

**PENGARUH BUDAYA ORGANISASI DAN KOMUNIKASI TERHADAP  
KINERJA PEGAWAI DIMEDIASI OLEH MOTIVASI KERJA PADA  
DINAS PARIWISATA KOTA MEDAN**

**TESIS**

*Diajukan Untuk Memenuhi Salah Satu Syarat  
Memperoleh Gelar Magister Manajemen (M.M)  
Program Studi Magister Manajemen*

**Oleh :**

**KHOIRUNNISA**

**NPM : 2020030068**



**UMSU**

Unggul | Cerdas | Terpercaya

**PROGRAM STUDI MAGISTER MANAJEMEN  
PROGRAM PASCASARJANA  
UNIVERSITAS MUHAMMADIYAH SUMATERA UTARA  
MEDAN  
2023**

**PENGESAHAN TESIS**

**Nama** : Khoirunnisa  
**NPM** : 2020030068  
**Prodi** : Magister Manajemen  
**Konsentrasi** : Manajemen Sumber Daya Manusia  
**Judul Tesis** : Pengaruh Budaya Organisasi dan Komunikasi terhadap Kinerja Pegawai di Mediasi oleh Motivasi Kerja pada Dinas Pariwisata Kota Medan

**Pengesahan Tesis**  
**Medan, 11 Mei 2023**  
**Komisi Pembimbing**

**Pembimbing I**



**Dr. Syaiful Bahri, M.AP**

**Pembimbing II**



**Assoc. Prof. H. Muhs Fauzi Rambe, SE., M.M**

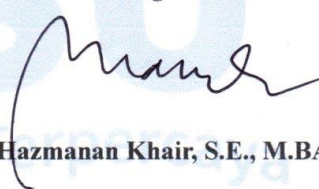
**Diketahui**

**Direktur**



**Prof. Dr. H. Triono Eddy, S.H., M.Hum**

**Ketua Program Studi**



**Dr. Hazmanan Khair, S.E., M.BA**

**PENGESAHAN**

**PENGARUH BUDAYA ORGANISASI DAN KOMUNIKASI TERHADAP  
KINERJA PEGAWAI DI MEDIASI OLEH MOTIVASI KERJA PADA  
DINAS PARIWISATA KOTA MEDAN**

**KHOIRUNNISA**

**NPM : 2020030068**

**Program Studi : Magister Manajemen**

Tesis Ini Telah Di Pertahankan Di Hadapan Panitia Penguji, Yang Dibentuk Oleh Magister Manajemen Program Pascasarjana Universitas Muhammadiyah Sumatera Utara Dinyatakan Lulus Dalam Ujian Tesis Dan Berhak Menyandang Gelar Magister Manajemen (M.M) Pada Hari Kamis, Tanggal 09 Maret 2023

**Komisi Penguji**

1. **Dr. Hasrudy Tanjung, SE., M.Si**  
**Ketua**

1. ....

2. **Assoc. Prof. Ir. Satria Tirtayasa, M.M., Ph.D**  
**Sekretaris**

2. ....

3. **Dr. Bahril Datuk, SE., M.M., QIA**  
**Anggota**

3. ....

## PERNYATAAN KEASLIAN TESIS

### PENGARUH BUDAYA ORGANISASI DAN KOMUNIKASI TERHADAP KINERJA PEGAWAI DI MEDIASI OLEH MOTIVASI KERJA PADA DINAS PARIWISATA KOTA MEDAN

Dengan ini penulis menyatakan bahwa :

1. Tesis ini disusun sebagai syarat untuk memperoleh gelar Magister pada Program Magister Manajemen Program Pascasarjana Universitas Muhammadiyah Sumatera Utara benar merupakan hasil karya peneliti sendiri.
2. Tesis ini adalah asli dan belum pernah diajukan untuk mendapatkan gelar akademik (sarjana, magister, dan/atau doktor), baik di Universitas Muhammadiyah Sumatera Utara maupun di perguruan tinggi lain.
3. Tesis ini adalah murni gagasan, rumusan, dan penelitian saya sendiri, tanpa bantuan pihak lain, kecuali arahan Komisi Pembimbing dan masukan Tim Penguji.
4. Dalam karya tulis ini tidak terdapat karya atau pendapat yang telah ditulis atau dipublikasikan orang lain, kecuali secara tertulis dengan jelas dicantumkan sebagai acuan dalam naskah dengan disebutkan nama pengarang dan dicantumkan dalam daftar pustaka.
5. Pernyataan ini saya buat dengan sesungguhnya. Apabila di kemudian hari ternyata ditemukan seluruh atau sebagian tesis ini bukan hasil karya penulis sendiri atau adanya plagiat dalam bagian-bagian tertentu, penulis bersedia menerima sanksi pencabutan gelar akademik yang penulis sandang dan sanksi-sanksi lainnya sesuai dengan peraturan perundangan yang berlaku.

Medan, 11 Mei 2023

Peneliti,



**Khoirunnisa**

**NPM : 2020030068**



## **ABSTRAK**

### **PENGARUH BUDAYA ORGANISASI DAN KOMUNIKASI TERHADAP KINERJA PEGAWAI DIMEDIASI OLEH MOTIVASI KERJA PADA DINAS PARIWISATA KOTA MEDAN**

**Khoirunnisa**

Program Pascasarjana

E-mail: [khoirunnisa993103@gmail.com](mailto:khoirunnisa993103@gmail.com)

Tujuan penelitian ini adalah untuk mengetahui dan menganalisis pengaruh budaya organisasi terhadap kinerja pegawai, pengaruh komunikasi terhadap kinerja pegawai, pengaruh budaya organisasi terhadap motivasi kerja, pengaruh komunikasi terhadap motivasi kerja, pengaruh motivasi kerja terhadap kinerja pegawai, pengaruh budaya organisasi terhadap kinerja pegawai yang dimediasi motivasi kerja. Dalam penelitian ini menggunakan jenis penelitian penelitian *survey*, karena mengambil sampel dari satu populasi. Penelitian ini menggunakan pendekatan penelitian eksplanatori dengan sampel sebanyak 37 orang yang merupakan staf dan kepala bidang (Pegawai Negeri Sipil) yang bekerja pada Kantor Pariwisata Kota Medan. Teknik pengumpulan data menggunakan dokumentasi dan kuisisioner/angket serta teknik analisis data menggunakan analisis statistik yakni *partialleastsquare-structuralequestion* model (PLS-SEM) yang bertujuan untuk melakukan analisis jalur (*path*) dengan variabel laten. Hasil penelitian menunjukkan bahwa budaya organisasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai, komunikasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai, motivasi kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai, budaya organisasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap motivasi kerja, komunikasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap motivasi kerja, budaya organisasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai dimediasi oleh motivasi kerja, komunikasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai dimediasi oleh motivasi kerja.

