
|-------|-------------------|----------|-------------------|----------------------------|-------------------|----------|-----|
| | | | | | R Square Change | F Change | df1 |
| 1 | .896 ^a | .803 | .798 | 1.334 | .803 | 169.850 | 3 |

Model Summary^b

| Model | Change Statistics | |
|-------|-------------------|---------------|
| | df2 | Sig. F Change |
| 1 | 125 ^a | .000 |

a. Predictors: (Constant), Kepuasan_Kerja, Budaya_Organisasi, Komunikasi

b. Dependent Variable: Kinerja

Sumber: Hasil olah data kuesioner dengan SPSS IBM V21 for Windows, 2021

Berdasarkan tabel 5.28 tersebut diperoleh nilai R^2 (*R Square*) sebesar 0,803 atau 80,30 persen. Hal ini menunjukkan bahwa persentasi sumbangan pengaruh variabel Budaya Organisasi (X_1), Komunikasi (X_2) dan Kepuasan kerja (X_3) terhadap variabel Kinerja (Y) adalah sebesar 80,30 persen. Variasi variabel Budaya Organisasi, Komunikasi, dan Kepuasan Kerja yang digunakan dalam model mampu menjelaskan sebesar 80,30 persen variasi variabel Kinerja, sedangkan sisanya 19,70 persen dipengaruhi atau dijelaskan oleh variabel lain yang tidak dimasukkan dalam model penelitian ini. Hal tersebut menunjukkan bahwa masih terdapat variabel lain yang dapat mempengaruhi Kinerja Aparatur Sipil Negara pada Sekolah Menengah Atas Negeri Kabupaten Bantaeng selain variabel Budaya Organisasi, Komunikasi, dan Kepuasan Kerja sehingga dapat dipahami bahwa Budaya Organisasi, Komunikasi, dan Kepuasan Kerja hanya sebagian kecil dari beberapa variabel lain yang dapat mempengaruhi peningkatan kinerja aparatur.

Tahapan pengujian yang selanjutnya adalah menentukan analisis hasil Regresi Linier Berganda berdasarkan hasil uji pengaruh variabel independen yaitu Budaya Organisasi (X_1), Komunikasi (X_2) dan Kepuasan kerja (X_3) terhadap

variabel dependen Kinerja (Y). Pengujian tersebut tampak pada persamaan regresi berikut ini:

$$\hat{Y} = a + b_1X_1 + b_2X_2 + b_3X_3$$

$$\hat{Y} = 1,189 + 0,030X_1 + 0,073X_2 + 0,856X_3$$

Dimana:

- \hat{Y} = Subyek/nilai variabel dependen yang diprediksikan.
- a = Harga Y bila X = 0 (harga konstan)
- b = Angka arah atau koefisien regresi, yang menunjukkan angka peningkatan ataupun penurunan variabel dependen yang didasarkan pada variabel independen. Bila b (+) maka naik, dan bila (-) maka terjadi penurunan. X_1 , X_2 , dan X_3 = subyek pada variabel independen yang mempunyai nilai tertentu.

Persamaan regresi tersebut dijelaskan sebagai berikut:

- a. Konstanta sebesar 1,189 artinya jika Budaya Organisasi (X_1), Komunikasi (X_2) dan Kepuasan kerja (X_3) nilainya nol (0), maka Kinerja (Y) nilainya adalah 1,189.
- b. Koefisien regresi variabel Budaya Organisasi (X_1) sebesar 0,030; artinya jika variabel independen lain nilainya tetap dan Budaya Organisasi mengalami kenaikan 1 persen, maka Kinerja (Y) akan mengalami kenaikan sebesar 0,030. Koefisien bernilai positif artinya terjadi hubungan positif antara Budaya organisasi dengan Kinerja.
- c. Koefisien regresi variabel Komunikasi (X_2) sebesar 0,073; artinya jika variabel independen lain nilainya tetap dan Komunikasi mengalami

kenaikan 1 persen, maka Kinerja (Y) akan mengalami kenaikan sebesar 0,073. Koefisien bernilai positif artinya terjadi hubungan positif antara Komunikasi dengan Kinerja.

- d. Koefisien regresi variabel Kepuasan Kerja (X_3) sebesar 0,856; artinya jika variabel independen lain nilainya tetap dan Kepuasan Kerja mengalami kenaikan 1 persen, maka Kinerja (Y) akan mengalami kenaikan sebesar 0,856. Koefisien bernilai positif artinya terjadi hubungan positif antara Kepuasan Kerja dengan Kinerja.

Budaya Organisasi (X_1), Komunikasi (X_2) dan Kepuasan kerja (X_3) secara bersama-sama memiliki hubungan positif dan signifikan terhadap Kinerja (Y). Dengan demikian dapat dipahami bahwa pengaruh tersebut akan berdampak baik terhadap peningkatan kinerja aparatur sipil Negara pada Sekolah Menengah Atas Negeri di Kabupaten Bantaeng. Hal ini dapat meningkatkan kualitas pendidikan yang menjadi luaran dan tujuan umum dari lembaga pendidikan ini.

5.2.3. Variabel yang Paling Dominan Berpengaruh Terhadap Kinerja

Berdasarkan hasil penelitian kemudian dituangkan dalam berbagai pengujian menggunakan aplikasi SPSS ini maka didapatkan hasil bahwa variabel independen yang paling dominan berpengaruh terhadap variabel dependen adalah Variabel Kepuasan Kerja (X_3). Hasil penelitian menunjukkan bahwa Kepuasan kerja yang dimiliki oleh aparatur sipil Negara pada Sekolah Menengah Atas Negeri di Kabupaten Bantaeng adalah relatif tinggi.

Kepuasan Kerja yang dimiliki oleh hampir seluruh aparatur ini diraih dari Pekerjaan atau tugas pokok dan fungsi yang dilaksanakan, gaji yang diterima dari pekerjaannya sebagai aparatur, Promosi jabatan atau tugas tambahan yang diterima serta pengawasan dari atasan yang dalam hal ini kepala sekolah maupun pengawas Pembina.

Meskipun Variabel kepuasan kerja menjadi variabel yang paling dominan berpengaruh terhadap kinerja aparatur, hal ini tidak tertutup kemungkinan masih terdapat beberapa dari aparatur yang menjadikan kepuasan kerja bukanlah variabel yang berpengaruh terhadap kinerjanya karena indikator dari variabel kepuasan kerja ini juga merupakan sebagian kecil dari indikator yang lebih banyak lagi.

Para aparatur umumnya memiliki keinginan kuat dan kemampuan kerja yang tinggi serta diiringi oleh Budaya Organisasi, Komunikasi dan Kepuasan kerja yang tinggi pula untuk dapat menghasilkan sesuatu yang lebih baik dan berguna bagi organisasi dan lembaga tempatnya bekerja. Kesadaran, keyakinan dan tanggungjawab yang tinggi untuk berprestasi akan mendatangkan sesuatu yang berharga bagi individunya, serta akan membantu organisasi dan lembaga tempatnya bekerja dalam mencapai tujuan yang telah ditetapkan. Demikian pula dengan Kinerja yang dicapai umumnya baik karena Budaya Organisasi, Komunikasi dan Kepuasan kerja tinggi yang dimiliki oleh setiap aparatur.

Berdasarkan hasil penelitian ini, Variabel kepuasan kerja lebih dominan berpengaruh karena para responden cenderung memberikan penilaian lebih terhadap jawaban yang diberikan sehingga nilai yang didapatkan relatif lebih

tinggi dibandingkan dengan nilai dari variabel lainnya. Hal ini juga memberikan dampak positif secara keseluruhan variabel karena nilinya secara keseluruhan mempengaruhi variabel kinerja. Semenjak peralihan kewenangan dan tanggungjawab dari pemerintah kabupaten ke pemerintah provinsi, ASN Guru seakan mendapatkan rezeki lebih banyak, terlebih lagi adanya tambahan penghasilan (TPP) dari pemerintah Provinsi membuat para guru lebih bersemangat dalam bekerja.

Adanya beberapa teori yang menguatkan hasil penelitian ini sehingga variabel kepuasan kerja lebih dominan pengaruhnya terhadap kinerja dibandingkan dengan variabel lainnya, diantaranya hubungan positif dan signifikan antara motivasi dengan kepuasan kerja. Karena kepuasan dengan supervise juga mempunyai korelasi signifikan dengan motivasi, manajer disarankan mempertimbangkan bagaimana perilaku mereka mempengaruhi kepuasan kerja karyawan. Kemudian perlibatan kerja mempunyai hubungan moderator dengan kepuasan kerja. Untuk itu manajer didorong memperkuat lingkungan kerja yang memuaskan untuk mendorong keterlibatan kerja pekerja.

BAB VI

SIMPULAN DAN SARAN

6.1 Simpulan

6.1.1. Secara Parsial:

- a) Hasil penelitian menunjukkan bahwa Nilai t hitung $<$ t tabel ($0,513 < 1,978$), berarti Budaya Organisasi (X_1) tidak berpengaruh positif dan signifikan terhadap Kinerja (Y). Setiap individu aparatur di Sekolah Menengah Atas Negeri di Kabupaten Bantaeng tidak menjadikan budaya organisasi sebagai patokan dalam menjalankan tugas pokok dan fungsinya baik dalam mengajar maupun kegiatan administrasi lainnya.
- b) Hasil penelitian menunjukkan bahwa Nilai t hitung $<$ t tabel ($1,179 < 1,978$), berarti Komunikasi (X_2) tidak berpengaruh positif dan signifikan terhadap Kinerja (Y). Komunikasi yang terlajin selama ini tidak memberikan dampak yang positif terhadap kinerja yang dilakukan oleh para aparatur
- c) Hasil penelitian menunjukkan bahwa Nilai t hitung $>$ t tabel ($17,158 > 1,978$), berarti Kepuasan Kerja (X_3) berpengaruh positif dan signifikan terhadap Kinerja (Y). Kepuasan kerja yang dimiliki oleh setiap individu mampu mengantarkannya pada pencapaian kinerja terbaik dalam menjalankan tugas pokok dan fungsinya.

- ##### 6.1.2. Secara Simultan Hasil penelitian menunjukkan bahwa Nilai F hitung $>$ F tabel ($169,850 > 2,68$), berarti Budaya Organisasi (X_1), Komunikasi (X_2),

dan Kepuasan Kerja (X_3) berpengaruh positif dan signifikan terhadap Kinerja (Y). Pengaruh tersebut akan berdampak baik terhadap peningkatan kinerja aparatur sipil Negara pada Sekolah Menengah Atas Negeri di Kabupaten Bantaeng. Hal ini dapat meningkatkan kualitas pendidikan yang menjadi luaran dan tujuan umum dari lembaga pendidikan ini.

- 6.1.3. Variabel independen yang paling dominan berpengaruh terhadap variabel Kinerja (Y) adalah Variabel Kepuasan Kerja (X_3). Kepuasan kerja yang dimiliki oleh aparatur sipil Negara pada Sekolah Menengah Atas Negeri di Kabupaten Bantaeng adalah relatif tinggi. Hal ini diraih dari Pekerjaan atau tugas pokok dan fungsi yang dilaksanakan, gaji yang diterima dari pekerjaannya sebagai aparatur, Promosi jabatan atau tugas tambahan yang diterima serta pengawasan dari atasan yang dalam hal ini kepala sekolah maupun pengawas Pembina.

6.2 Saran

- 6.2.1. Kepada Aparatur Sipil Negara di Sekolah Menengah Atas Negeri Kabupaten Bantaeng agar dapat meningkatkan Budaya Organisasi sehingga kebersamaan dapat terjalin lebih baik
- 6.2.2. Kepada Aparatur Sipil Negara di Sekolah Menengah Atas Negeri Kabupaten Bantaeng agar dapat meningkatkan jalinan Komunikasi agar lebih baik dalam menjalankan tugas dan tanggungjawab.
- 6.2.3. Kepada Aparatur Sipil Negara di Sekolah Menengah Atas Negeri

Kabupaten Bantaeng agar dapat memelihara dan meningkatkan kepuasan kerja dalam menjalankan tugas dan tanggungjawab

- 6.2.4. Kepada peneliti selanjutnya diharapkan dapat mengembangkan hasil penelitian ini dengan variabel dan indikator yang berbeda sehingga memperkaya pengetahuan tentang Budaya Organisasi, Komunikasi, Kepuasan Kerja dan Kinerja Aparatur Sipil Negara.

DAFTAR PUSTAKA

- Armelsa, D., & Mutiah, T. 2019. *Pengaruh Kepemimpinan dan Kepuasan Kerja Terhadap Kinerja Guru SMP Negeri Kecamatan Setu Kabupaten Bekasi*, *ejournal.bsi.ac.id*.
- Ariadi, 2019. *Pengaruh Komitmen, Gaya Kepemimpinan, Kepuasan Kerja dan Budaya Organisasi terhadap Organizational Citizen Behavior (OCB)*. Universitas Lampung: Bandar Lampung.
- Budiyanto, 2019. *Pengaruh Kepemimpinan Transformasional dan Budaya Organisasi terhadap Kepuasan Kerja Pegawai Kantor Pertanahan Kabupaten Lebak*, *Jurnal Studia Vol.7 No.1, STIE La Tansa Mashiro*.
- Dale, Timpe. 2013. *Seri Manajemen Sumber Daya Manusia Kinerja*, cetakan kelima. Jakarta: PT. Elex Media Komputindo.
- Darodjat, Tubagus Achmad. 2015. *Konsep-Konsep Dasar Manajemen Personalia- Masa Kini*. Bandung: PT. Refika Aditama
- Gibson, 2013. *Penilaian Kinerja*. Penerbit Erlangga. Jakarta.
- Girniawan, 2019. *Pengaruh Kepemimpinan, Budaya Organisasi dan Kompetensi terhadap Kinerja Pegawai Kementerian Agraria dan Tata ruang/ BPN Kantor Pertanahan Kota Palembang*, *Jurnal Manajemen dan Bisnis Sriwijaya Vol. 17 (1)*
- Handoko, T. Hani. 2011. *Manajemen Personalia dan Sumberdaya Manusia*. Yogyakarta: Penerbit BPFE.
- Kartono dan Kartini. 2014. *Pemimpin dan Kepemimpinan*. Jakarta : PT Raja. Grafindo Persada.

- Kreitner, Robert dan Angelo Kinicki. 2011. *Perilaku Organisasi*. Jakarta: Salemba Empat.
- Mangkunegara, 2011. *Manajemen sumber daya manusia*. Bandung: Remaja Rosdakarya.
- Mathis, Robert L dan Jhon H. Jackson, 2011. *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Buku II, Penerjemah : Jimmy Sadeli dan Bayu Prawira Hie, Jakarta : Salemba Empat.
- Muchlas, 2012. *Konsep dan Model Pendidikan Karakter*. Bandung: PT Remaja Rosdakarya
- Nawawi, Ismail. 2013. *Budaya organisasi kepemimpinan dan Kinerja*. Jakarta: PT. Fajar.
- Notoadmodjo, S. 2014. *Pengembangan Sumber Daya Manusia*. Penerbit Rineka Cipta Jakarta.
- Puspitawati, N. M. D. 2013. *Kepuasan Kerja dan Komitmen Organisasional: Pengaruhnya terhadap Layanan Hotel Bali Hyatt Sanur*. Tesis Program Magister Manajemen. Universitas Udayana, Denpasar, Indonesia.
- Robbins, 2011. *Perilaku Organisasi*. Buku 2. Jakarta: Salemba Empat.
- Robbins, 2015. *Essentials of organizational behaviour* (15 ed.). Boston, MA Prentice Hall.
- Santosa, 2013. *Pengaruh Budaya Organisasi, Kepemimpinan dan Motivasi Kerja terhadap Kinerja Pegawai*, Universitas Mercu Buana: Jakarta.
- Sedamayanti. 2016. *Manajemen Sumber Daya Manusia Reformasi Birokrasi Dan Manajemen Pegawai Negeri Sipil*. Bandung: PT.Refika Aditama.

- Sugiyono. 2014. *Metode Penelitian Kualitatif, Kuantitatif dan R&D*. Bandung: Alfabeta.
- Supardi, 2013. *Kinerja Guru*. Jakarta: PT. RajaGrafindo Persada.
- Syukur, 2019. *Pengaruh Kepemimpinan, Komunikasi Organisasi dan Budaya Organisasi terhadap Kinerja Pegawai Sekretariat DPRD Kabupaten Tegal*. Jurnal Magisma: Universitas Diponegoro.
- Thoha, Miftah 2015. *Kepemimpinan dalam Manajemen*. Cetakan ke 18. PT. Rajagrafindo Persada, Jakarta.
- Wahjosumidjo. 2011. *Kepemimpinan Kepala Sekolah*. PT. RajaGrafindo Persada, Jakarta.
- Wibowo, 2013. *Manajemen Kinerja*. Jakarta: PT. Raja Gravindo Persada.
- Veithzal, 2010. *Manajemen Sumber Daya Manusia untuk Perusahaan: dari Teori Ke Praktik*. Penerbit PT. Raja Grafindo Persada: Jakarta.
- Yukl, Gary. 2010. *Kepemimpinan dalam Organisasi*. Edisi ke 8. Jakarta : Indeks.

LAMPIRAN

LAMPIRAN 1

PERMOHONAN IZIN PENELITIAN



PROGRAM PASCASARJANA SEKOLAH TINGGI ILMU EKONOMI NOBEL INDONESIA

Status Terakreditasi "B" Oleh BAN-PT

Nomor : 123/PPS/STIE-NI/I/2021
Lampiran : Satu Berkas
Perihal : Izin Penelitian Tesis

Makassar, 25 Januari 2021

Kepada Yth. :
Kepala SMA Negeri di Kabupaten Bantaeng
Di-
Bantaeng

Sehubungan dengan rencana penelitian untuk penyusunan Tesis Mahasiswa Program Pascasarjana **STIE Nobel Indonesia** Makassar tersebut di bawah ini :

Nama Mahasiswa : **St. Nurcahaya**
NIM : 2018MM21877
Program Studi : Magister Manajemen (S2)
Judul Tesis : Pengaruh Budaya Organisasi, Komunikasi dan Kepuasan Kerja terhadap Kinerja Aparatur Sipil Negara pada Sekolah Menengah Atas Negeri Kabupaten Bantaeng.

Komisi Pembimbing : 1. Prof. Dr. H. Saban Echdar, S.E., M.Si.
2. Dr. M. Salim S, M.M.

Waktu Penelitian : Selama bulan Januari – Februari 2021

Untuk keperluan tersebut di atas, Kami mohon kesediaan Bapak/Ibu memberikan izin penelitian pada Mahasiswa Kami tersebut untuk mengadakan Penelitian di Instansi yang Bapak/Ibu Pimpin.

Atas perhatian dan kerjasamanya Kami ucapkan terima kasih.

Direktur Program Pascasarjana
STIE Nobel Indonesia Makassar

Dr. Matvadi, S.E., M.M.

Tembusan :

1. Ketua STIE Nobel Indonesia Makassar;
2. Ketua PRODI MM PPS-STIE Nobel Indonesia Makassar;
3. Mahasiswa Ybs.;
4. Peninggal



**PEMERINTAH KABUPATEN BANTAENG
DINAS PENANAMAN MODAL DAN PTSP**

Alamat : Jl. Kartini No. 2, Kab. Bantaeng, email : dpmptsp.bantaengkab@gmail.com, website : dpmptsp.bantaengkab.go.id

IZIN PENELITIAN

NOMOR : 503/32/IPL/DPM-PTSP/II/2021

DASAR HUKUM :

1. Undang-Undang Nomor 18 Tahun 2002 tentang Sistem Nasional Penelitian, Pengembangan dan Penerapan IPTEK;
2. Peraturan Menteri Dalam Negeri Nomor 64 Tahun 2011 tentang Pedoman Penerbitan Rekomendasi Penelitian, sebagaimana telah diubah dengan Peraturan Mendagri Nomor 7 Tahun 2014;
3. Peraturan Menteri Dalam Negeri Nomor 3 Tahun 2018 tentang Penerbitan Surat Keterangan Penelitian;
4. Peraturan Bupati Bantaeng Nomor 57 Tahun 2017 tentang Perubahan Atas Peraturan Bupati Bantaeng Nomor 85 Tahun 2016 tentang Pendelegasian Kewenangan Pelayanan Administrasi Perizinan dan Non Perizinan.

MEMBERIKAN IZIN KEPADA

Nama : ST. NURCAHAYA
Jenis Kelamin : Perempuan
N I M : 2018MM21877
No. KTP : 7303024606850002
Program Studi : Magister Manajemen
Pekerjaan : Mahasiswa S2 STIE Nobel Indonesia Makassar
Alamat : Jl. Elang Baru Kel. Pallantikang Kec. Bantaeng Kabupaten Bantaeng

Bermaksud mengadakan penelitian dalam rangka penulisan Tesis dengan Judul :
"Pengaruh Budaya Organisasi Komunikasi Dan Kepuasan Kerja Terhadap Kinerja Aparat Sipil Negara Pada Sekolah Menengah Atas Negeri Kabupaten Bantaeng"

Lokasi Penelitian : SMA Sekecamatan Kab. bantaeng

Lama Penelitian : 24 Januari 2021 s.d. 24 Februari 2021

Sehubungan dengan hal tersebut diatas pada prinsipnya kami dapat **menyetujui** kegiatan dimaksud dengan ketentuan :

1. Sebelum dan sesudahnya melaksanakan kegiatan, yang bersangkutan harus melapor kepada Pemerintah setempat;
2. Penelitian tidak menyimpang dari Izin yang diberikan;
3. Mentaati semua peraturan Perundang-undangan yang berlaku dan mengindahkan adat- istiadat Daerah setempat;
4. Menyerahkan 1 (satu) exemplar copy hasil Penelitian kepada Bupati Bantaeng Cq. Kepala Kantor Kesatuan Bangsa, Politik dan Perlindungan Masyarakat Kab. Bantaeng;
5. Surat Izin akan dicabut kembali dan dinyatakan tidak berlaku apabila ternyata pemegang Surat Izin tidak mentaati ketentuan-ketentuan tersebut di atas.

Demikian surat keterangan ini diberikan untuk dipergunakan sebagaimana mestinya.

Diterbitkan di Kabupaten Bantaeng
Pada tanggal : 25 Februari 2021

a.n. **BUPATI BANTAENG**
KEPALA DINAS PENANAMAN MODAL DAN PTSP,



MUHAMMAD TAFSIR P. S.S.,M.AP

Pangkat : Pembina Utama Muda
NIP : 19690515 199803 1 012



REDKNOTE 8
AIQUB CAMERA

LAMPIRAN 2

KUESIONER PENELITIAN

A. Petunjuk Pengisian

1. Kuesioner ini ditujukan bagi ASN guru pada SMAN Kabupaten Bantaeng.
2. Tujuan pemberian kuesioner ini adalah untuk mengetahui Pengaruh Budaya Organisasi, Komunikasi dan Kepuasan Kerjaterhadap Kinerja Aparatur Sipil Negara Pada Sekolah Menengah Atas Negeri..
3. Kuesioner ini tidak akan digunakan untuk menilai diri Bapak/Ibu dan tidak akan berpengaruh apapun terhadap Bapak/Ibu. Untuk itu dimohon kesediaannya untuk mengisi kuesioner ini dengan jawaban yang sebenarnya karena merupakan sesuatu yang berharga bagi validnya penelitian ini.
4. Pilihlah salah satu alternatif jawaban yang menurut Bapak/Ibu paling benar dengan memberi tanda silang (X) pada jawaban yang tersedia.

Keterangan :

- STS : Sangat Tidak Setuju
TS : Tidak Setuju
R : Ragu-Ragu
S : Setuju
SS : Sangat Setuju

5. Atas kesediaannya mengisi kuesioner ini, kami haturkan terima kasih.

B. Identitas Responden

1. Nama :
2. Masa Kerja :
3. Pendidikan Terakhir :
4. Sekolah Tempat Bekerja :

Bantaeng, Februari 2021
Peneliti,

St. Nurcahaya

1. VARIABEL BUDAYA ORGANISASI (X1)

| NO | Pernyataan | SS | S | RR | TS | STS |
|----|---|----|---|----|----|-----|
| 1 | Setiap Guru harus menerapkan budaya kedisiplinan disekolah | | | | | |
| 2 | Seorang guru harus mampu meningkatkan kedisiplinan agar dapat bekerja dengan baik | | | | | |
| 3 | Kedisiplinan dapat tercipta dari pribadi guru yang mau berusaha | | | | | |
| 4 | Informasi kegiatan disekolah disampaikan melalui komunikasi yang efektif | | | | | |
| 5 | Menyampaikan lebih awal setiap kegiatan sekolah yang akan dilaksanakan | | | | | |
| 6 | Guru harus Menjalin komunikasi yang baik dengan sesama rekan guru | | | | | |
| 7 | Saya merasa kebijakan yang selalu diambil oleh pemimpin dapat membimbing saya kearah lebih baik | | | | | |
| 8 | Seorang guru harus menerapkan kebijakan yang telah diambil melalui keputusan bersama | | | | | |
| 9 | Setiap guru harus menaati semua peraturan sekolah yang telah ditetapkan | | | | | |
| 10 | Peraturan Salah Satu Nilai Terpenting Untuk Meningkatkan Kualitas Guru | | | | | |

2. VARIABEL KOMUNIKASI (X2)

| NO | Pernyataan | SS | S | RR | TS | STS |
|----|---|----|---|----|----|-----|
| 1 | Semua warga disekolah harus senantiasa terbuka dalam menjalin komunikasi | | | | | |
| 2 | Setiap guru harus memiliki gaya komunikasi yang baik | | | | | |
| 3 | Komunikasi yang terjalin harus dapat menciptakan suasana keakraban dengan sesua warga disekolah | | | | | |

| | | | | | | |
|----|---|--|--|--|--|--|
| 4 | Mendengarkan setiap informasi yang disampaikan baik oleh pimpinan | | | | | |
| 5 | Mendengarkan setiap informasi yang disampaikan baik oleh sesama guru | | | | | |
| 6 | Informasi yang disampaikan dapat dipahami dengan baik sehingga bermanfaat bagi pengembangan sekolah | | | | | |
| 7 | Tidak ada batasan komunikasi antar guru walaupun berbeda masa kerja dan usia | | | | | |
| 8 | Menjalin suasana keakraban dengan sesama guru dengan menciptakan komunikasi yang elegan | | | | | |
| 9 | Menumbuhkan sikap tidak pelit dalam menyebarkan informasi | | | | | |
| 10 | Informasi yang diberikan bermanfaat bagi saya walaupun ditujukan hanya untuk sebagian guru | | | | | |

3. VARIABEL KEPUASAN KERJA (X3)

| NO | Pernyataan | SS | S | RR | TS | STS |
|----|---|----|---|----|----|-----|
| 1 | Saya merasa puas dengan pekerjaan saya saat ini | | | | | |
| 2 | Pekerjaan yang saya lakukan dijalankan dengan penuh keihlasan | | | | | |
| 3 | Saya merasa puas dengan gaji yang saya terima dari pekerjaan saya sebagai guru | | | | | |
| 4 | Gaji yang saya terima sebagai guru dapat mencukupi kebutuhan sehari-hari | | | | | |
| 5 | Setiap guru memiliki kesempatan yang sama untuk dapat dipertimbangkan untuk mendapatkan tugas tambahan. | | | | | |
| 6 | Tugas tambahan yang diberikan kepada saya dapat dijalankan dengan penuh tanggungjawab | | | | | |
| 7 | Pimpinan memberikan kebebasan untuk mengembangkan kinerja guru | | | | | |
| 8 | Pimpinan memberikan kebebasan untuk mengembangkan karir guru | | | | | |

| | | | | | | |
|----|---|--|--|--|--|--|
| 9 | Pimpinan melakukan pengawasan aktivitas pembelajaran guru | | | | | |
| 10 | Pimpinan melakukan koordinasi dari setiap aktivitas pembelajaran guru | | | | | |