Kata Kunci: Budaya organisasi, komunikasi, motivasi dan kinerja pegawai

## ***ABSTRACT***

### **THE INFLUENCE OF ORGANIZATIONAL CULTURE AND COMMUNICATION ON EMPLOYEE PERFORMANCE MEDIATED BY WORK MOTIVATION IN MEDAN TOURISM DEPARTMENT**

**Khoirunnisa**

Program Pascasarjana

E-mail: [khoirunnisa993103@gmail.com](mailto:khoirunnisa993103@gmail.com)

The purpose of this study was to determine and analyze the effect of organizational culture on employee performance, the effect of communication on employee performance, the influence of organizational culture on work motivation, the effect of communication on work motivation, the effect of work motivation on employee performance, the influence of organizational culture on employee performance mediated by motivation Work. In this study using a type of survey research research, because it takes samples from one population. This study uses an explanatory research approach with a sample of 37 people who are staff and heads of fields (Civil Servants) who work at the Medan City Tourism Office. Data collection techniques used documentation and questionnaires/ questions as well as data analysis techniques using statistical analysis namely the partial least square-structural questioning model (PLS-SEM) which aims to carry out path analysis (path) with latent variables. The results showed that organizational culture had a positive and significant effect on employee performance, communication had a positive and significant effect on employee performance, work motivation had a positive and significant effect on employee performance, organizational culture had a positive and significant effect on work motivation, communication had a positive and significant effect on motivation work, organizational culture has a positive and significant effect on employee performance mediated by work motivation, communication has a positive and significant effect on employee performance mediated by work motivation

**Keywords:** Organizational culture, communication, employee motivation and performance

## KATA PENGANTAR



*Assalammualaikum Warahmatullahi Wabarakatuh*

Alhamdulillahirabbil'alamin puji dan syukur penulis ucapkan kepada Allah Subhanahu Wata'ala yang telah memberikan limpahan rahmat dan karunianya sehingga penulis dapat menyelesaikan tesis ini. selanjutnya shalawat dan salam penulis sampaikan kepada Junjungan kita Nabi Muhammad Salallahu 'Alaihi Wasallam. penelitian ini merupakan kewajiban bagi penulis guna memenuhi salah satu syarat untuk menyelesaikan pendidikan program Strata-2 program studi magister manajemen Universitas Muhammadiyah Sumatera Utara dan memperoleh gelar Magister Manajemen (M.M) Universitas Muhammadiyah Sumatera Utara. Dalam menyelesaikan tesis ini penulis banyak mendapatkan bimbingan dan motivasi dari berbagai pihak yang tidak ternilai harganya. Untuk itu dalam kesempatan ini dengan ketulusan hati penulis ingin mengucapkan banyak terimakasih dan penghargaan sebesar-besarnya kepada semua pihak yang telah bersedia membantu, memotivasi, membimbing, dan mengarahkan selama penyusunan tesis. Penulis ingin mengucapkan banyak terimakasih sebesar-besarnya terutama kepada:

1. Teristimewa untuk Ayahanda Nurdin dan Ibunda kandung Almh Mardiana Nasution tercinta yang telah mengasuh dan memberikan rasa cinta dan kasih sayang serta mendidik dan mendukung penulis dalam pembuatan tesis ini dan juga abang/ipar Zulhanuddin/Mila Wayni serta adik-adik saya Zaid Qutub

dan Khoirullah yang telah banyak memberikan dukungan moril, materi dan spiritual kepada penulis serta kasih sayangnya yang tiada henti kepada penulis.

2. Bapak Prof. Dr. Agussani, M.AP, selaku Rektor Universitas Muhammadiyah Sumatera Utara.
3. Bapak Prof. Dr. Triyono Eddy, S.H., M.Hum, selaku Direktur Pascasarjana Universitas Muhammadiyah Sumatera Utara.
4. Bapak Hazmanan Khair, S.E., MBA., PhD, selaku ketua prodi Magister Manajemen Universitas Muhammadiyah Sumatera Utara
5. Bapak Dr. Fajar Pasaribu, S.E., M.Si, selaku sekretaris prodi Magister Manajemen Universitas Muhammadiyah Sumatera Utara.
6. Bapak Dr. Syaiful Bahri, M.AP selaku dosen pembimbing I yang telah memberikan bimbingan dan arahan serta meluangkan waktunya untuk membimbing penulis dalam menyelesaikan tesis.
7. Bapak Assoc. Prof. H.Muis Fauzi Rambe, S.E., M.M. selaku dosen pembimbing II yang juga telah memberikan bimbingan dan arahan serta meluangkan waktunya untuk membimbing penulis dalam menyelesaikan tesis.
8. Seluruh Staf Pengajar dan seluruh pegawai di biro Pascasarjana Universitas Muhammadiyah Sumatera Utara yang selalu memberikan bantuan kemudahan dan memberikan ilmu kepada penulis.
9. Pimpinan dan seluruh Pegawai Dinas Pariwisata Kota Medan yang telah banyak membantu penulis selama penulis melakukan penelitian di Dinas Pariwisata Kota Medan



10. Teman seperjuangan S2 Irma Nina Fauziah Ritonga, Puspa Meganninggrum, serta teman-teman angkatan 2020 kelas B Magister Manajemen Pascasarjana Universitas Muhammadiyah Sumatera Utara.

Akhir kata penulis ucapkan banyak terimakasih semoga tesis ini dapat berguna dan bermanfaat bagi semua pembaca dan dapat memperluas cakrawala pemikiran kita dimasa yang akan datang dan berharap tesis ini dapat menjadi lebih sempurna kedepannya.