4. VARIABEL KINERJA (Y)

| NO | Pernyataan | SS | S | RR | TS | STS |
|----|---|----|---|----|----|-----|
| 1 | Saya merasa kualitas kinerja saya dalam menjalankan tugas semakin baik | | | | | |
| 2 | Saya merasa Kinerja saya dapat meningkatkan produktivitas mengajar | | | | | |
| 3 | Saya senantiasa jujur dalam melakukan aktivitas pekerjaan disekolah | | | | | |
| 4 | Kejujuran mencerminkan aktivitas kerja yang baik | | | | | |
| 5 | Saya merasa hasil pekerjaan akan semakin baik jika dilakukan secara bersama-sama | | | | | |
| 6 | Kebersamaan dapat terjalin dengan suasana kerja yang menyenangkan | | | | | |
| 7 | Saya menunjukkan kinerja yang baik dalam bekerja walau tanpa diperintah oleh pimpinan | | | | | |
| 8 | Pimpinan memberikan penghargaan atas kinerja guru yang baik | | | | | |
| 9 | Saya menjalankan tugas dengan penuh rasa tanggungjawab | | | | | |
| 10 | Guru harus senantiasa mampu menjalankan pekerjaan sesuai tugas pokok dan fungsinya | | | | | |

| | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | |
|----|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|----|---|---|---|---|---|---|---|---|---|----|
| 22 | 2 | 2 | 2 | 4 | 2 | 2 | 2 | 2 | 2 | 2 | 22 | 2 | 2 | 2 | 2 | 2 | 2 | 2 | 2 | 2 | 20 |
| 23 | 5 | 2 | 2 | 3 | 2 | 2 | 2 | 2 | 2 | 2 | 24 | 2 | 2 | 2 | 2 | 2 | 2 | 2 | 2 | 2 | 20 |
| 24 | 3 | 3 | 3 | 2 | 3 | 3 | 3 | 3 | 3 | 3 | 29 | 3 | 3 | 3 | 3 | 3 | 3 | 3 | 3 | 3 | 30 |
| 25 | 3 | 3 | 3 | 2 | 3 | 3 | 3 | 3 | 3 | 3 | 29 | 3 | 3 | 3 | 3 | 3 | 3 | 3 | 3 | 3 | 30 |
| 26 | 3 | 3 | 3 | 2 | 3 | 3 | 3 | 3 | 3 | 3 | 29 | 3 | 3 | 3 | 3 | 3 | 3 | 3 | 3 | 3 | 30 |
| 27 | 2 | 2 | 2 | 3 | 2 | 2 | 2 | 2 | 2 | 2 | 21 | 2 | 2 | 2 | 2 | 2 | 2 | 2 | 2 | 2 | 20 |
| 28 | 2 | 2 | 2 | 3 | 2 | 2 | 2 | 2 | 2 | 2 | 21 | 2 | 2 | 2 | 2 | 2 | 2 | 2 | 2 | 2 | 20 |
| 29 | 5 | 2 | 2 | 3 | 2 | 2 | 2 | 2 | 2 | 2 | 24 | 2 | 2 | 2 | 2 | 2 | 2 | 2 | 2 | 2 | 20 |
| 30 | 3 | 3 | 3 | 2 | 3 | 3 | 3 | 3 | 3 | 3 | 29 | 3 | 3 | 3 | 3 | 3 | 3 | 3 | 3 | 3 | 30 |
| 31 | 3 | 3 | 3 | 2 | 3 | 3 | 3 | 3 | 3 | 3 | 29 | 3 | 3 | 3 | 3 | 3 | 3 | 3 | 3 | 3 | 30 |
| 32 | 3 | 3 | 3 | 2 | 3 | 3 | 3 | 3 | 3 | 3 | 29 | 3 | 3 | 3 | 3 | 3 | 3 | 3 | 3 | 3 | 30 |
| 33 | 2 | 2 | 2 | 3 | 2 | 2 | 2 | 2 | 2 | 2 | 21 | 2 | 2 | 2 | 2 | 2 | 2 | 2 | 2 | 2 | 20 |
| 34 | 2 | 2 | 2 | 3 | 2 | 2 | 2 | 2 | 2 | 2 | 21 | 2 | 2 | 2 | 2 | 2 | 2 | 2 | 2 | 2 | 20 |
| 35 | 2 | 2 | 2 | 3 | 2 | 2 | 2 | 2 | 2 | 2 | 21 | 2 | 2 | 2 | 2 | 2 | 2 | 2 | 2 | 2 | 20 |
| 36 | 2 | 2 | 2 | 2 | 2 | 2 | 2 | 3 | 2 | 2 | 21 | 2 | 2 | 2 | 2 | 2 | 2 | 2 | 2 | 2 | 20 |
| 37 | 2 | 2 | 2 | 2 | 2 | 2 | 2 | 2 | 2 | 2 | 20 | 2 | 2 | 2 | 2 | 2 | 2 | 2 | 2 | 2 | 20 |
| 38 | 3 | 2 | 2 | 2 | 2 | 2 | 2 | 2 | 2 | 2 | 21 | 2 | 2 | 2 | 2 | 2 | 3 | 2 | 2 | 2 | 21 |
| 39 | 3 | 3 | 3 | 2 | 3 | 3 | 3 | 3 | 3 | 3 | 29 | 3 | 3 | 3 | 3 | 3 | 3 | 3 | 3 | 3 | 30 |
| 40 | 3 | 3 | 3 | 2 | 3 | 3 | 3 | 3 | 3 | 3 | 29 | 3 | 3 | 3 | 3 | 3 | 3 | 3 | 3 | 3 | 30 |
| 41 | 3 | 3 | 3 | 2 | 3 | 3 | 3 | 3 | 3 | 3 | 29 | 3 | 3 | 3 | 3 | 3 | 3 | 3 | 3 | 3 | 30 |
| 42 | 2 | 2 | 2 | 3 | 2 | 2 | 2 | 2 | 2 | 2 | 21 | 2 | 2 | 2 | 2 | 2 | 2 | 2 | 2 | 2 | 20 |
| 43 | 2 | 2 | 2 | 3 | 2 | 2 | 2 | 2 | 2 | 2 | 21 | 2 | 2 | 2 | 2 | 2 | 2 | 2 | 2 | 2 | 20 |
| 44 | 2 | 2 | 2 | 3 | 2 | 2 | 2 | 2 | 2 | 2 | 21 | 2 | 2 | 2 | 2 | 2 | 2 | 2 | 2 | 2 | 20 |
| 45 | 3 | 3 | 3 | 2 | 3 | 3 | 3 | 3 | 3 | 3 | 29 | 3 | 3 | 3 | 3 | 3 | 3 | 2 | 2 | 3 | 28 |
| 46 | 2 | 2 | 2 | 2 | 2 | 2 | 2 | 2 | 2 | 2 | 20 | 2 | 2 | 2 | 2 | 2 | 2 | 3 | 3 | 2 | 22 |
| 47 | 2 | 2 | 2 | 2 | 2 | 2 | 2 | 2 | 2 | 2 | 20 | 2 | 2 | 2 | 2 | 2 | 2 | 3 | 3 | 2 | 22 |
| 48 | 3 | 3 | 3 | 3 | 3 | 3 | 3 | 3 | 3 | 3 | 30 | 3 | 3 | 3 | 3 | 3 | 3 | 3 | 3 | 3 | 30 |
| 49 | 2 | 2 | 2 | 2 | 2 | 2 | 2 | 2 | 2 | 2 | 20 | 2 | 2 | 3 | 3 | 2 | 3 | 2 | 2 | 2 | 23 |

| | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | |
|-----|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|----|---|---|---|---|---|---|---|---|---|----|
| 78 | 3 | 3 | 3 | 3 | 3 | 3 | 3 | 3 | 3 | 3 | 30 | 3 | 3 | 3 | 3 | 3 | 3 | 3 | 3 | 3 | 30 |
| 79 | 2 | 2 | 2 | 2 | 2 | 2 | 2 | 2 | 2 | 2 | 20 | 2 | 2 | 2 | 3 | 2 | 3 | 2 | 2 | 2 | 22 |
| 80 | 2 | 2 | 2 | 2 | 2 | 2 | 2 | 2 | 2 | 2 | 20 | 2 | 2 | 2 | 3 | 2 | 3 | 3 | 2 | 2 | 23 |
| 81 | 3 | 3 | 3 | 3 | 3 | 3 | 3 | 3 | 3 | 3 | 30 | 3 | 3 | 3 | 2 | 3 | 2 | 3 | 3 | 3 | 28 |
| 82 | 4 | 2 | 2 | 2 | 2 | 2 | 2 | 2 | 2 | 2 | 22 | 2 | 2 | 2 | 2 | 2 | 2 | 3 | 2 | 2 | 21 |
| 83 | 4 | 2 | 2 | 2 | 2 | 2 | 2 | 2 | 2 | 2 | 22 | 2 | 2 | 2 | 2 | 2 | 2 | 2 | 2 | 2 | 20 |
| 84 | 4 | 3 | 3 | 3 | 3 | 3 | 3 | 3 | 3 | 3 | 31 | 2 | 3 | 3 | 3 | 3 | 3 | 3 | 3 | 3 | 29 |
| 85 | 4 | 2 | 2 | 2 | 2 | 2 | 2 | 2 | 2 | 2 | 22 | 2 | 2 | 2 | 2 | 2 | 2 | 2 | 2 | 2 | 20 |
| 86 | 4 | 2 | 2 | 2 | 2 | 2 | 2 | 2 | 2 | 2 | 22 | 2 | 2 | 2 | 2 | 2 | 2 | 2 | 2 | 2 | 20 |
| 87 | 3 | 3 | 3 | 3 | 3 | 3 | 3 | 3 | 3 | 3 | 30 | 3 | 3 | 3 | 3 | 3 | 3 | 3 | 3 | 3 | 30 |
| 88 | 2 | 2 | 2 | 2 | 2 | 2 | 2 | 2 | 2 | 2 | 20 | 2 | 2 | 2 | 2 | 2 | 2 | 2 | 2 | 2 | 20 |
| 89 | 3 | 3 | 3 | 2 | 3 | 3 | 3 | 3 | 3 | 3 | 29 | 3 | 3 | 3 | 3 | 3 | 3 | 3 | 3 | 3 | 30 |
| 90 | 2 | 2 | 2 | 3 | 2 | 2 | 2 | 2 | 2 | 2 | 21 | 2 | 2 | 2 | 2 | 2 | 2 | 2 | 2 | 2 | 20 |
| 91 | 2 | 2 | 2 | 2 | 2 | 2 | 2 | 2 | 2 | 2 | 20 | 2 | 2 | 2 | 2 | 2 | 2 | 2 | 2 | 2 | 20 |
| 92 | 3 | 3 | 3 | 3 | 3 | 3 | 3 | 3 | 3 | 3 | 30 | 3 | 3 | 3 | 3 | 3 | 3 | 3 | 3 | 3 | 30 |
| 93 | 2 | 2 | 2 | 2 | 2 | 2 | 2 | 2 | 2 | 2 | 20 | 2 | 2 | 2 | 2 | 2 | 2 | 2 | 2 | 2 | 20 |
| 94 | 3 | 3 | 3 | 2 | 3 | 3 | 3 | 3 | 3 | 3 | 29 | 3 | 3 | 3 | 3 | 3 | 3 | 3 | 3 | 3 | 30 |
| 95 | 2 | 2 | 2 | 3 | 2 | 2 | 2 | 2 | 2 | 2 | 21 | 2 | 2 | 2 | 2 | 2 | 2 | 2 | 2 | 2 | 20 |
| 96 | 2 | 2 | 2 | 2 | 2 | 2 | 2 | 2 | 2 | 2 | 20 | 2 | 2 | 2 | 3 | 2 | 3 | 2 | 2 | 2 | 22 |
| 97 | 3 | 3 | 3 | 3 | 3 | 3 | 3 | 3 | 3 | 3 | 30 | 3 | 3 | 3 | 3 | 3 | 3 | 3 | 3 | 3 | 30 |
| 98 | 2 | 2 | 2 | 2 | 2 | 2 | 2 | 2 | 2 | 2 | 20 | 2 | 2 | 2 | 2 | 2 | 2 | 3 | 2 | 2 | 21 |
| 99 | 2 | 2 | 2 | 2 | 2 | 2 | 2 | 2 | 2 | 2 | 20 | 2 | 2 | 2 | 2 | 2 | 2 | 3 | 2 | 2 | 21 |
| 100 | 3 | 3 | 3 | 3 | 3 | 3 | 3 | 3 | 3 | 3 | 30 | 3 | 3 | 3 | 3 | 3 | 3 | 3 | 3 | 3 | 30 |
| 101 | 2 | 3 | 3 | 2 | 3 | 3 | 2 | 2 | 3 | 2 | 25 | 4 | 3 | 2 | 2 | 2 | 2 | 2 | 2 | 2 | 23 |
| 102 | 3 | 3 | 3 | 3 | 3 | 3 | 3 | 3 | 3 | 3 | 30 | 3 | 3 | 3 | 3 | 2 | 3 | 3 | 3 | 3 | 29 |
| 103 | 2 | 2 | 2 | 2 | 2 | 2 | 2 | 2 | 2 | 2 | 20 | 2 | 2 | 2 | 2 | 3 | 2 | 2 | 2 | 2 | 21 |
| 104 | 2 | 2 | 2 | 2 | 2 | 2 | 2 | 2 | 2 | 2 | 20 | 2 | 2 | 2 | 2 | 2 | 2 | 2 | 2 | 2 | 20 |
| 105 | 2 | 2 | 2 | 2 | 2 | 2 | 2 | 2 | 2 | 2 | 20 | 2 | 2 | 2 | 2 | 3 | 2 | 2 | 2 | 2 | 21 |

| | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | |
|-----|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|----|---|---|---|---|---|---|---|---|---|----|
| 106 | 3 | 3 | 3 | 3 | 3 | 3 | 3 | 3 | 3 | 3 | 30 | 3 | 3 | 3 | 3 | 2 | 3 | 3 | 3 | 3 | 29 |
| 107 | 3 | 3 | 3 | 3 | 3 | 3 | 3 | 3 | 3 | 3 | 30 | 3 | 3 | 3 | 3 | 2 | 3 | 3 | 3 | 3 | 29 |
| 108 | 3 | 3 | 3 | 3 | 3 | 3 | 3 | 3 | 3 | 3 | 30 | 3 | 3 | 3 | 3 | 3 | 3 | 3 | 3 | 3 | 30 |
| 109 | 3 | 3 | 3 | 3 | 3 | 3 | 3 | 3 | 3 | 3 | 30 | 3 | 3 | 3 | 3 | 2 | 3 | 3 | 3 | 3 | 29 |
| 110 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 2 | 2 | 2 | 4 | 2 | 32 | 2 | 4 | 2 | 2 | 3 | 2 | 2 | 2 | 2 | 23 |
| 111 | 3 | 3 | 3 | 3 | 3 | 2 | 2 | 2 | 3 | 2 | 26 | 3 | 3 | 2 | 2 | 2 | 2 | 2 | 2 | 2 | 22 |
| 112 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 2 | 2 | 2 | 4 | 2 | 32 | 2 | 4 | 2 | 2 | 2 | 2 | 2 | 2 | 2 | 22 |
| 113 | 4 | 3 | 3 | 3 | 3 | 2 | 2 | 2 | 3 | 2 | 27 | 3 | 3 | 2 | 2 | 3 | 2 | 2 | 2 | 3 | 24 |
| 114 | 3 | 2 | 2 | 2 | 2 | 3 | 3 | 3 | 2 | 3 | 25 | 2 | 2 | 3 | 3 | 2 | 3 | 3 | 3 | 3 | 26 |
| 115 | 3 | 3 | 3 | 3 | 3 | 3 | 3 | 3 | 3 | 3 | 30 | 2 | 3 | 3 | 3 | 2 | 3 | 3 | 3 | 3 | 28 |
| 116 | 2 | 2 | 2 | 2 | 2 | 3 | 3 | 3 | 2 | 3 | 24 | 3 | 2 | 3 | 3 | 3 | 3 | 3 | 3 | 3 | 28 |
| 117 | 2 | 2 | 2 | 2 | 2 | 2 | 2 | 2 | 2 | 2 | 20 | 3 | 2 | 2 | 2 | 2 | 2 | 2 | 2 | 2 | 21 |
| 118 | 2 | 3 | 3 | 3 | 3 | 2 | 2 | 2 | 3 | 2 | 25 | 3 | 3 | 2 | 2 | 3 | 2 | 2 | 2 | 3 | 24 |
| 119 | 3 | 3 | 3 | 3 | 3 | 2 | 2 | 2 | 3 | 2 | 26 | 3 | 3 | 2 | 2 | 2 | 2 | 2 | 2 | 3 | 23 |
| 120 | 2 | 3 | 3 | 3 | 3 | 2 | 2 | 2 | 3 | 2 | 25 | 3 | 3 | 2 | 2 | 2 | 2 | 2 | 2 | 3 | 23 |
| 121 | 2 | 3 | 3 | 3 | 3 | 3 | 3 | 3 | 3 | 3 | 29 | 3 | 3 | 3 | 3 | 2 | 3 | 3 | 3 | 3 | 29 |
| 122 | 2 | 3 | 3 | 3 | 3 | 3 | 3 | 3 | 3 | 3 | 29 | 2 | 3 | 3 | 3 | 2 | 3 | 3 | 3 | 3 | 28 |
| 123 | 3 | 3 | 3 | 3 | 3 | 3 | 3 | 3 | 3 | 3 | 30 | 2 | 3 | 3 | 3 | 3 | 3 | 3 | 3 | 3 | 29 |
| 124 | 3 | 2 | 2 | 2 | 2 | 2 | 2 | 2 | 2 | 2 | 21 | 2 | 2 | 2 | 3 | 3 | 3 | 2 | 2 | 2 | 23 |
| 125 | 3 | 2 | 2 | 2 | 2 | 2 | 2 | 2 | 2 | 2 | 21 | 2 | 2 | 2 | 3 | 3 | 3 | 3 | 2 | 2 | 24 |
| 126 | 3 | 2 | 2 | 2 | 2 | 2 | 2 | 2 | 2 | 2 | 21 | 2 | 2 | 2 | 2 | 3 | 2 | 3 | 2 | 2 | 22 |
| 127 | 4 | 2 | 2 | 2 | 2 | 2 | 2 | 2 | 2 | 2 | 22 | 2 | 2 | 2 | 2 | 4 | 2 | 3 | 2 | 2 | 23 |
| 128 | 4 | 2 | 2 | 2 | 2 | 3 | 3 | 3 | 2 | 3 | 26 | 2 | 2 | 3 | 3 | 4 | 3 | 3 | 3 | 3 | 28 |
| 129 | 3 | 2 | 2 | 2 | 2 | 2 | 2 | 2 | 2 | 2 | 21 | 2 | 2 | 2 | 2 | 3 | 3 | 2 | 2 | 2 | 22 |

| | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | |
|-----|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|----|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|----|
| 83 | 2 | 3 | 3 | 3 | 2 | 3 | 3 | 2 | 2 | 2 | 25 | 2 | 3 | 3 | 2 | 3 | 3 | 2 | 2 | 3 | 2 | 25 |
| 84 | 3 | 2 | 2 | 2 | 3 | 2 | 2 | 3 | 3 | 3 | 25 | 3 | 2 | 2 | 3 | 2 | 2 | 3 | 3 | 3 | 3 | 26 |
| 85 | 2 | 2 | 2 | 2 | 2 | 2 | 2 | 2 | 2 | 2 | 20 | 2 | 2 | 2 | 2 | 2 | 2 | 2 | 2 | 2 | 2 | 20 |
| 86 | 2 | 3 | 3 | 3 | 2 | 3 | 3 | 2 | 2 | 2 | 25 | 2 | 3 | 3 | 2 | 3 | 3 | 2 | 2 | 2 | 2 | 24 |
| 87 | 3 | 2 | 2 | 2 | 3 | 2 | 2 | 3 | 3 | 3 | 25 | 3 | 2 | 2 | 3 | 2 | 2 | 3 | 3 | 2 | 3 | 25 |
| 88 | 2 | 2 | 2 | 2 | 2 | 2 | 2 | 2 | 2 | 2 | 20 | 2 | 2 | 2 | 2 | 2 | 2 | 2 | 2 | 4 | 2 | 22 |
| 89 | 3 | 3 | 3 | 3 | 3 | 3 | 3 | 3 | 3 | 3 | 30 | 3 | 3 | 3 | 3 | 3 | 3 | 3 | 3 | 4 | 3 | 31 |
| 90 | 2 | 2 | 2 | 2 | 2 | 2 | 2 | 2 | 2 | 2 | 20 | 2 | 2 | 2 | 2 | 2 | 2 | 2 | 2 | 4 | 2 | 22 |
| 91 | 2 | 3 | 3 | 3 | 2 | 3 | 3 | 2 | 2 | 2 | 25 | 2 | 3 | 3 | 2 | 3 | 3 | 2 | 2 | 3 | 2 | 25 |
| 92 | 3 | 2 | 2 | 2 | 3 | 2 | 2 | 3 | 3 | 3 | 25 | 3 | 2 | 2 | 3 | 2 | 2 | 3 | 3 | 4 | 3 | 27 |
| 93 | 2 | 2 | 2 | 2 | 2 | 2 | 2 | 2 | 2 | 2 | 20 | 2 | 2 | 2 | 2 | 2 | 2 | 2 | 2 | 4 | 2 | 22 |
| 94 | 3 | 3 | 3 | 3 | 3 | 3 | 3 | 3 | 3 | 3 | 30 | 3 | 3 | 3 | 3 | 3 | 3 | 3 | 3 | 4 | 3 | 31 |
| 95 | 2 | 2 | 2 | 2 | 2 | 2 | 2 | 2 | 2 | 2 | 20 | 2 | 2 | 2 | 2 | 2 | 2 | 2 | 2 | 3 | 2 | 21 |
| 96 | 2 | 3 | 3 | 3 | 2 | 3 | 3 | 2 | 2 | 2 | 25 | 2 | 3 | 3 | 2 | 3 | 3 | 2 | 2 | 4 | 2 | 26 |
| 97 | 3 | 2 | 2 | 2 | 3 | 2 | 2 | 3 | 3 | 3 | 25 | 3 | 2 | 2 | 3 | 2 | 2 | 3 | 3 | 4 | 3 | 27 |
| 98 | 2 | 2 | 2 | 2 | 2 | 2 | 2 | 2 | 2 | 2 | 20 | 2 | 2 | 2 | 2 | 2 | 2 | 2 | 2 | 2 | 2 | 20 |
| 99 | 2 | 3 | 3 | 2 | 2 | 3 | 3 | 2 | 2 | 2 | 24 | 2 | 3 | 3 | 2 | 3 | 3 | 2 | 2 | 2 | 2 | 24 |
| 100 | 3 | 2 | 2 | 3 | 3 | 2 | 2 | 3 | 3 | 3 | 26 | 3 | 2 | 2 | 3 | 2 | 2 | 3 | 3 | 3 | 3 | 26 |
| 101 | 2 | 2 | 2 | 2 | 2 | 2 | 2 | 3 | 2 | 2 | 21 | 2 | 2 | 2 | 2 | 2 | 2 | 2 | 2 | 2 | 2 | 20 |
| 102 | 2 | 3 | 3 | 2 | 3 | 3 | 3 | 2 | 3 | 3 | 27 | 3 | 3 | 3 | 3 | 3 | 3 | 3 | 3 | 3 | 3 | 30 |
| 103 | 3 | 2 | 2 | 3 | 2 | 2 | 2 | 2 | 2 | 2 | 22 | 2 | 2 | 2 | 2 | 2 | 2 | 2 | 2 | 2 | 2 | 20 |
| 104 | 2 | 2 | 2 | 2 | 2 | 3 | 2 | 3 | 2 | 2 | 22 | 2 | 3 | 3 | 2 | 3 | 3 | 2 | 3 | 3 | 2 | 26 |
| 105 | 3 | 3 | 3 | 2 | 2 | 2 | 3 | 2 | 2 | 3 | 25 | 3 | 2 | 2 | 3 | 2 | 2 | 3 | 2 | 2 | 3 | 24 |
| 106 | 2 | 2 | 2 | 3 | 3 | 2 | 2 | 2 | 3 | 2 | 23 | 2 | 2 | 2 | 2 | 2 | 2 | 2 | 2 | 2 | 2 | 20 |
| 107 | 2 | 3 | 3 | 2 | 2 | 2 | 3 | 3 | 3 | 2 | 25 | 2 | 3 | 3 | 2 | 2 | 2 | 2 | 3 | 3 | 2 | 24 |
| 108 | 3 | 2 | 2 | 3 | 2 | 2 | 2 | 2 | 3 | 3 | 24 | 3 | 2 | 2 | 3 | 2 | 2 | 3 | 2 | 2 | 3 | 24 |
| 109 | 2 | 2 | 2 | 2 | 3 | 3 | 2 | 3 | 3 | 2 | 24 | 2 | 2 | 2 | 2 | 3 | 3 | 2 | 2 | 2 | 2 | 22 |
| 110 | 3 | 3 | 3 | 2 | 3 | 3 | 3 | 2 | 2 | 3 | 27 | 3 | 3 | 3 | 2 | 3 | 3 | 3 | 3 | 3 | 2 | 28 |

| | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | |
|-----|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|----|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|----|
| 111 | 2 | 2 | 2 | 3 | 3 | 3 | 2 | 2 | 2 | 2 | 23 | 2 | 2 | 2 | 3 | 3 | 3 | 2 | 2 | 2 | 3 | 24 |
| 112 | 2 | 3 | 3 | 2 | 3 | 3 | 3 | 3 | 2 | 2 | 26 | 2 | 3 | 3 | 2 | 3 | 3 | 2 | 3 | 3 | 2 | 26 |
| 113 | 3 | 2 | 2 | 3 | 4 | 4 | 2 | 2 | 2 | 3 | 27 | 3 | 2 | 2 | 3 | 4 | 4 | 3 | 2 | 2 | 3 | 28 |
| 114 | 2 | 2 | 2 | 2 | 2 | 3 | 2 | 3 | 3 | 2 | 23 | 2 | 2 | 2 | 2 | 2 | 3 | 2 | 2 | 2 | 2 | 21 |
| 115 | 2 | 3 | 3 | 2 | 3 | 2 | 3 | 2 | 3 | 3 | 26 | 3 | 3 | 3 | 2 | 3 | 2 | 3 | 3 | 3 | 2 | 27 |
| 116 | 3 | 2 | 2 | 3 | 2 | 3 | 2 | 2 | 3 | 2 | 24 | 2 | 2 | 2 | 3 | 2 | 3 | 2 | 2 | 2 | 3 | 23 |
| 117 | 2 | 2 | 2 | 2 | 2 | 2 | 2 | 3 | 2 | 2 | 21 | 2 | 3 | 3 | 2 | 2 | 2 | 2 | 3 | 3 | 2 | 24 |
| 118 | 3 | 3 | 3 | 2 | 2 | 2 | 3 | 2 | 2 | 3 | 25 | 3 | 2 | 2 | 3 | 2 | 2 | 3 | 2 | 2 | 3 | 24 |
| 119 | 2 | 2 | 2 | 3 | 3 | 2 | 2 | 2 | 2 | 2 | 22 | 2 | 2 | 2 | 2 | 3 | 2 | 2 | 2 | 2 | 2 | 21 |
| 120 | 2 | 3 | 3 | 2 | 3 | 3 | 3 | 3 | 2 | 2 | 26 | 2 | 3 | 3 | 2 | 3 | 3 | 2 | 3 | 3 | 2 | 26 |
| 121 | 2 | 2 | 2 | 3 | 4 | 4 | 2 | 2 | 3 | 3 | 27 | 3 | 2 | 2 | 3 | 4 | 4 | 3 | 2 | 2 | 3 | 28 |
| 122 | 2 | 2 | 4 | 4 | 4 | 3 | 2 | 3 | 3 | 2 | 29 | 2 | 2 | 2 | 2 | 4 | 3 | 2 | 2 | 2 | 2 | 23 |
| 123 | 3 | 3 | 4 | 3 | 4 | 2 | 2 | 2 | 3 | 3 | 29 | 3 | 3 | 3 | 2 | 4 | 2 | 3 | 3 | 3 | 2 | 28 |
| 124 | 3 | 3 | 4 | 2 | 4 | 3 | 2 | 2 | 2 | 2 | 27 | 2 | 2 | 2 | 3 | 4 | 3 | 2 | 2 | 2 | 3 | 25 |
| 125 | 3 | 3 | 4 | 3 | 4 | 2 | 2 | 2 | 2 | 2 | 27 | 2 | 3 | 3 | 2 | 4 | 2 | 2 | 3 | 3 | 2 | 26 |
| 126 | 3 | 3 | 3 | 2 | 3 | 2 | 2 | 2 | 2 | 2 | 24 | 2 | 2 | 2 | 3 | 3 | 2 | 2 | 2 | 2 | 3 | 23 |
| 127 | 4 | 3 | 2 | 3 | 2 | 2 | 2 | 2 | 2 | 2 | 24 | 4 | 3 | 2 | 3 | 2 | 2 | 2 | 2 | 3 | 2 | 25 |
| 128 | 4 | 3 | 3 | 3 | 3 | 3 | 3 | 3 | 3 | 3 | 31 | 4 | 3 | 3 | 3 | 3 | 3 | 3 | 3 | 3 | 3 | 31 |
| 129 | 3 | 2 | 2 | 3 | 2 | 3 | 2 | 2 | 2 | 2 | 23 | 3 | 2 | 2 | 3 | 2 | 3 | 2 | 2 | 3 | 2 | 24 |

LAMPIRAN 4

HASIL ANALISIS DATA

OUTPUT SPSS IBM VERSI 21

A. ANALISIS DESKRIPTIF

1. Variabel Budaya Organisasi

Frequencies

Notes Statistics

| | | X1.1 | X1.2 | X1.3 | X1.4 | X1.5 | X1.6 | X1.7 |
|---------|---------|------|------|------|------|------|------|------|
| N | Valid | 129 | 129 | 129 | 129 | 129 | 129 | 129 |
| | Missing | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 |
| Mean | | 2.71 | 2.47 | 2.50 | 2.48 | 2.48 | 2.42 | 2.39 |
| Minimum | | 2 | 2 | 2 | 2 | 2 | 2 | 2 |
| Maximum | | 5 | 4 | 4 | 4 | 4 | 3 | 3 |
| Sum | | 350 | 319 | 323 | 320 | 320 | 312 | 308 |

Statistics

| | | X1.8 | X1.9 | X1.10 |
|---------|---------|------|------|-------|
| N | Valid | 129 | 129 | 129 |
| | Missing | 0 | 0 | 0 |
| Mean | | 2.40 | 2.47 | 2.38 |
| Minimum | | 2 | 2 | 2 |
| Maximum | | 3 | 4 | 3 |
| Sum | | 310 | 318 | 307 |