*Wassalammualaikum Warahmatullahi Wabarakatuh.*

Medan, Februari 2023

Penulis

Khoirunnisa

2020030068

## DAFTAR ISI

	Halaman
<b>ABSTRAK .....</b>	<b>i</b>
<b>ABSTRACT .....</b>	<b>ii</b>
<b>KATA PENGANTAR.....</b>	<b>iii</b>
<b>DAFTAR ISI.....</b>	<b>vi</b>
<b>DAFTAR TABEL .....</b>	<b>xi</b>
<b>DAFTAR GAMBAR.....</b>	<b>xii</b>
<b>BAB 1 PENDAHULUAN .....</b>	<b>1</b>
1.1. Latar Belakang Masalah .....	1
1.2. Identifikasi Masalah.....	11
1.3. Batasan Masalah .....	11
1.4. Rumusan Masalah.....	11
1.5. Tujuan Penelitian .....	12
1.6. Manfaat Penelitian .....	13
<b>BAB 2 TINJAUAN PUSTAKA.....</b>	<b>15</b>
2.1. Landasan Teori.....	15
2.1.1. Kinerja .....	15
2.1.1.1. Pengertian Kinerja Pegawai .....	15
2.1.1.2. Tujuan dan Manfaat Kinerja .....	16
2.1.1.3. Faktor-Faktor yang Mempengaruhi Kinerja .....	18
2.1.1.4. Indikator Kinerja Pegawai.....	21
2.1.2. Budaya Organisasi .....	24
2.1.2.1. Pengertian Budaya Organisasi .....	24
2.1.2.2. Manfaat Budaya Organisasi .....	25
2.1.2.3. Faktor-faktor yang Mempengaruhi Budaya Organisasi.....	27
2.1.2.4. Indikator Budaya Organisasi.....	30
2.1.3. Komunikasi.....	33
2.1.3.1. Pengertian Komunikasi .....	33
2.1.3.2. Tujuan Komunikasi.....	34

2.1.3.3. Saluran-saluran Komunikasi .....	35
2.1.3.4. Faktor-faktor yang Mempengaruhi Komunikasi .....	38
2.1.3.5. Indikator Komunikasi.....	41
2.1.4. Motivasi Kerja .....	44
2.1.4.1. Pengertian Motivasi Kerja.....	44
2.1.4.2. Teori-teori Motivasi Kerja .....	44
2.1.4.3. Tujuan dan Manfaat Motivasi Kerja .....	48
2.1.4.4. Faktor-faktor yang Mempengaruhi Motivasi Kerja .....	49
2.1.4.5. Indikator Motivasi Kerja .....	53
2.2. Kajian Penelitian Yang Relevan .....	54
2.3. Kerangka Konseptual.....	56
2.3.1. Pengaruh Budaya Organisasi terhadap Kinerja Pegawai .....	56
2.3.2. Pengaruh Komunikasi terhadap Kinerja Pegawai.....	57
2.3.3. Pengaruh Budaya Organisasi terhadap Motivasi Kerja .....	58
2.3.4. Pengaruh Komunikasi terhadap Motivasi Kerja .....	60
2.3.5. Pengaruh Motivasi Kerja terhadap Kinerja Pegawai .....	61
2.3.6. Pengaruh Budaya organisasi terhadap Kinerja Pegawai Dimediasi Motivasi Kerja.....	62
2.3.7. Pengaruh Komunikasi terhadap Kinerja Pegawai Dimediasi Motivasi Kerja .....	63
2.4. Hipotesis Penelitian.....	65
<b>BAB 3 METODE PENELITIAN.....</b>	<b>67</b>
3.1. Jenis Penelitian.....	67
3.2. Defenisi Operasional.....	67
3.3. Tempat dan Waktu Penelitian .....	69
3.3.1. Tempat Penelitian .....	69
3.3.2. Waktu Penelitian .....	69
3.4. Populasi dan Sampel .....	69
3.4.1. Sampel .....	70
3.5. Teknik Pengumpulan Data.....	71
3.6. Teknik Analisis Data.....	72

3.6.1. Analisis Model Pengukuran/ <i>Masurement Model Analysis</i> ( <i>Outer Model</i> ) .....	73
3.6.2. <i>Construct Reliability and Validity</i> .....	73
3.6.3. <i>Discriminant Validity</i> .....	74
3.6.4. Analisis Model Struktural/ <i>Structural Model Analysis</i> ( <i>Inner Model</i> ).....	75
3.6.4.1. <i>R-square</i> .....	75
3.6.4.2. <i>F-Square</i> .....	75
3.6.5. Analisis Jalur ( <i>Path Analysis</i> ).....	76
<b>BAB 4 HASIL PENELITIAN DAN PEMBAHASAN .....</b>	<b>80</b>
4.1. Hasil Penelitian .....	80
4.1.1. Deskripsi Hasil Penelitian.....	80
4.1.2. Identitas Responden .....	80
4.1.2.1. Jenis Kelamin .....	80
4.1.2.2. Pendidikan Terakhir .....	81
4.1.2.3. Lama Bekerja .....	82
4.1.2.4. Usia .....	82
4.1.3. Analisis Variabel Penelitian.....	83
4.1.3.1. Variabel Kinerja Pegawai (Y).....	83
4.1.3.2. Variabel Budaya Organisasi (X1) .....	85
4.1.3.3. Variabel Komunikasi (X2).....	88
4.1.3.4. Variabel Motivasi Kerja (Z).....	90
4.2. Analisis Data.....	92
4.2.1. Analisis Model Pengukuran/ <i>Measurement Model Analysis</i> ( <i>Outer Model</i> ) .....	92
4.2.1.1. <i>Construct Reliability and Validity</i> .....	92
4.2.1.2. <i>Discriminant Validity</i> .....	93
4.2.1.3. Uji Reliabilitas .....	95
4.2.2. Analisis Inner Model .....	96
4.2.2.1. Uji <i>F- Square</i> .....	96
4.2.2.2. Uji Koefisien Determinasi ( <i>R-Square</i> ).....	98

4.2.3. Pengujian Hipotesis .....	99
4.2.3.1. Pengujian Hipotesis Pengaruh Langsung .....	100
4.2.3.2. Pengujian Hipotesis Pengaruh Tidak Langsung .....	102
4.2.3.3. Pengujian Hipotesis Pengaruh Total ( <i>Total Effect</i> ).....	103
4.3. Pembahasan.....	105
4.3.1. Pengaruh Budaya Organisasi terhadap Kinerja Karyawan.....	105
4.3.2. Pengaruh Komunikasi terhadap Kinerja Pegawai .....	107
4.3.3. Pengaruh Motivasi Kerja terhadap Kinerja Pegawai .....	109
4.3.4. Pengaruh Budaya Organisasi terhadap Motivasi .....	110
4.3.5. Pengaruh Komunikasi terhadap Motivasi.....	112
4.3.6. Pengaruh Budaya Organisasi terhadap Kinerja Pegawai Dimediasi Motivasi Kerja.....	114
4.3.7. Pengaruh Komunikasi terhadap Kinerja Pegawai Dimediasi Motivasi Kerja .....	115
<b>BAB 5 PENUTUP.....</b>	<b>117</b>
5.1. Kesimpulan .....	117
5.2. Saran .....	118
5.3. Keterbatasan Penelitian.....	119
<b>DAFTAR PUSTAKA .....</b>	<b>121</b>
<b>LAMPIRAN</b>	

## DAFTAR TABEL

	Halaman
Tabel 1.1 Data Penilaian Kinerja Rata-rata Pegawai Dinas Pariwisata Kota Medan Tahun 2021-2022 .....	3
Tabel 2.1 Penelitian Terdahulu .....	54
Tabel 3.1 Defenisi Operasional Variabel .....	68
Tabel 3.2 Sekedul Rencana Penelitian .....	69
Tabel 3.3 Jumlah Pegawai Dinas Pariwisata Kota Medan.....	70
Tabel 3.4 Skala Likert .....	72
Tabel 4.1 Identitas Responden Berdasarkan Jenis Kelamin .....	80
Tabel 4.2 Identitas Responden Berdasarkan Pendidikan Terakhir .....	81
Tabel 4.3 Identitas Responden Berdasarkan Lama Bekerja.....	82
Tabel 4.4 Identitas Responden Berdasarkan Usia.....	82
Tabel 4.5 Skor Angket Untuk Variabel Kinerja Pegawai .....	83
Tabel 4.6 Skor Angket Untuk Variabel Budaya Organisasi .....	85
Tabel 4.7 Skor Angket Untuk Variabel Komunikasi .....	88
Tabel 4.8 Skor Angket Untuk Variabel Motivasi Kerja .....	90
Tabel 4.9 <i>Composite Reliability</i> .....	92
Tabel 4.10 Hasil AVE ( <i>Avarage Variant Extracted</i> ).....	93
Tabel 4.11 Uji Validasi Diskriminan .....	94
Tabel 4.12 Hasil Uji Reliabilitas .....	96
Tabel 4.13 Nilai <i>F-Square</i> .....	97
Tabel 4.14 Hasil Uji <i>R-Square</i> .....	98
Tabel 4.15 <i>Path Coefficient</i> .....	100
Tabel 4.16 <i>Specific Indirect Effect</i> .....	102
Tabel 4.17 <i>Total Effect</i> .....	104



## DAFTAR GAMBAR

	Halaman
Gambar 2.1 Pengaruh Budaya Organisasi terhadap Kinerja Pegawai .....	57
Gambar 2.2 Pengaruh Komunikasi terhadap Kinerja Pegawai .....	58
Gambar 2.3 Pengaruh Budaya Organisasi terhadap Motivasi Kerja.....	60
Gambar 2.4 Pengaruh Komunikasi terhadap Motivasi Kerja .....	61
Gambar 2.5 Pengaruh Motivasi Kerja terhadap Kinerja Pegawai .....	62
Gambar 2.6 Pengaruh Budaya Organisasi terhadap Kinerja Pegawai Dimediasi Motivasi Kerja .....	63
Gambar 2.7 Pengaruh Komunikasi terhadap Kinerja Pegawai Dimediasi Motivasi Kerja .....	65
Gambar 2.8 Pengaruh Budaya Organisasi dan Komunikasi terhadap Kinerja Pegawai Dimediasi Motivasi Kerja .....	65
Gambar 3.1 Analisis Jalur ( <i>Analysis Path</i> ) .....	76
Gambar 4.1 <i>Path Coefficient</i> .....	99

## **BAB 1**

### **PENDAHULUAN**

#### **1.1. Latar Belakang Masalah**

Dinas Pariwisata Kota Medan merupakan Organisasi Perangkat Daerah (OPD) yang mempunyai tugas dan fungsi melaksanakan urusan dibidang kepariwisataan. Dinas Pariwisata Kota Medan dibentuk berdasarkan Peraturan Daerah Kota Medan nomor 15 Tahun 2016 tentang Pembentukan dan Susunan Perangkat Daerah Kota Medan. Berdasarkan Peraturan Wali Kota Medan Nomor 19 Tahun 2020 tentang Kedudukan, Susunan Organisasi, Tugas dan Fungsi Dan Tata Kerja Perangkat Daerah, dari seluruh dinas yang ada salah satunya adalah Dinas Pariwisata yang merupakan dinas teknis yang menangani bidang kepariwisataan (Renstra Dinas Pariwisata Kota Medan Tahun 2021-2026).

Masalah sumber daya manusia masih menjadi sorotan dan tumpuan bagi instansi untuk tetap dapat bertahan di era globalisasi. Sumber daya manusia mempunyai peran utama dalam setiap kegiatan instansi. Walaupun didukung dengan sarana dan prasarana serta sumber dana yang berlebihan, tetapi tanpa dukungan sumber daya manusia yang andal kegiatan instansi tidak akan terselesaikan dengan baik. Hal ini menunjukkan bahwa sumber daya manusia merupakan kunci pokok yang harus diperhatikan dengan segala kebutuhannya. Sumber daya manusia sebagai kunci pokok akan menentukan keberhasilan pelaksanaan kegiatan instansi. Tuntutan instansi untuk memperoleh, mengembangkan dan mempertahankan sumber daya manusia yang berkualitas semakin mendesak sesuai dengan dinamika lingkungan yang selalu berubah.

Kinerja Pegawai adalah salah satu faktor utama yang mempengaruhi kemajuan instansi. Semakin tinggi atau semakin baik kinerja pegawai maka tujuan instansi akan semakin mudah dicapai, begitu pula sebaliknya yang terjadi apabila kinerja pegawai rendah atau tidak baik. Kinerja merupakan suatu hal yang tidak dapat dipisahkan dengan instansi.

Secara umum kinerja (*performance*) didefinisikan sebagai tingkat keberhasilan seseorang dalam melaksanakan pekerjaannya. Kinerja pegawai adalah ukuran dari seberapa banyak mereka memberi kontribusi kepada organisasi, dalam hal ini perusahaan tempatnya bekerja.

Mangkunegara (2015:67) menyatakan bahwa kinerja adalah hasil kerja secara kualitas dan kuantitas yang dicapai oleh seorang pegawai dalam melaksanakan tugasnya sesuai dengan tanggung jawab yang diberikan kepadanya. Kinerja pegawai adalah hasil kerja perseorangan dalam suatu organisasi.

Kinerja pegawai diukur melalui evaluasi perilaku yang mencerminkan keberhasilan pelaksanaan pekerjaan. Penilaian kinerja memberikan feed back yang tepat terhadap perubahan perilaku ke arah peningkatan produktivitas kinerja yang diharapkan.