Frequency Table

X1.1

| | | Frequency | Percent | Valid Percent | Cumulative Percent |
|-------|-------|-----------|---------|---------------|--------------------|
| Valid | 2 | 60 | 46.5 | 46.5 | 46.5 |
| | 3 | 49 | 38.0 | 38.0 | 84.5 |
| | 4 | 17 | 13.2 | 13.2 | 97.7 |
| | 5 | 3 | 2.3 | 2.3 | 100.0 |
| | Total | 129 | 100.0 | 100.0 | |

X1.2

| | | Frequency | Percent | Valid Percent | Cumulative Percent |
|-------|-------|-----------|---------|---------------|--------------------|
| Valid | 2 | 72 | 55.8 | 55.8 | 55.8 |
| | 3 | 53 | 41.1 | 41.1 | 96.9 |
| | 4 | 4 | 3.1 | 3.1 | 100.0 |
| | Total | 129 | 100.0 | 100.0 | |

X1.3

| | Frequency | Percent | Valid Percent | Cumulative Percent |
|---------|-----------|---------|---------------|--------------------|
| Valid 2 | 70 | 54.3 | 54.3 | 54.3 |
| 3 | 53 | 41.1 | 41.1 | 95.3 |
| 4 | 6 | 4.7 | 4.7 | 100.0 |
| Total | 129 | 100.0 | 100.0 | |

X1.4

| | Frequency | Percent | Valid Percent | Cumulative Percent |
|---------|-----------|---------|---------------|--------------------|
| Valid 2 | 72 | 55.8 | 55.8 | 55.8 |
| 3 | 52 | 40.3 | 40.3 | 96.1 |
| 4 | 5 | 3.9 | 3.9 | 100.0 |
| Total | 129 | 100.0 | 100.0 | |

X1.5

| | Frequency | Percent | Valid Percent | Cumulative Percent |
|---------|-----------|---------|---------------|--------------------|
| Valid 2 | 72 | 55.8 | 55.8 | 55.8 |
| 3 | 52 | 40.3 | 40.3 | 96.1 |
| 4 | 5 | 3.9 | 3.9 | 100.0 |
| Total | 129 | 100.0 | 100.0 | |

X1.6

| | Frequency | Percent | Valid Percent | Cumulative Percent |
|---------|-----------|---------|---------------|--------------------|
| Valid 2 | 75 | 58.1 | 58.1 | 58.1 |
| 3 | 54 | 41.9 | 41.9 | 100.0 |
| Total | 129 | 100.0 | 100.0 | |

X1.7

| | Frequency | Percent | Valid Percent | Cumulative Percent |
|---------|-----------|---------|---------------|--------------------|
| Valid 2 | 79 | 61.2 | 61.2 | 61.2 |
| 3 | 50 | 38.8 | 38.8 | 100.0 |
| Total | 129 | 100.0 | 100.0 | |

X1.8

| | Frequency | Percent | Valid Percent | Cumulative Percent |
|---------|-----------|---------|---------------|--------------------|
| Valid 2 | 77 | 59.7 | 59.7 | 59.7 |
| 3 | 52 | 40.3 | 40.3 | 100.0 |
| Total | 129 | 100.0 | 100.0 | |

X1.9

| | Frequency | Percent | Valid Percent | Cumulative Percent |
|---------|-----------|---------|---------------|--------------------|
| 2 | 72 | 55.8 | 55.8 | 55.8 |
| Valid 3 | 54 | 41.9 | 41.9 | 97.7 |
| 4 | 3 | 2.3 | 2.3 | 100.0 |
| Total | 129 | 100.0 | 100.0 | |

X1.10

| | Frequency | Percent | Valid Percent | Cumulative Percent |
|---------|-----------|---------|---------------|--------------------|
| 2 | 80 | 62.0 | 62.0 | 62.0 |
| Valid 3 | 49 | 38.0 | 38.0 | 100.0 |
| Total | 129 | 100.0 | 100.0 | |

2. Variabel Komunikasi**Frequencies****Statistics**

| | X2.1 | X2.2 | X2.3 | X2.4 | X2.5 | X2.6 | X2.7 |
|---------|------|------|------|------|------|------|------|
| N Valid | 129 | 129 | 129 | 129 | 129 | 129 | 129 |
| Missing | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 |
| Mean | 2.47 | 2.47 | 2.39 | 2.45 | 2.43 | 2.48 | 2.50 |
| Minimum | 2 | 2 | 2 | 2 | 2 | 2 | 2 |
| Maximum | 4 | 4 | 3 | 3 | 4 | 4 | 4 |
| Sum | 318 | 318 | 308 | 316 | 314 | 320 | 323 |

Statistics

| | X2.8 | X2.9 | X2.10 |
|---------|------|------|-------|
| N Valid | 129 | 129 | 129 |
| Missing | 0 | 0 | 0 |
| Mean | 2.43 | 2.38 | 2.40 |
| Minimum | 2 | 2 | 2 |
| Maximum | 4 | 3 | 3 |
| Sum | 314 | 307 | 309 |

Frequency Table**X2.1**

| | Frequency | Percent | Valid Percent | Cumulative Percent |
|---------|-----------|---------|---------------|--------------------|
| 2 | 75 | 58.1 | 58.1 | 58.1 |
| Valid 3 | 48 | 37.2 | 37.2 | 95.3 |
| 4 | 6 | 4.7 | 4.7 | 100.0 |
| Total | 129 | 100.0 | 100.0 | |

X2.2

| | Frequency | Percent | Valid Percent | Cumulative Percent |
|---------|-----------|---------|---------------|--------------------|
| Valid 2 | 72 | 55.8 | 55.8 | 55.8 |
| 3 | 54 | 41.9 | 41.9 | 97.7 |
| 4 | 3 | 2.3 | 2.3 | 100.0 |
| Total | 129 | 100.0 | 100.0 | |

X2.3

| | Frequency | Percent | Valid Percent | Cumulative Percent |
|---------|-----------|---------|---------------|--------------------|
| Valid 2 | 79 | 61.2 | 61.2 | 61.2 |
| 3 | 50 | 38.8 | 38.8 | 100.0 |
| Total | 129 | 100.0 | 100.0 | |

X2.4

| | Frequency | Percent | Valid Percent | Cumulative Percent |
|---------|-----------|---------|---------------|--------------------|
| Valid 2 | 71 | 55.0 | 55.0 | 55.0 |
| 3 | 58 | 45.0 | 45.0 | 100.0 |
| Total | 129 | 100.0 | 100.0 | |

X2.5

| | Frequency | Percent | Valid Percent | Cumulative Percent |
|---------|-----------|---------|---------------|--------------------|
| Valid 2 | 76 | 58.9 | 58.9 | 58.9 |
| 3 | 50 | 38.8 | 38.8 | 97.7 |
| 4 | 3 | 2.3 | 2.3 | 100.0 |
| Total | 129 | 100.0 | 100.0 | |

X2.6

| | Frequency | Percent | Valid Percent | Cumulative Percent |
|---------|-----------|---------|---------------|--------------------|
| Valid 2 | 68 | 52.7 | 52.7 | 52.7 |
| 3 | 60 | 46.5 | 46.5 | 99.2 |
| 4 | 1 | .8 | .8 | 100.0 |
| Total | 129 | 100.0 | 100.0 | |

X2.7

| | Frequency | Percent | Valid Percent | Cumulative Percent |
|---------|-----------|---------|---------------|--------------------|
| Valid 2 | 65 | 50.4 | 50.4 | 50.4 |
| 3 | 63 | 48.8 | 48.8 | 99.2 |
| 4 | 1 | .8 | .8 | 100.0 |
| Total | 129 | 100.0 | 100.0 | |

X2.8

| | Frequency | Percent | Valid Percent | Cumulative Percent |
|---------|-----------|---------|---------------|--------------------|
| Valid 2 | 74 | 57.4 | 57.4 | 57.4 |
| 3 | 54 | 41.9 | 41.9 | 99.2 |
| 4 | 1 | .8 | .8 | 100.0 |
| Total | 129 | 100.0 | 100.0 | |

X2.9

| | Frequency | Percent | Valid Percent | Cumulative Percent |
|---------|-----------|---------|---------------|--------------------|
| Valid 2 | 80 | 62.0 | 62.0 | 62.0 |
| 3 | 49 | 38.0 | 38.0 | 100.0 |
| Total | 129 | 100.0 | 100.0 | |

X2.10

| | Frequency | Percent | Valid Percent | Cumulative Percent |
|---------|-----------|---------|---------------|--------------------|
| Valid 2 | 78 | 60.5 | 60.5 | 60.5 |
| 3 | 51 | 39.5 | 39.5 | 100.0 |
| Total | 129 | 100.0 | 100.0 | |

3. Variabel Kepuasan Kerja

Frequencies

Statistics

| | X3.1 | X3.2 | X3.3 | X3.4 | X3.5 | X3.6 | X3.7 |
|---------|------|------|------|------|------|------|------|
| N Valid | 129 | 129 | 129 | 129 | 129 | 129 | 129 |
| Missing | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 |
| Mean | 2.43 | 2.47 | 2.45 | 2.45 | 2.53 | 2.51 | 2.40 |
| Minimum | 2 | 2 | 2 | 2 | 2 | 2 | 2 |
| Maximum | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 |
| Sum | 314 | 319 | 316 | 316 | 326 | 324 | 310 |

Statistics

| | X3.8 | X3.9 | X3.10 |
|---------|------|------|-------|
| N Valid | 129 | 129 | 129 |
| Missing | 0 | 0 | 0 |
| Mean | 2.39 | 2.38 | 2.36 |
| Minimum | 2 | 2 | 2 |
| Maximum | 4 | 3 | 3 |
| Sum | 308 | 307 | 305 |

Frequency Table

X3.1

| | Frequency | Percent | Valid Percent | Cumulative Percent |
|---------|-----------|---------|---------------|--------------------|
| Valid 2 | 76 | 58.9 | 58.9 | 58.9 |
| 3 | 50 | 38.8 | 38.8 | 97.7 |
| 4 | 3 | 2.3 | 2.3 | 100.0 |
| Total | 129 | 100.0 | 100.0 | |

X3.2

| | Frequency | Percent | Valid Percent | Cumulative Percent |
|---------|-----------|---------|---------------|--------------------|
| Valid 2 | 73 | 56.6 | 56.6 | 56.6 |
| 3 | 51 | 39.5 | 39.5 | 96.1 |
| 4 | 5 | 3.9 | 3.9 | 100.0 |
| Total | 129 | 100.0 | 100.0 | |

X3.3

| | Frequency | Percent | Valid Percent | Cumulative Percent |
|---------|-----------|---------|---------------|--------------------|
| Valid 2 | 75 | 58.1 | 58.1 | 58.1 |
| 3 | 50 | 38.8 | 38.8 | 96.9 |
| 4 | 4 | 3.1 | 3.1 | 100.0 |
| Total | 129 | 100.0 | 100.0 | |

X3.4

| | Frequency | Percent | Valid Percent | Cumulative Percent |
|---------|-----------|---------|---------------|--------------------|
| Valid 2 | 72 | 55.8 | 55.8 | 55.8 |
| 3 | 56 | 43.4 | 43.4 | 99.2 |
| 4 | 1 | .8 | .8 | 100.0 |
| Total | 129 | 100.0 | 100.0 | |

X3.5

| | Frequency | Percent | Valid Percent | Cumulative Percent |
|---------|-----------|---------|---------------|--------------------|
| Valid 2 | 68 | 52.7 | 52.7 | 52.7 |
| 3 | 54 | 41.9 | 41.9 | 94.6 |
| 4 | 7 | 5.4 | 5.4 | 100.0 |
| Total | 129 | 100.0 | 100.0 | |

X3.6

| | Frequency | Percent | Valid Percent | Cumulative Percent |
|---------|-----------|---------|---------------|--------------------|
| Valid 2 | 70 | 54.3 | 54.3 | 54.3 |
| 3 | 52 | 40.3 | 40.3 | 94.6 |
| 4 | 7 | 5.4 | 5.4 | 100.0 |
| Total | 129 | 100.0 | 100.0 | |

X3.7

| | Frequency | Percent | Valid Percent | Cumulative Percent |
|---------|-----------|---------|---------------|--------------------|
| Valid 2 | 78 | 60.5 | 60.5 | 60.5 |
| 3 | 50 | 38.8 | 38.8 | 99.2 |
| 4 | 1 | .8 | .8 | 100.0 |
| Total | 129 | 100.0 | 100.0 | |

X3.8

| | Frequency | Percent | Valid Percent | Cumulative Percent |
|---------|-----------|---------|---------------|--------------------|
| Valid 2 | 80 | 62.0 | 62.0 | 62.0 |
| 3 | 48 | 37.2 | 37.2 | 99.2 |
| 4 | 1 | .8 | .8 | 100.0 |
| Total | 129 | 100.0 | 100.0 | |

X3.9

| | Frequency | Percent | Valid Percent | Cumulative Percent |
|---------|-----------|---------|---------------|--------------------|
| Valid 2 | 80 | 62.0 | 62.0 | 62.0 |
| 3 | 49 | 38.0 | 38.0 | 100.0 |
| Total | 129 | 100.0 | 100.0 | |

X3.10

| | Frequency | Percent | Valid Percent | Cumulative Percent |
|---------|-----------|---------|---------------|--------------------|
| Valid 2 | 82 | 63.6 | 63.6 | 63.6 |
| 3 | 47 | 36.4 | 36.4 | 100.0 |
| Total | 129 | 100.0 | 100.0 | |

4. Variabel Kinerja**Frequencies****Statistics**

| | Y.1 | Y.2 | Y.3 | Y.4 | Y.5 | Y.6 | Y.7 |
|---------|------|------|------|------|------|------|------|
| N Valid | 129 | 129 | 129 | 129 | 129 | 129 | 129 |
| Missing | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 |
| Mean | 2.42 | 2.46 | 2.40 | 2.43 | 2.54 | 2.43 | 2.38 |
| Minimum | 2 | 2 | 2 | 2 | 2 | 2 | 2 |
| Maximum | 4 | 4 | 3 | 4 | 4 | 4 | 4 |
| Sum | 312 | 317 | 309 | 313 | 328 | 313 | 307 |

Statistics

| | | Y.8 | Y.10 |
|---------|---------|------|------|
| N | Valid | 129 | 129 |
| | Missing | 0 | 0 |
| Mean | | 2.40 | 2.37 |
| Minimum | | 2 | 2 |
| Maximum | | 4 | 3 |
| Sum | | 309 | 306 |

Frequency Table

Y.1

| | | Frequency | Percent | Valid Percent | Cumulative Percent |
|-------|-------|-----------|---------|---------------|--------------------|
| Valid | 2 | 78 | 60.5 | 60.5 | 60.5 |
| | 3 | 48 | 37.2 | 37.2 | 97.7 |
| | 4 | 3 | 2.3 | 2.3 | 100.0 |
| | Total | 129 | 100.0 | 100.0 | |