Pegawai Negeri Sipil (PNS) sebagai unsur Aparatur Negara dan bagian dari sumber daya manusia tidak lepas dari tuntutan tersebut sehingga dibutuhkan pengembangan dan penyempurnaan sistem kerja yang semakin berat dalam pelaksanaan dan keberhasilan pembangunan. Untuk mewujudkan tugas penyelenggaraan pemerintahan yang baik diperlukan PNS yang profesional, bertanggung jawab, jujur, dan adil diperlukan pembinaan pegawai yang terus-

menerus dan berkelanjutan yang dititik beratkan pada sistem penilaian prestasi kerja. Untuk mencapai obyektifitas penilaian prestasi kerja PNS, diperlukan parameter penilaian sebagai ukuran dan standar penilaian hasil kerja yang nyata dan terukur. Adapun unsur yang dinilai sebagai prestasi kerja pegawai adalah Sasaran Kerja Pegawai (SKP) yang berisi rencana kerja dan target yang akan dicapai oleh seorang PNS. Berikut Data Penilaian kinerja rata-rata Pegawai PNS Dinas Pariwisata Kota Medan :

**Tabel 1.1 Data Penilaian Kinerja Rata – rata Pegawai Dinas Pariwisata Kota Medan Tahun 2021-2022**

Unsur penilaian kinerja	2021	2022	Perbandingan	Keterangan
a. Sasaran Kerja ASN	48,37	43,55	Turun	Tingkat Kinerja Sangat Baik = 91-100 Baik = 76-90 Cukup = 60-75
SKP				
b. Perilaku Kerja	76	76	Tetap	
Orientasi Pelayanan				
Integrasi	76	76	Tetap	
Komitmen	76	76	Tetap	
Disiplin	76	76	Tetap	
Kerja sama	76	76	Tetap	
Rata-rata	76,2	76,2	Tetap	
Nilai Prestasi Kerja	80,55	74,03	Turun	

Sumber: Dinas Pariwisata Kota Medan

Penilaian Kinerja PNS sebagaimana dimaksud dengan Peraturan Pemerintah (PP) Nomor 30 Tahun 2019 tentang penilaian kinerja pegawai negeri sipil (PNS), dilaksanakan dalam suatu sistem manajemen kinerja PNS yang terdiri dari atas: Perencanaan kinerja, Pelaksanaan, Pemantauan kinerja, dan pembinaan kinerja.

Penilaian kinerja. Tindak lanjut. informasi kinerja PNS. Berdasarkan Tabel 1.1. diatas dapat dilihat bagaimana bobot nilai dari penilaian kinerja pegawai pada Dinas Pariwisata Kota Medan bahwa rata rata nilai mendapatkan penilaian yang baik pada tahun 2021. dan dapat dilihat pada tabel Nilai Kinerja pegawai Pada tahun 2022 nilai prestasi kerja mengalami penurunan dari nilai 80.55 walaupun dalam konteks baik dengan nilai 74.03. Begitu pula dengan sasaran kerja mengalami penurunan yaitu dari 48.37 menjadi 43,55 walaupun tetap pada konteks yang baik. Dari data tersebut penilaian kinerja pegawai dalam konteks baik karena nilainya berkisar 76-90 hal ini dapat dilihat nilai dari tabel 1.1 pada tahun 2022 memiliki nilai dengan keterangan baik. Namun pada konteks Nilai prestasi kerja dengan nilai 74,03 nilai ini masuk dalam kategori cukup. Berdasarkan data penilaian Kinerja rata – rata pegawai diatas, maka pegawai harus lebih meningkatkan kinerjanya lebih baik lagi.

Ada tiga hal yang mengindikasikan baik buruknya kualitas kerja seorang pegawai yaitu dipengaruhi oleh kebiasaan dan aturan dalam organisasi atau Budaya Kerja, komunikasi dan Motivasi kerja.

Menurut Molenar (2002), budaya mempunyai kekuatan yang penuh, berpengaruh pada individu dan kinerjanya. Budaya organisasi adalah proses dimana individu memahami harapan organisasi inilah yang disebut sosialisasi, yakni prokultural, norma, keyakinan, dan perilaku yang diminta sehingga memungkinkan mereka memberikan kontribusi yang efektif bagi organisasi. Budaya organisasi produktif yang kuat diterapkan pada suatu organisasi atau instansi akan dapat menciptakan kreativitas sumber daya manusia yang ada dan diimplementasikan dalam melakukan pekerjaan yang ditugaskan, baik secara

individu maupun secara kelompok.

Budaya organisasi merupakan suatu persepsi bersama yang dianut oleh semua anggota organisasi (Uha, 2018). Suatu budaya yang dipakai dan diterapkan dalam kehidupan selama periode waktu yang lama akan mempengaruhi pola pembentukan dari suatu masyarakat, seperti kebiasaan rajin bekerja, dan kebiasaan ini berpengaruh secara jangka panjang yaitu pada semangat rajin bekerja yang terus terjadi hingga diusia senja, begitu pula sebaliknya jika sudah terbiasa malas dan tidak suka bekerja maka itu juga akan terbawa hingga pada saat menjadi kakek nenek (Nurasizah, 2020)

Mengelola budaya berarti kita berusaha untuk memahami secara mendalam bagaimana kekuatan budaya yang ada dan efeknya terhadap tujuan organisasi karena Budaya organisai yang baik akan meningkatkan kinerja daripada pegawai dan sebaliknya budaya organisasi yang tidak baik akan membuat kinerja pegawai tidak baik pula. Terlebih lagi kita sering menemukan perbedaan layanan dari berbagai organisasi, baik dari segi keunikan maupun cara melayani. Inilah yang membedakan budaya dari masing-masing organisasi, maka dari itu mengelola budaya yang efektif harus melahirkan dan mempertahankan perilaku-perilaku yang melayani dalam iklim kerja yang menyenangkan.

Berdasarka wawancara yang dilakukan oleh peneliti di Dinas Pariwisata Kota Medan Ada beberapa budaya yang diterapkan dalam instansi diantaranya adalah apel pagi pada hari senin-jumat, kemudian memakai pakaian daerah pada hari jumat saja, fenomena yang terjadi pada Dinas Pariwisata Kota Medan dapat dilihat dari Budaya apel pagi yang menjadi suatu cara khusus yang diselenggarakan



pada jam 07.30 dimana masih ada beberapa pegawai yang datang terlambat menghadiri apel pagi tersebut. Hal ini dapat diketahui melalui wawancara yang penulis lakukan dari 37 pegawai yang ada di dinas pariwisata kota Medan setidaknya masih ada 5-7 orang yang masih belum menjalankan budaya tersebut. Dan keoptimalan dari budaya organisasi pada Dinas Pariwisata Kota Medan yaitu dari aturan misalnya masih ada pegawai yang melanggar peraturan kantor, dimana masih ada pegawai yang tidak memakai baju daerah sesuai dengan hari yang sudah ditentukan. Jika masih ada pegawai yang terlambat pada apel pagi dan tidak memakai pakaian daerah sesuai hari yang telah ditentukan maka akan dipotong gaji.

Komunikasi memegang peran yang sangat penting dalam suatu interaksi sosial, karena itu berpengaruh dalam dunia kerja. Tempat kerja merupakan suatu komunitas sosial yang memfokuskan pada peran dari komunikasi, sehingga aktivitas kerja dapat dioptimalkan. Komunikasi itu pada dasarnya adalah penyampaian dan penerimaan suatu pesan. Pesan itu dapat berbentuk verbal ataupun nonverbal. Bahkan sering kali keduanya tercampur, orang dapat menyatakan sesuatu dan di samping itu, lebih menekankan apa yang dikatakan dengan suatu gerakan tangan atau orang menyatakan sesuatu tetapi nada suaranya mengingkari apa yang dikatakannya itu.

Menurut (Wandi et, 2019), Komunikasi adalah sebuah konsep yang mempunyai banyak arti. Makna komunikasi dapat dibedakan menjadi: Proses Komunikasi sosial makna ini ada dalam konteks ilmu sosial. Dimana para ilmuwan sosial menggunakan metode ini untuk penelitian biasanya fokus pada aktivitas manusia dan komunikasi itu terkait pesan dan perilaku. Untuk dapat melakukan

komunikasi dengan baik dan juga efektif, kita diwajibkan untuk tidak hanya memahami prosesnya, tetapi juga dapat menerapkan pengetahuan kita dengan kreatif. Oleh karena itu, Komunikasi yang efektif dapat menjalin para pekerja agar tidak terjadi kesalahan-kesalahan di tempat kerja dan menciptakan hubungan kerja yang baik antara para pemimpin dan karyawan untuk meningkatkan kinerja karyawan dalam mencapai tujuan perusahaan.

Fenomena yang terjadi pada Dinas Pariwisata Kota Medan saat ini adalah Komunikasi Kepala Dinas dan para pegawai Dinas Pariwisata yang ada di Dinas Pariwisata Kota Medan menunjukkan komunikasi yang baik. Mengutamakan kerja sama yang baik antara Kepala Dinas dengan pegawai Dinas Pariwisata Kota Medan, saling menghargai serta saling menyapa satu sama lain. Namun ada beberapa kasus yang terjadi pada Dinas Pariwisata Kota Medan yang menyebabkan komunikasi tidak selalu berjalan secara optimal salah satu contohnya adalah komunikasi yang sering ditemui pada bagian lapangan yaitu pada bidang destinasi antara anggota, staff, ketua tim, dan koordinator. Arus komunikasi yang terjadi adalah komunikasi vertikal artinya arus pesan mengalir dari satu tingkat ke tingkat yang lain. Melalui wawancara terbatas yang penulis lakukan ada masalah yang disampaikan Hal ini dikarenakan masih ada hambatan dalam penyampaian suatu informasi dari koordinator kepada pegawai, Hambatannya adalah berupa banyaknya saluran yang harus dilalui seperti contohnya informasi dari koordinator kepada pegawai masih harus melalui ketua tim dan staff. Sehingga kemungkinan berubahnya informasi akan besar. Hal ini dapat dimaklumi sebab, setiap saluran yang ikut menyampaikan informasi tersebut mempunyai kecenderungan untuk

merubahnya sesuai dengan kepentingan pribadi. Padahal komunikasi yang lancar berkaitan sekali untuk peningkatan kinerja masing-masing pegawai.

Motivasi adalah proses mempengaruhi atau mendorong dari luar terhadap seseorang atau kelompok kerja agar mereka mau melaksanakan sesuatu yang diterapkan. Motivasi atau dorongan (*driveng force*) dimaksudkan sebagai desakan yang alami untuk memuaskan dan mempertahankan kehidupan (nurasizah, 2020). pegawai yang termotivasi menurut (Ndros, S., George, Panagiotis, M., 2014) dalam (Sabur, 2013) adalah pegawai menunjukkan daya dan mental untuk melakukan suatu kegiatan yang lebih baik, lebih cepat, lebih efektif, dan lebih efisien dari pada kegiatan yang dilaksanakan sebelumnya.

Nilai-nilai perusahaan mampu memberikan pengaruh secara langsung pada terciptanya dorongan dalam pegawai. pegawai yang merasa nyaman dengan nilai-nilai yang diterapkan perusahaan mampu menumbuhkan penilaian yang positif dari pegawai terhadap perusahaan, yang dampaknya akan meningkatkan motivasi kerja pegawai. Pegawai yang memiliki motivasi kerja tinggi maka akan lebih maksimal dalam melaksanakan pekerjaannya, performa kerja yang optimal membuat perusahaan mencapai tujuan dengan lebih mudah. pegawai yang memiliki dorongan tinggi baik secara internal maupun eksternal akan berdampak pada kesanggupan karyawan dalam mengikuti pekerjaan yang ditetapkan organisasi atau instansi, karena prgawai merasa apa yang diinginkan dapat terpenuhi melalui perusahaan.

Motivasi biasa ditimbulkan oleh faktor internal atau eksternal. Faktor internal berasal dari kebutuhan dan keinginan yang ada dalam diri pribadi seseorang,

sedangkan faktor eksternal menjelaskan kekuatan-kekuatan yang ada di dalam individu yang dipengaruhi faktor intern yang dikendalikan oleh manajer. Dengan demikian tenaga kerja dapat dimotivasi melalui banyak faktor, tidak hanya uang atau keinginan untuk kepuasan, tetapi juga kebutuhan untuk berprestasi dan kerja yang berarti. Motivasi merupakan salah satu faktor penting dalam meningkatkan efektivitas kerja pegawai, oleh karena itu pimpinan harus selalu memikirkan suatu cara untuk dapat memberikan motivasi terhadap rangka meningkatkan efektivitas kerjanya yang akhirnya akan meningkatkan kinerja (Siagian, 2017).

Pegawai yang termotivasi menurut McClelland dalam (Sabur, 2013) adalah pegawai menunjukkan daya dan mental untuk melakukan suatu kegiatan yang lebih baik, lebih cepat, lebih efektif, dan lebih efisien dari pada kegiatan yang dilaksanakan sebelumnya.