Y.2

| | | Frequency | Percent | Valid Percent | Cumulative Percent |
|-------|-------|-----------|---------|---------------|--------------------|
| Valid | 2 | 75 | 58.1 | 58.1 | 58.1 |
| | 3 | 49 | 38.0 | 38.0 | 96.1 |
| | 4 | 5 | 3.9 | 3.9 | 100.0 |
| | Total | 129 | 100.0 | 100.0 | |

Y.3

| | | Frequency | Percent | Valid Percent | Cumulative Percent |
|-------|-------|-----------|---------|---------------|--------------------|
| Valid | 2 | 78 | 60.5 | 60.5 | 60.5 |
| | 3 | 51 | 39.5 | 39.5 | 100.0 |
| | Total | 129 | 100.0 | 100.0 | |

Y.4

| | | Frequency | Percent | Valid Percent | Cumulative Percent |
|-------|-------|-----------|---------|---------------|--------------------|
| Valid | 2 | 75 | 58.1 | 58.1 | 58.1 |
| | 3 | 53 | 41.1 | 41.1 | 99.2 |
| | 4 | 1 | .8 | .8 | 100.0 |
| | Total | 129 | 100.0 | 100.0 | |

Y.5

| | Frequency | Percent | Valid Percent | Cumulative Percent |
|---------|-----------|---------|---------------|--------------------|
| Valid 2 | 70 | 54.3 | 54.3 | 54.3 |
| 3 | 48 | 37.2 | 37.2 | 91.5 |
| 4 | 11 | 8.5 | 8.5 | 100.0 |
| Total | 129 | 100.0 | 100.0 | |

Y.6

| | Frequency | Percent | Valid Percent | Cumulative Percent |
|---------|-----------|---------|---------------|--------------------|
| Valid 2 | 76 | 58.9 | 58.9 | 58.9 |
| 3 | 51 | 39.5 | 39.5 | 98.4 |
| 4 | 2 | 1.6 | 1.6 | 100.0 |
| Total | 129 | 100.0 | 100.0 | |

Y.7

| | Frequency | Percent | Valid Percent | Cumulative Percent |
|---------|-----------|---------|---------------|--------------------|
| Valid 2 | 81 | 62.8 | 62.8 | 62.8 |
| 3 | 47 | 36.4 | 36.4 | 99.2 |
| 4 | 1 | .8 | .8 | 100.0 |
| Total | 129 | 100.0 | 100.0 | |

Y.8

| | Frequency | Percent | Valid Percent | Cumulative Percent |
|---------|-----------|---------|---------------|--------------------|
| Valid 2 | 79 | 61.2 | 61.2 | 61.2 |
| 3 | 49 | 38.0 | 38.0 | 99.2 |
| 4 | 1 | .8 | .8 | 100.0 |
| Total | 129 | 100.0 | 100.0 | |

Y.9

| | Frequency | Percent | Valid Percent | Cumulative Percent |
|---------|-----------|---------|---------------|--------------------|
| Valid 2 | 55 | 42.6 | 42.6 | 42.6 |
| 3 | 49 | 38.0 | 38.0 | 80.6 |
| 4 | 25 | 19.4 | 19.4 | 100.0 |
| Total | 129 | 100.0 | 100.0 | |

Y.10

| | Frequency | Percent | Valid Percent | Cumulative Percent |
|---------|-----------|---------|---------------|--------------------|
| Valid 2 | 81 | 62.8 | 62.8 | 62.8 |
| 3 | 48 | 37.2 | 37.2 | 100.0 |
| Total | 129 | 100.0 | 100.0 | |

B. INSTRUMEN

1. Uji Validitas Instrumen

a. Variabel Budaya Organisasi

RELIABILITY

Scale: ALL VARIABLES

Case Processing Summary

| | | N | % |
|-------|-----------------------|-----|-------|
| Cases | Valid | 129 | 100.0 |
| | Excluded ^a | 0 | .0 |
| | Total | 129 | 100.0 |

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

Reliability Statistics

| Cronbach's Alpha | Cronbach's Alpha Based on Standardized Items | N of Items |
|------------------|--|------------|
| .920 | .932 | 10 |

Item Statistics

| | Mean | Std. Deviation | N |
|-------|------|----------------|-----|
| X1.1 | 2.71 | .783 | 129 |
| X1.2 | 2.47 | .560 | 129 |
| X1.3 | 2.50 | .588 | 129 |
| X1.4 | 2.48 | .574 | 129 |
| X1.5 | 2.48 | .574 | 129 |
| X1.6 | 2.42 | .495 | 129 |
| X1.7 | 2.39 | .489 | 129 |
| X1.8 | 2.40 | .492 | 129 |
| X1.9 | 2.47 | .546 | 129 |
| X1.10 | 2.38 | .487 | 129 |

Inter-Item Correlation Matrix

| | X1.1 | X1.2 | X1.3 | X1.4 | X1.5 | X1.6 | X1.7 | X1.8 |
|-------|-------|-------|-------|-------|-------|-------|-------|-------|
| X1.1 | 1.000 | .294 | .266 | .205 | .309 | .232 | .252 | .221 |
| X1.2 | .294 | 1.000 | .884 | .357 | .818 | .633 | .581 | .578 |
| X1.3 | .266 | .884 | 1.000 | .411 | .943 | .665 | .620 | .615 |
| X1.4 | .205 | .357 | .411 | 1.000 | .431 | .166 | .222 | .221 |
| X1.5 | .309 | .818 | .943 | .431 | 1.000 | .661 | .667 | .636 |
| X1.6 | .232 | .633 | .665 | .166 | .661 | 1.000 | .905 | .872 |
| X1.7 | .252 | .581 | .620 | .222 | .667 | .905 | 1.000 | .968 |
| X1.8 | .221 | .578 | .615 | .221 | .636 | .872 | .968 | 1.000 |
| X1.9 | .260 | .911 | .920 | .428 | .852 | .720 | .666 | .663 |
| X1.10 | .267 | .596 | .636 | .236 | .683 | .922 | .984 | .952 |

Inter-Item Correlation Matrix

| | X1.9 | X1.10 |
|-------|-------|-------|
| X1.1 | .260 | .267 |
| X1.2 | .911 | .596 |
| X1.3 | .920 | .636 |
| X1.4 | .428 | .236 |
| X1.5 | .852 | .683 |
| X1.6 | .720 | .922 |
| X1.7 | .666 | .984 |
| X1.8 | .663 | .952 |
| X1.9 | 1.000 | .682 |
| X1.10 | .682 | 1.000 |

Summary Item Statistics

| | Mean | Minimum | Maximum | Range | Maximum / Minimum | Variance | N of Items |
|----------------|-------|---------|---------|-------|-------------------|----------|------------|
| Item Means | 2.471 | 2.380 | 2.713 | .333 | 1.140 | .009 | 10 |
| Item Variances | .319 | .237 | .612 | .375 | 2.580 | .012 | 10 |

Item-Total Statistics

| | Scale Mean if Item Deleted | Scale Variance if Item Deleted | Corrected Item-Total Correlation | Squared Multiple Correlation | Cronbach's Alpha if Item Deleted |
|-------|----------------------------|--------------------------------|----------------------------------|------------------------------|----------------------------------|
| X1.1 | 21.99 | 15.977 | .309 | .144 | .943 |
| X1.2 | 22.23 | 14.742 | .806 | .851 | .905 |
| X1.3 | 22.20 | 14.381 | .851 | .952 | .902 |
| X1.4 | 22.22 | 16.473 | .369 | .296 | .929 |
| X1.5 | 22.22 | 14.441 | .860 | .926 | .902 |
| X1.6 | 22.29 | 15.191 | .799 | .888 | .907 |
| X1.7 | 22.32 | 15.187 | .812 | .979 | .906 |
| X1.8 | 22.30 | 15.244 | .789 | .945 | .907 |
| X1.9 | 22.24 | 14.590 | .872 | .914 | .902 |
| X1.10 | 22.33 | 15.143 | .828 | .975 | .905 |

Scale Statistics

| Mean | Variance | Std. Deviation | N of Items |
|-------|----------|----------------|------------|
| 24.71 | 18.522 | 4.304 | 10 |

b. Variabel Komunikasi

Scale: ALL VARIABLES

Case Processing Summary

| | | N | % |
|-------|-----------------------|-----|-------|
| Cases | Valid | 129 | 100.0 |
| | Excluded ^a | 0 | .0 |
| | Total | 129 | 100.0 |

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

Reliability Statistics

| Cronbach's Alpha | Cronbach's Alpha Based on Standardized Items | N of Items |
|------------------|--|------------|
| .941 | .943 | 10 |

Item Statistics

| | Mean | Std. Deviation | N |
|-------|------|----------------|-----|
| X2.1 | 2.47 | .587 | 129 |
| X2.2 | 2.47 | .546 | 129 |
| X2.3 | 2.39 | .489 | 129 |
| X2.4 | 2.45 | .499 | 129 |
| X2.5 | 2.43 | .543 | 129 |
| X2.6 | 2.48 | .517 | 129 |
| X2.7 | 2.50 | .517 | 129 |
| X2.8 | 2.43 | .513 | 129 |
| X2.9 | 2.38 | .487 | 129 |
| X2.10 | 2.40 | .491 | 129 |

Inter-Item Correlation Matrix

| | X2.1 | X2.2 | X2.3 | X2.4 | X2.5 | X2.6 | X2.7 | X2.8 |
|-------|-------|-------|-------|-------|-------|-------|-------|-------|
| X2.1 | 1.000 | .539 | .510 | .400 | .367 | .339 | .303 | .440 |
| X2.2 | .539 | 1.000 | .607 | .488 | .579 | .531 | .492 | .669 |
| X2.3 | .510 | .607 | 1.000 | .816 | .539 | .741 | .612 | .756 |
| X2.4 | .400 | .488 | .816 | 1.000 | .485 | .912 | .568 | .635 |
| X2.5 | .367 | .579 | .539 | .485 | 1.000 | .559 | .495 | .553 |
| X2.6 | .339 | .531 | .741 | .912 | .559 | 1.000 | .519 | .651 |
| X2.7 | .303 | .492 | .612 | .568 | .495 | .519 | 1.000 | .818 |
| X2.8 | .440 | .669 | .756 | .635 | .553 | .651 | .818 | 1.000 |
| X2.9 | .579 | .682 | .918 | .802 | .613 | .727 | .692 | .835 |
| X2.10 | .631 | .825 | .789 | .672 | .612 | .631 | .594 | .740 |

Inter-Item Correlation Matrix

| | X2.9 | X2.10 |
|-------|-------|-------|
| X2.1 | .579 | .631 |
| X2.2 | .682 | .825 |
| X2.3 | .918 | .789 |
| X2.4 | .802 | .672 |
| X2.5 | .613 | .612 |
| X2.6 | .727 | .631 |
| X2.7 | .692 | .594 |
| X2.8 | .835 | .740 |
| X2.9 | 1.000 | .870 |
| X2.10 | .870 | 1.000 |

Summary Item Statistics

| | Mean | Minimum | Maximum | Range | Maximum / Minimum | Variance | N of Items |
|----------------|-------|---------|---------|-------|-------------------|----------|------------|
| Item Means | 2.440 | 2.380 | 2.504 | .124 | 1.052 | .002 | 10 |
| Item Variances | .270 | .237 | .344 | .107 | 1.451 | .001 | 10 |

Item-Total Statistics

| | Scale Mean if Item Deleted | Scale Variance if Item Deleted | Corrected Item-Total Correlation | Squared Multiple Correlation | Cronbach's Alpha if Item Deleted |
|-------|----------------------------|--------------------------------|----------------------------------|------------------------------|----------------------------------|
| X2.1 | 21.93 | 14.831 | .543 | .438 | .946 |
| X2.2 | 21.93 | 14.300 | .735 | .736 | .936 |
| X2.3 | 22.01 | 14.211 | .863 | .864 | .930 |
| X2.4 | 21.95 | 14.411 | .784 | .913 | .934 |
| X2.5 | 21.96 | 14.663 | .644 | .510 | .940 |
| X2.6 | 21.91 | 14.391 | .758 | .886 | .935 |
| X2.7 | 21.89 | 14.660 | .683 | .719 | .938 |
| X2.8 | 21.96 | 14.147 | .835 | .856 | .931 |
| X2.9 | 22.02 | 14.000 | .931 | .933 | .927 |
| X2.10 | 22.00 | 14.141 | .880 | .867 | .929 |

Scale Statistics

| Mean | Variance | Std. Deviation | N of Items |
|-------|----------|----------------|------------|
| 24.40 | 17.632 | 4.199 | 10 |

c. Variabel Kepuasan Kerja

Scale: ALL VARIABLES

Case Processing Summary

| | | N | % |
|-------|-----------------------|-----|-------|
| Cases | Valid | 129 | 100.0 |
| | Excluded ^a | 0 | .0 |
| | Total | 129 | 100.0 |

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

Reliability Statistics

| Cronbach's Alpha | Cronbach's Alpha Based on Standardized Items | N of Items |
|------------------|--|------------|
| .703 | .704 | 10 |

Item Statistics

| | Mean | Std. Deviation | N |
|-------|------|----------------|-----|
| X3.1 | 2.43 | .543 | 129 |
| X3.2 | 2.47 | .574 | 129 |
| X3.3 | 2.45 | .558 | 129 |
| X3.4 | 2.45 | .515 | 129 |
| X3.5 | 2.53 | .600 | 129 |
| X3.6 | 2.51 | .601 | 129 |
| X3.7 | 2.40 | .508 | 129 |
| X3.8 | 2.39 | .505 | 129 |
| X3.9 | 2.38 | .487 | 129 |
| X3.10 | 2.36 | .483 | 129 |

Inter-Item Correlation Matrix

| | X3.1 | X3.2 | X3.3 | X3.4 | X3.5 | X3.6 | X3.7 | X3.8 |
|-------|-------|-------|-------|-------|-------|-------|-------|-------|
| X3.1 | 1.000 | -.087 | -.108 | -.061 | .587 | -.207 | -.243 | .522 |
| X3.2 | -.087 | 1.000 | .745 | .465 | -.162 | .697 | .734 | -.152 |
| X3.3 | -.108 | .745 | 1.000 | .596 | .057 | .473 | .705 | -.152 |
| X3.4 | -.061 | .465 | .596 | 1.000 | .011 | .538 | .526 | -.225 |
| X3.5 | .587 | -.162 | .057 | .011 | 1.000 | -.017 | -.241 | .455 |
| X3.6 | -.207 | .697 | .473 | .538 | -.017 | 1.000 | .573 | -.169 |
| X3.7 | -.243 | .734 | .705 | .526 | -.241 | .573 | 1.000 | -.096 |
| X3.8 | .522 | -.152 | -.152 | -.225 | .455 | -.169 | -.096 | 1.000 |
| X3.9 | .613 | -.228 | -.173 | -.157 | .592 | -.189 | -.245 | .731 |
| X3.10 | .733 | -.147 | -.149 | -.224 | .599 | -.190 | -.157 | .634 |