Fenomena yang terjadi pada Dinas Pariwisata Kota Medan dalam hal ini Berdasarkan hasil wawancara pada tanggal 22 Mei 2023 peneliti bersama ketua umum Kasubag pada Dinas Pariwisata Kota Medan dari beberapa pertanyaan yang diajukan didapatkan informasi bahwa tidak adanya treatment khusus untuk memberikan motivasi kepada pegawai. Motivasi yang diberikan hanya berupa wejangan sesekali waktu pada saat rapat saja atau berupa sharing antar pegawai. Namun apabila kinerja dari pegawai berjalan dengan baik dan melampaui standar dari pekerjaannya maka akan diberikan apresiasi dari atasan dan juga insentif. Apresiasi tersebut berupa kenaikan jabatan seperti yang dialami oleh salah satu pegawai Pada Dinas Pariwisata Kota Medan dari staff menjadi kasubag karena dinilai kinerja yang pegawai berikan dikatakan baik. seorang pegawai akan

menghasilkan kinerja yang tinggi jika pegawai termotivasi dalam bekerja. Motivasi dapat menjadi pendorong seseorang melaksanakan suatu kegiatan guna mendapatkan hasil yang baik, oleh karena itulah tidak heran jika pegawai yang mempunyai motivasi kerja yang tinggi biasanya mempunyai kinerja yang tinggi pula.

Berdasarkan dari penelitian Purnawati et., all (2022) dengan judul “Motivasi Kerja Sebagai Varibel Mediasi Pengaruh Budaya Organisasi Terhadap Kinerja Karyawan”. Menyatakan bahwa bahwa budaya organisasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap motivasi karyawan, budaya organisasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan, motivasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan, motivasi mampu memediasi pengaruh budaya organisasi terhadap kinerja karyawan.

Berdasarkan penelitian dari Hidayat et.,all (2022) Budaya organisasi tidak terbukti memengaruhi kinerja pegawai; kompetensi memengaruhi kinerja pegawai secara signifikan dan positif; motivasi tidak terbukti memengaruhi kinerja pegawai; kompetensi tidak terbukti memengaruhi motivasi; kompetensi memengaruhi motivasi secara signifikan dan positif; mediasi motivasi dalam pengaruh kompetensi terhadap kinerja pegawai tidak terbukti; mediasi motivasi dalam pengaruh kompetensi terhadap kinerja pegawai tidak terbukti.

Berdasarkan uraian latar belakang diatas, maka peneliti tertarik untuk melakukan penelitian dengan judul **“Pengaruh Budaya Organisasi Dan Komunikasi Terhadap Kinerja Pegawai Dimediasi Oleh Motivasi Kerja Pada Dinas Pariwisata Kota Medan”**.

## **1.2. Identifikasi Masalah**

Berdasarkan Latar Belakang diatas, maka Identifikasi Masalah Penelitian Sebagai Berikut :

1. Tingkat sasaran kerja dan nilai prestasi kerja menurun.
2. masih ada pegawai yang melanggar peraturan kantor.
3. Adanya hambatan dalam penyampaian suatu informasi.
4. Pemberian dorongan berupa motivasi kepada pegawai yang minim.

## **1.3. Batasan Masalah**

Untuk menghindari pembahasan yang tidak terarah dan mengakibatkan tidak tepatnya sasaran yang diharapkan, adapun batasan masalah dalam penelitian ini didasarkan pada terdapatnya keterbatasan waktu, biaya, tenaga dan luasnya cakupan dalam permasalahan yang diobservasi. Maka penulis membatasi masalah dalam penelitian ini mengenai Budaya Organisasi, Komunikasi, Kinerja Pegawai dan Motivasi Kerja. Peneliti membatasi masalahnya kepada Pegawai Negeri Sipil pada Dinas Pariwisata Kota Medan.

## **1.4. Rumusan Masalah**

Berdasarkan pembahasan masalah diatas, maka peneliti merumuskan masalah sebagai berikut :

1. Apakah Budaya Organisasi berpengaruh terhadap Kinerja Pegawai pada Dinas pariwisata Kota Medan?
2. Apakah Komunikasi berpengaruh terhadap Kinerja Pegawai pada Dinas pariwisata Kota Medan?



3. Apakah Budaya Organisasi berpengaruh terhadap Motivasi Kerja pada Dinas pariwisata Kota Medan?
4. Apakah Komunikasi berpengaruh terhadap Motivasi Kerja pada Dinas pariwisata Kota Medan?
5. Apakah Motivasi Kerja berpengaruh terhadap Kinerja Pegawai pada Kantor Dinas Pariwisata Kota Medan?
6. Apakah Budaya Kerja berpengaruh terhadap Kinerja Pegawai yang Dimediasi Motivasi Kerja pada Kantor Dinas Pariwisata Kota Medan?
7. Apakah Komunikasi berpengaruh terhadap Kinerja Pegawai yang Dimediasi Motivasi Kerja pada Kantor Dinas Pariwisata Kota Medan?

### **1.5. Tujuan Penelitian**

Adapun yang menjadi tujuan penelitian ini adalah :

1. Untuk mengetahui dan menganalisis pengaruh Budaya Organisasi terhadap Kinerja Pegawai Pada Dinas Pariwisata Kota Medan.
2. Untuk mengetahui dan menganalisis pengaruh Komunikasi terhadap Kinerja Pegawai pada Dinas Pariwisata Kota Medan.
3. Untuk mengetahui dan menganalisis pengaruh Budaya Organisasi terhadap Motivasi Kerja Pada Dinas Pariwisata Kota Medan.
4. Untuk mengetahui dan menganalisis pengaruh Komunikasi terhadap Motivasi Kerja pada Dinas Pariwisata Kota Medan.
5. Untuk mengetahui dan menganalisis pengaruh Motivasi Kerja terhadap Kinerja Pegawai pada Dinas Pariwisata Kota Medan.
6. Untuk mengetahui dan menganalisis pengaruh Budaya Organisasi

terhadap Kinerja Pegawai yang Dimediasi Motivasi Kerja pada Kantor Dinas Pariwisata Kota Medan.

7. Untuk mengetahui dan menganalisis pengaruh Komunikasi Terhadap Kinerja Pegawai yang Dimediasi Motivasi Kerja pada Kantor Dinas Pariwisata Kota Medan.

### **1.6. Manfaat Penelitian**

Penelitian ini diharapkan dapat memberi manfaat sebagai berikut :

#### 1. Manfaat Teoritis

- a. Sebagai sumbangan penting dan memperluas wawasan bagi kajian ilmu manajemen dalam mengelola sumber daya manusia sehingga dapat dijadikan sebagai rujukan untuk pengembangan penelitian sumber daya manusia yang akan datang.
- b. Memberikan kontribusi untuk memperluas kajian ilmu manajemen yang menyangkut budaya kerja, komunikasi, kinerja pegawai dan motivasi kerja.
- c. Penelitian ini dapat menjadi referensi dan gambaran dalam melakukan penelitian khususnya dalam lingkungan kerja yang didapat selama menjadi mahasiswa Magister Manajemen MSDM PascaSarjana UMSU serta menambah cakrawala dan wawasan peneliti.