Inter-Item Correlation Matrix

| | X3.9 | X3.10 |
|-------|-------|-------|
| X3.1 | .613 | .733 |
| X3.2 | -.228 | -.147 |
| X3.3 | -.173 | -.149 |
| X3.4 | -.157 | -.224 |
| X3.5 | .592 | .599 |
| X3.6 | -.189 | -.190 |
| X3.7 | -.245 | -.157 |
| X3.8 | .731 | .634 |
| X3.9 | 1.000 | .835 |
| X3.10 | .835 | 1.000 |

Summary Item Statistics

| | Mean | Minimum | Maximum | Range | Maximum / Minimum | Variance | N of Items |
|----------------|-------|---------|---------|-------|-------------------|----------|------------|
| Item Means | 2.438 | 2.364 | 2.527 | .163 | 1.069 | .003 | 10 |
| Item Variances | .291 | .233 | .361 | .128 | 1.547 | .002 | 10 |

Item-Total Statistics

| | Scale Mean if Item Deleted | Scale Variance if Item Deleted | Corrected Item-Total Correlation | Squared Multiple Correlation | Cronbach's Alpha if Item Deleted |
|-------|----------------------------|--------------------------------|----------------------------------|------------------------------|----------------------------------|
| X3.1 | 21.95 | 6.661 | .340 | .695 | .684 |
| X3.2 | 21.91 | 6.382 | .413 | .820 | .671 |
| X3.3 | 21.93 | 6.347 | .444 | .783 | .665 |
| X3.4 | 21.93 | 6.753 | .333 | .592 | .685 |
| X3.5 | 21.85 | 6.423 | .370 | .654 | .679 |
| X3.6 | 21.87 | 6.537 | .329 | .693 | .687 |
| X3.7 | 21.98 | 6.726 | .351 | .742 | .682 |
| X3.8 | 21.99 | 6.867 | .298 | .616 | .691 |
| X3.9 | 22.00 | 6.781 | .351 | .809 | .682 |
| X3.10 | 22.02 | 6.703 | .389 | .829 | .676 |

Scale Statistics

| Mean | Variance | Std. Deviation | N of Items |
|-------|----------|----------------|------------|
| 24.38 | 7.909 | 2.812 | 10 |

d. Variabel Kinerja

Scale: ALL VARIABLES

Case Processing Summary

| | N | % |
|-----------------------|-----|-------|
| Cases Valid | 129 | 100.0 |
| Excluded ^a | 0 | .0 |
| Total | 129 | 100.0 |

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

Reliability Statistics

| Cronbach's Alpha | Cronbach's Alpha Based on Standardized Items | N of Items |
|------------------|--|------------|
| .716 | .735 | 10 |

Item Statistics

| | Mean | Std. Deviation | N |
|------|------|----------------|-----|
| Y.1 | 2.42 | .541 | 129 |
| Y.2 | 2.46 | .573 | 129 |
| Y.3 | 2.40 | .491 | 129 |
| Y.4 | 2.43 | .512 | 129 |
| Y.5 | 2.54 | .650 | 129 |
| Y.6 | 2.43 | .527 | 129 |
| Y.7 | 2.38 | .503 | 129 |
| Y.8 | 2.40 | .506 | 129 |
| Y.9 | 2.77 | .755 | 129 |
| Y.10 | 2.37 | .485 | 129 |

Inter-Item Correlation Matrix

| | Y.1 | Y.2 | Y.3 | Y.4 | Y.5 | Y.6 | Y.7 | Y.8 |
|------|-------|-------|-------|-------|-------|-------|-------|-------|
| Y.1 | 1.000 | -.119 | -.187 | .846 | -.140 | -.138 | .790 | .646 |
| Y.2 | -.119 | 1.000 | .824 | -.244 | .734 | .565 | -.147 | .045 |
| Y.3 | -.187 | .824 | 1.000 | -.272 | .621 | .672 | -.138 | .058 |
| Y.4 | .846 | -.244 | -.272 | 1.000 | -.161 | -.129 | .762 | .610 |
| Y.5 | -.140 | .734 | .621 | -.161 | 1.000 | .711 | -.158 | -.111 |
| Y.6 | -.138 | .565 | .672 | -.129 | .711 | 1.000 | -.174 | -.197 |
| Y.7 | .790 | -.147 | -.138 | .762 | -.158 | -.174 | 1.000 | .817 |
| Y.8 | .646 | .045 | .058 | .610 | -.111 | -.197 | .817 | 1.000 |
| Y.9 | .221 | .230 | .060 | .117 | .052 | -.083 | .152 | .283 |
| Y.10 | .742 | -.280 | -.294 | .866 | -.150 | -.106 | .825 | .636 |

Inter-Item Correlation Matrix

| | Y.9 | Y.10 |
|------|-------|-------|
| Y.1 | .221 | .742 |
| Y.2 | .230 | -.280 |
| Y.3 | .060 | -.294 |
| Y.4 | .117 | .866 |
| Y.5 | .052 | -.150 |
| Y.6 | -.083 | -.106 |
| Y.7 | .152 | .825 |
| Y.8 | .283 | .636 |
| Y.9 | 1.000 | .110 |
| Y.10 | .110 | 1.000 |

Summary Item Statistics

| | Mean | Minimum | Maximum | Range | Maximum / Minimum | Variance | N of Items |
|----------------|-------|---------|---------|-------|-------------------|----------|------------|
| Item Means | 2.458 | 2.372 | 2.767 | .395 | 1.167 | .014 | 10 |
| Item Variances | .314 | .235 | .570 | .335 | 2.423 | .011 | 10 |

Item-Total Statistics

| | Scale Mean if Item Deleted | Scale Variance if Item Deleted | Corrected Item-Total Correlation | Squared Multiple Correlation | Cronbach's Alpha if Item Deleted |
|------|----------------------------|--------------------------------|----------------------------------|------------------------------|----------------------------------|
| Y.1 | 22.16 | 7.059 | .513 | .797 | .671 |
| Y.2 | 22.12 | 7.375 | .360 | .815 | .696 |
| Y.3 | 22.19 | 7.746 | .306 | .816 | .704 |
| Y.4 | 22.16 | 7.320 | .448 | .851 | .683 |
| Y.5 | 22.04 | 7.397 | .284 | .698 | .712 |
| Y.6 | 22.16 | 7.835 | .241 | .716 | .714 |
| Y.7 | 22.20 | 7.162 | .523 | .855 | .672 |
| Y.8 | 22.19 | 7.074 | .554 | .771 | .667 |
| Y.9 | 21.81 | 7.340 | .223 | .223 | .731 |
| Y.10 | 22.21 | 7.417 | .443 | .852 | .685 |

Scale Statistics

| Mean | Variance | Std. Deviation | N of Items |
|-------|----------|----------------|------------|
| 24.58 | 8.823 | 2.970 | 10 |

2. Uji Reliabilitas Instrumen

a. Variabel Budaya Organisasi

Reliability Statistics

| Cronbach's Alpha | Cronbach's Alpha Based on Standardized Items | N of Items |
|------------------|--|------------|
| .920 | .932 | 10 |

b. Variabel Komunikasi

Reliability Statistics

| Cronbach's Alpha | Cronbach's Alpha Based on Standardized Items | N of Items |
|------------------|--|------------|
| .941 | .943 | 10 |

c. Variabel Kepuasan Kerja

Reliability Statistics

| Cronbach's Alpha | Cronbach's Alpha Based on Standardized Items | N of Items |
|------------------|--|------------|
| .703 | .704 | 10 |

d. Variabel Kinerja

Reliability Statistics

| Cronbach's Alpha | Cronbach's Alpha Based on Standardized Items | N of Items |
|------------------|--|------------|
| .716 | .735 | 10 |

C. UJI ASUMSI KLASIK

1. Uji Normalitas

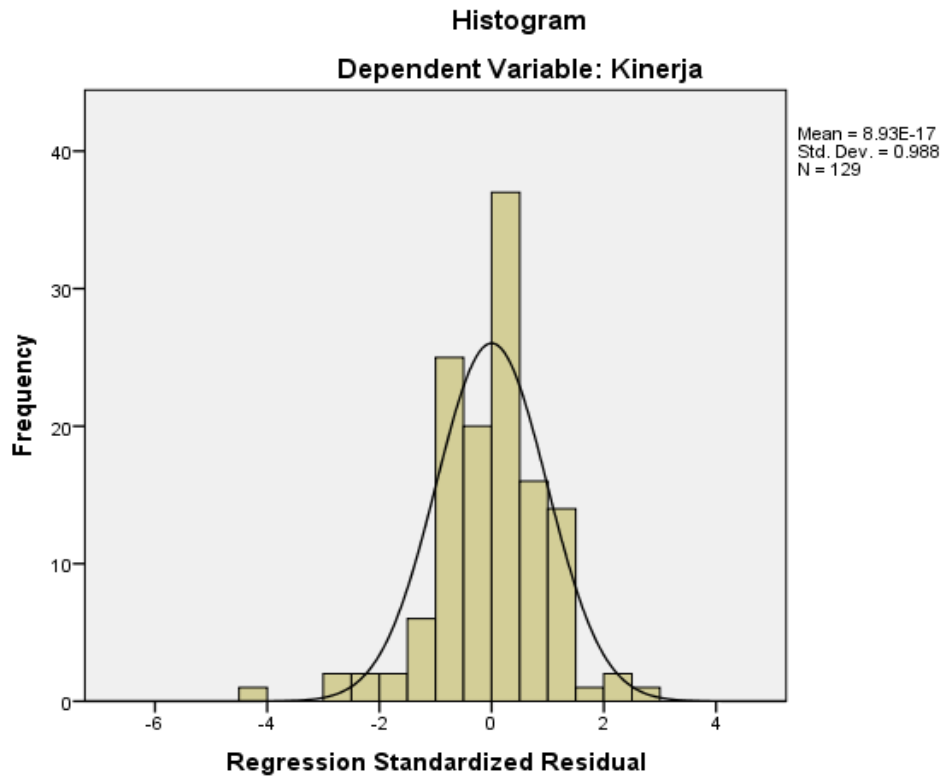
One-Sample Kolmogorov-Smirnov Test

| | | Unstandardized Residual |
|----------------------------------|----------------|-------------------------|
| N | | 129 |
| Normal Parameters ^{a,b} | Mean | .0000000 |
| | Std. Deviation | 1.31837756 |
| Most Extreme Differences | Absolute | .110 |
| | Positive | .068 |
| | Negative | -.110 |
| Kolmogorov-Smirnov Z | | 1.246 |
| Asymp. Sig. (2-tailed) | | .090 |

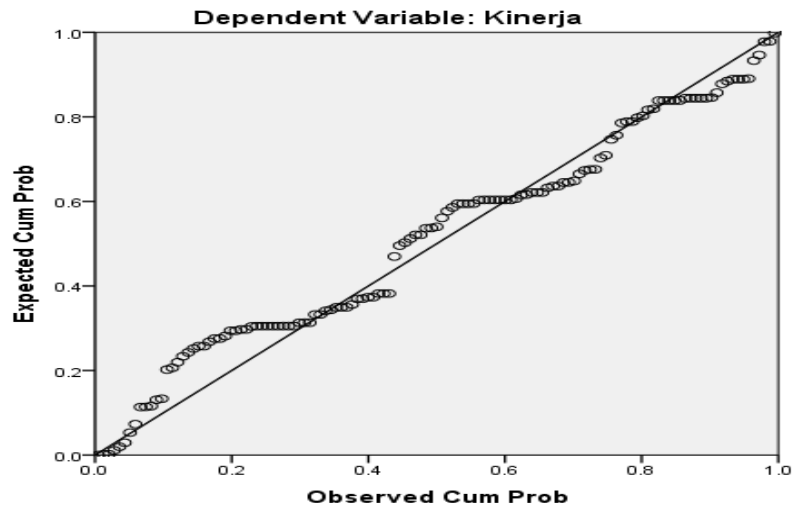
a. Test distribution is Normal.

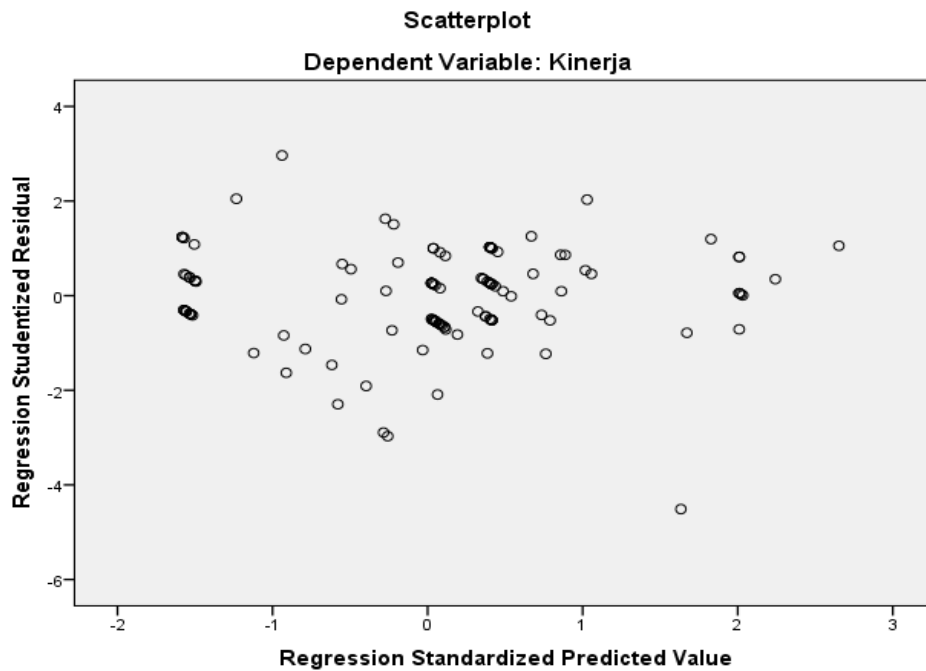
b. Calculated from data.

Charts



Normal P-P Plot of Regression Standardized Residual





2. Uji Linearitas

Case Processing Summary

| | Cases | | | | | |
|----------------------|----------|---------|----------|---------|-------|---------|
| | Included | | Excluded | | Total | |
| | N | Percent | N | Percent | N | Percent |
| Kinerja * | 129 | 100.0% | 0 | 0.0% | 129 | 100.0% |
| Budaya_Organisasi | | | | | | |
| Kinerja * Komunikasi | 129 | 100.0% | 0 | 0.0% | 129 | 100.0% |
| Kinerja * | 129 | 100.0% | 0 | 0.0% | 129 | 100.0% |
| Kepuasan_Kerja | | | | | | |

Kinerja * Budaya_Organisasi

Report

Kinerja

| Budaya_Organisasi | Mean | N | Std. Deviation |
|-------------------|-------|-----|----------------|
| 20 | 23.28 | 32 | 2.144 |
| 21 | 22.68 | 19 | 2.358 |
| 22 | 23.09 | 11 | 2.343 |
| 23 | 23.33 | 3 | 2.517 |
| 24 | 22.00 | 4 | 1.826 |
| 25 | 24.83 | 6 | 4.070 |
| 26 | 25.33 | 3 | 5.132 |
| 27 | 26.50 | 2 | 2.121 |
| 28 | 24.00 | 1 | . |
| 29 | 27.61 | 18 | 2.593 |
| 30 | 25.88 | 24 | 2.173 |
| 31 | 27.67 | 3 | 2.082 |
| 32 | 26.67 | 3 | 1.155 |
| Total | 24.58 | 129 | 2.970 |

ANOVA Table

| | | | Sum of Squares | Df |
|--------------------------------|----------------|--------------------------|----------------|----|
| Kinerja * Budaya_Organisasi | Between Groups | (Combined) | 435.009 | 12 |
| | | Linearity | 341.727 | 1 |
| | | Deviation from Linearity | 93.283 | 11 |
| | Within Groups | 694.386 | 116 | |
| | Total | 1129.395 | 128 | |

ANOVA Table

| | | | Mean Square | F |
|--------------------------------|----------------|--------------------------|-------------|--------|
| Kinerja * Budaya_Organisasi | Between Groups | (Combined) | 36.251 | 6.056 |
| | | Linearity | 341.727 | 57.087 |
| | | Deviation from Linearity | 8.480 | 1.417 |
| | Within Groups | 5.986 | | |
| | Total | | | |

ANOVA Table

| | | | Sig. |
|-----------------------------|----------------|--------------------------|------|
| Kinerja * Budaya_Organisasi | Between Groups | (Combined) | .000 |
| | | Linearity | .000 |
| | | Deviation from Linearity | .174 |
| | Within Groups | | |
| | Total | | |

Measures of Association

| | R | R Squared | Eta | Eta Squared |
|--------------------------------|------|-----------|------|-------------|
| Kinerja * Budaya_Organisasi | .550 | .303 | .621 | .385 |

Kinerja * Komunikasi

Report

Kinerja

| Komunikasi | Mean | N | Std. Deviation |
|------------|-------|-----|----------------|
| 20 | 23.18 | 38 | 2.252 |
| 21 | 22.22 | 9 | 1.922 |
| 22 | 23.19 | 16 | 2.373 |
| 23 | 23.27 | 11 | 2.611 |
| 24 | 26.00 | 3 | 2.000 |
| 25 | 29.00 | 2 | 2.828 |
| 26 | 21.00 | 1 | . |
| 28 | 25.88 | 8 | 2.532 |
| 29 | 25.40 | 10 | 2.951 |
| 30 | 27.27 | 30 | 2.243 |
| 31 | 27.00 | 1 | . |
| Total | 24.58 | 129 | 2.970 |

ANOVA Table

| | | Sum of Squares | Df |
|----------------------|--------------------------|----------------|-----|
| Kinerja * Komunikasi | (Combined) | 474.368 | 10 |
| | Between Groups | 374.507 | 1 |
| | Linearity | 99.861 | 9 |
| | Deviation from Linearity | 655.027 | 118 |
| | Within Groups | 1129.395 | 128 |
| Total | | | |

ANOVA Table

| | | Mean Square | F | Sig. |
|----------------------|--------------------------|-------------|--------|------|
| Kinerja * Komunikasi | (Combined) | 47.437 | 8.546 | .000 |
| | Between Groups | 374.507 | 67.466 | .000 |
| | Linearity | 11.096 | 1.999 | .045 |
| | Deviation from Linearity | 5.551 | | |
| | Within Groups | | | |
| Total | | | | |

Measures of Association

| | R | R Squared | Eta | Eta Squared |
|----------------------|------|-----------|------|-------------|
| Kinerja * Komunikasi | .576 | .332 | .648 | .420 |

Kinerja * Kepuasan_Kerja

Report

Kinerja

| Kepuasan_Kerja | Mean | N | Std. Deviation |
|----------------|-------|-----|----------------|
| 20 | 20.75 | 24 | .794 |
| 21 | 22.00 | 2 | 2.828 |
| 22 | 22.00 | 4 | 2.708 |
| 23 | 21.86 | 7 | 1.773 |
| 24 | 23.67 | 9 | 1.936 |
| 25 | 25.26 | 58 | 1.052 |
| 26 | 26.25 | 4 | .500 |
| 27 | 27.56 | 9 | 1.424 |
| 29 | 25.50 | 2 | 3.536 |
| 30 | 30.25 | 8 | .707 |
| 31 | 31.00 | 1 | . |
| 32 | 33.00 | 1 | . |
| Total | 24.58 | 129 | 2.970 |

ANOVA Table

| | | | Sum of Squares | Df |
|-----------------------------|----------------|-----------------------------|----------------|----|
| Kinerja * Kepuasan_Kerja | Between Groups | (Combined) | 939.945 | 11 |
| | | Linearity | 890.541 | 1 |
| | | Deviation from Linearity | 49.405 | 10 |
| | Within Groups | 189.450 | 117 | |
| | Total | 1129.395 | 128 | |

ANOVA Table

| | | | Mean Square | F |
|--------------------------|----------------|-----------------------------|-------------|---------|
| Kinerja * Kepuasan_Kerja | Between Groups | (Combined) | 85.450 | 52.772 |
| | | Linearity | 890.541 | 549.977 |
| | | Deviation from Linearity | 4.940 | 3.051 |
| | Within Groups | 1.619 | | |
| | Total | | | |

ANOVA Table

| | | | Sig. |
|--------------------------|----------------|-----------------------------|------|
| Kinerja * Kepuasan_Kerja | Between Groups | (Combined) | .000 |
| | | Linearity | .000 |
| | | Deviation from Linearity | .002 |
| | Within Groups | | |
| | Total | | |

Measures of Association

| | R | R Squared | Eta | Eta Squared |
|--------------------------|------|-----------|------|-------------|
| Kinerja * Kepuasan_Kerja | .888 | .789 | .912 | .832 |

3. Uji MultIkolinearitas

Descriptive Statistics

| | Mean | Std. Deviation | N |
|-------------------|-------|----------------|-----|
| Kinerja | 24.58 | 2.970 | 129 |
| Budaya_Organisasi | 24.71 | 4.304 | 129 |
| Komunikasi | 24.40 | 4.199 | 129 |
| Kepuasan_Kerja | 24.38 | 2.812 | 129 |

Correlations

| | | Kinerja | Budaya_Or ganisasi | Komunikasi | Kepuasan _Kerja |
|---------------------|-----------------------|---------|-----------------------|------------|--------------------|
| Pearson Correlation | Kinerja | 1.000 | .550 | .576 | .888 |
| | Budaya_Organisa si | .550 | 1.000 | .885 | .512 |
| | Komunikasi | .576 | .885 | 1.000 | .536 |
| | Kepuasan_Kerja | .888 | .512 | .536 | 1.000 |
| Sig. (1-tailed) | Kinerja | .000 | .000 | .000 | .000 |
| | Budaya_Organisa si | .000 | . | .000 | .000 |
| | Komunikasi | .000 | .000 | . | .000 |
| | Kepuasan_Kerja | .000 | .000 | .000 | . |
| N | Kinerja | 129 | 129 | 129 | 129 |
| | Budaya_Organisa si | 129 | 129 | 129 | 129 |
| | Komunikasi | 129 | 129 | 129 | 129 |
| | Kepuasan_Kerja | 129 | 129 | 129 | 129 |

Variables Entered/Removed^a

| Model | Variables Entered | Variables Removed | Method |
|-------|--|-------------------|--------|
| 1 | Kepuasan_Kerja, Budaya_Organisasi, Komunikasi ^b | . | Enter |

a. Dependent Variable: Kinerja

b. All requested variables entered.

Model Summary^b

| Model | R | R Square | Adjusted R Square | Std. Error of the Estimate | Change Statistics | | |
|-------|-------------------|-------------|----------------------|----------------------------------|-------------------|----------|-----|
| | | | | | R Square Change | F Change | df1 |
| 1 | .896 ^a | .803 | .798 | 1.334 | .803 | 169.850 | 3 |

Model Summary^b

| Model | Change Statistics | |
|-------|-------------------|---------------|
| | df2 | Sig. F Change |
| 1 | 125 ^a | .000 |

a. Predictors: (Constant), Kepuasan_Kerja, Budaya_Organisasi, Komunikasi

b. Dependent Variable: Kinerja

ANOVA^a

| Model | | Sum of Squares | df | Mean Square | F | Sig. |
|-------|------------|----------------|-----|-------------|---------|-------------------|
| 1 | Regression | 906.916 | 3 | 302.305 | 169.850 | .000 ^b |
| | Residual | 222.479 | 125 | 1.780 | | |
| | Total | 1129.395 | 128 | | | |

a. Dependent Variable: Kinerja

b. Predictors: (Constant), Kepuasan_Kerja, Budaya_Organisasi, Komunikasi

Coefficients^a

| Model | | Unstandardized Coefficients | | Standardized Coefficients | t | Sig. |
|-------|-------------------|-----------------------------|------------|---------------------------|--------|------|
| | | B | Std. Error | Beta | | |
| 1 | (Constant) | 1.189 | 1.045 | | 1.139 | .257 |
| | Budaya_Organisasi | .030 | .059 | .044 | .513 | .609 |
| | Komunikasi | .073 | .062 | .103 | 1.179 | .241 |
| | Kepuasan_Kerja | .856 | .050 | .810 | 17.158 | .000 |

Coefficients^a

| Model | | Correlations | | | Collinearity Statistics | |
|-------|-------------------|--------------|---------|------|-------------------------|-------|
| | | Zero-order | Partial | Part | Tolerance | VIF |
| 1 | (Constant) | | | | | |
| | Budaya_Organisasi | .550 | .046 | .020 | .214 | 4.672 |
| | Komunikasi | .576 | .105 | .047 | .207 | 4.833 |
| | Kepuasan_Kerja | .888 | .838 | .681 | .706 | 1.416 |

a. Dependent Variable: Kinerja

Collinearity Diagnostics^a

| Model | Dimension | Eigenvalue | Condition Index | Variance Proportions | | |
|-------|-----------|------------|-----------------|----------------------|-------------------|------------|
| | | | | (Constant) | Budaya_Organisasi | Komunikasi |
| 1 | 1 | 3.970 | 1.000 | .00 | .00 | .00 |
| | 2 | .021 | 13.767 | .23 | .08 | .06 |
| | 3 | .006 | 25.565 | .76 | .02 | .00 |
| | 4 | .003 | 34.746 | .01 | .90 | .93 |

Collinearity Diagnostics^a

| Model | Dimension | Variance Proportions | | |
|-------|-----------|----------------------|--|-----|
| | | Kepuasan_Kerja | | |
| 1 | 1 | | | .00 |
| | 2 | | | .06 |
| | 3 | | | .93 |
| | 4 | | | .01 |

a. Dependent Variable: Kinerja

4. Uji Hipotesis

Variables Entered/Removed^a

| Model | Variables Entered | Variables Removed | Method |
|-------|--|-------------------|--------|
| 1 | Kepuasan_Kerja, Budaya_Organisasi, Komunikasi ^b | . | Enter |

a. Dependent Variable: Kinerja

b. All requested variables entered.

Model Summary^b

| Model | R | R Square | Adjusted R Square | Std. Error of the Estimate | Change Statistics | | |
|-------|-------------------|----------|-------------------|----------------------------|-------------------|----------|-----|
| | | | | | R Square Change | F Change | df1 |
| 1 | .896 ^a | .803 | .798 | 1.334 | .803 | 169.850 | 3 |

Model Summary^b

| Model | Change Statistics | |
|-------|-------------------|---------------|
| | df2 | Sig. F Change |
| 1 | 125 ^a | .000 |

a. Predictors: (Constant), Kepuasan_Kerja, Budaya_Organisasi, Komunikasi

b. Dependent Variable: Kinerja

ANOVA^a

| Model | | Sum of Squares | df | Mean Square | F | Sig. |
|-------|------------|----------------|-----|-------------|---------|-------------------|
| 1 | Regression | 906.916 | 3 | 302.305 | 169.850 | .000 ^b |
| | Residual | 222.479 | 125 | 1.780 | | |
| | Total | 1129.395 | 128 | | | |

a. Dependent Variable: Kinerja

b. Predictors: (Constant), Kepuasan_Kerja, Budaya_Organisasi, Komunikasi

Coefficients^a

| Model | | Unstandardized Coefficients | | Standardized Coefficients | t | Sig. |
|-------|-------------------|-----------------------------|------------|---------------------------|--------|------|
| | | B | Std. Error | Beta | | |
| 1 | (Constant) | 1.189 | 1.045 | | 1.139 | .257 |
| | Budaya_Organisasi | .030 | .059 | .044 | .513 | .609 |
| | Komunikasi | .073 | .062 | .103 | 1.179 | .241 |
| | Kepuasan_Kerja | .856 | .050 | .810 | 17.158 | .000 |

Coefficients^a

| Model | Correlations | | | Collinearity Statistics | |
|-------------------|--------------|---------|------|-------------------------|-------|
| | Zero-order | Partial | Part | Tolerance | VIF |
| 1 (Constant) | | | | | |
| Budaya_Organisasi | .550 | .046 | .020 | .214 | 4.672 |
| Komunikasi | .576 | .105 | .047 | .207 | 4.833 |
| Kepuasan_Kerja | .888 | .838 | .681 | .706 | 1.416 |

a. Dependent Variable: Kinerja

Residuals Statistics^a

| | Minimum | Maximum | Mean | Std. Deviation | N |
|-----------------------------------|---------|---------|-------|----------------|-----|
| Predicted Value | 20.37 | 31.64 | 24.58 | 2.662 | 129 |
| Std. Predicted Value | -1.582 | 2.652 | .000 | 1.000 | 129 |
| Standard Error of Predicted Value | .129 | .578 | .227 | .060 | 129 |
| Adjusted Predicted Value | 20.32 | 31.54 | 24.58 | 2.659 | 129 |
| Residual | -5.928 | 3.918 | .000 | 1.318 | 129 |
| Std. Residual | -4.444 | 2.937 | .000 | .988 | 129 |
| Stud. Residual | -4.512 | 2.964 | .000 | 1.002 | 129 |
| Deleted Residual | -6.112 | 3.990 | .001 | 1.355 | 129 |
| Stud. Deleted Residual | -4.912 | 3.061 | -.004 | 1.026 | 129 |
| Mahal. Distance | .200 | 23.073 | 2.977 | 2.842 | 129 |
| Cook's Distance | .000 | .157 | .007 | .017 | 129 |
| Centered Leverage Value | .002 | .180 | .023 | .022 | 129 |

a. Dependent Variable: Kinerja