#### 2. Manfaat Praktis

- a. Penelitian ini diharapkan dapat menjadi bahan masukan khususnya Pada Kantor Dinas Pariwisata Kota Medan.
- b. Penelitian ini diharapkan dapat menjadi saran Pada Kantor Dinas

Pariwisata Kota Medan.

- c. Penelitian ini diharapkan dapat menjadi acuan atau pedoman Pada Kantor Dinas Pariwisata Kota Medan.

## **BAB 2**

### **TINJAUAN PUSTAKA**

#### **2.1. Landasan Teori**

##### **2.1.1. Kinerja**

###### **2.1.1.1. Pengertian Kinerja Pegawai**

Pada dasarnya seseorang pegawai dalam melaksanakan tugasnya yang dibebankan kepadanya diharapkan untuk menunjukkan suatu kinerja yang terbaik yang bisa ditunjukkan oleh pegawai tersebut. Karena dalam proses bekerja itulah seseorang dapat dilihat kinerjanya, dan setiap individu yang diberi tugas atas kepercayaan untuk bekerja pada suatu organisasi tertentu maka diharapkan mampu menunjukkan kinerja yang memuaskan dan memberikan kontribusi yang maksimal terhadap pencapaian tujuan organisasi tersebut.

Menurut Kasmir (2016:182) menyebutkan Kinerja merupakan hasil kerja dan perilaku kerja yang telah dicapai dalam menyelesaikan tugas-tugas dan tanggungjawab yang diberikan dalam suatu periode tertentu .

Hasibuan (2014:68) menyatakan bahwa kinerja adalah suatu hasil kerja yang dicapai seseorang dalam melakukan tugas-tugas yang dibebankan kepadanya didasarkan atas kecakapan, pengalaman dan kesungguhan serta waktu.

Selanjutnya Robbins (2018:43) mendefinisikan kinerja yaitu suatu hasil yang dicapai oleh pegawai dalam pekerjaannya menurut kriteria tertentu yang berlaku untuk suatu pekerjaan.

Menurut beberapa pendapat ahli tersebut dapat disimpulkan bahwa bahwa kinerja adalah hasil kerja yang dilakukan oleh seseorang dalam suatu

organisasi agar tercapai tujuan yang diinginkan suatu organisasi dan meminimalisir kerugian dan kesediaan seseorang atau kelompok orang untuk melakukan sesuatu kegiatan dan menyempurnakannya sesuai dengan tanggung jawabnya dengan hasil seperti yang diharapkan.

#### **2.1.1.2. Tujuan dan Manfaat Kinerja**

Kinerja sangat penting dalam membawa organisasi atau instansi kearah yang lebih baik, karena kinerja adalah wujud hasil kerja yang dihasilkan oleh seorang pegawai atau karyawan dalam melaksanakan tugasnya yang tentunya akan memberikan tujuan dan manfaat pada organisasi tempat ia bekerja.

Robbins (2011:4) dalam Rosmaini & Tanjung (2019) secara garis besar menyatakan bahwa manfaat kinerja adalah:

1. Memberikan masukan penting bagi pimpinan organisasi dalam pengambilan keputusan di bidang sumber daya manusia, seperti promosi, transfer, dan putusan hubungan kerja.
2. Mengidentifikasi kebutuhan pelatihan dan pengembangan melalui evaluasi kinerja dapat menunjuk dengan tepat keterampilan dan kompensasi pegawai yang tidak memadai untuk kemudian dapat dikembangkan dan diperbaiki melalui program.
3. Mengetahui efektivitas seleksi/penempatan pegawai baru dan program pendidikan dan pelatihan.
4. Memberikan umpan balik kepada pegawai melalui bagaimana pandangan organisasi akan kinerja mereka.
5. Digunakan sebagai dasar untuk alokasi ganjaran seperti kenaikan gaji,

pemberian insentif dan imbalan lainnya.

Tujuan dari kinerja menurut Mangkunegara (2017:162) adalah sebagai berikut:

1. Meningkatkan saling pengertian antara karyawan tentang persyaratan kinerja,
2. Mencatat dan mengakui hasil kerja seorang karyawan, sehingga mereka termotivasi untuk berbuat yang lebih baik, atau sekurang-kurangnya berprestasi sama dengan prestasi yang terdahulu,
3. Memberikan peluang kepada karyawan untuk mendiskusikan keinginan dan aspirasinya dan meningkatkan kepedulian terhadap karier atau terhadap pekerjaan yang diembannya sekarang,
4. Mendefinisikan atau merumuskan kembali sasaran masa depan sehingga karyawan termotivasi untuk berprestasi

Sementara kegunaan atau manfaat dari kinerja karyawan menurut Mangkunegara (2017:171) sebagai berikut:

1. Sebagai dasar dalam pengambilan keputusan yang digunakan untuk prestasi, pemberhentian dan besarnya balas jasa,
2. Untuk mengukur sejauh mana seseorang karyawan dapat menyelesaikan pekerjaannya,
3. Sebagai dasar untuk mengevaluasi efektivitas seluruh kegiatan dalam perusahaan
4. Sebagai dasar untuk mengevaluasi program latihan dan keefektifan jadwal kerja, metode kerja, struktur organisasi, gaya pengawasan, kondisi kerja

dan pengawasan,

5. Sebagai indikator untuk menentukan kebutuhan akan latihan bagi karyawan yang berada dalam organisasi.

Berdasarkan pendapat para ahli diatas dapat disimpulkan bahwa Tujuan dan manfaat kinerja untuk meningkatkan produktivitas seorang pegawai atau karyawan yang menciptakan dan memudahkan segala tujuan yang hendak dicapai oleh suatu organisasi atau instansi.

### **2.1.1.3. Faktor-Faktor yang Mempengaruhi Kinerja**

Di dalam dunia kerja, ada banyak faktor yang bisa mempengaruhi kinerja pegawai dalam menjalankan tanggung jawabnya. Faktor-faktor yang mempengaruhi kinerja pegawai ada yang berasal dari internal dan eksternal perusahaan maupun dari diri pegawai itu sendiri serta dari lingkungan sekitar perusahaan atau instansi. Jika kinerja pegawai baik, maka target dan sasaran yang ingin dicapai dalam sebuah perusahaan atau instansi akan lebih mudah tercapai dan sebaliknya.

Menurut Buchori (2015:15) beberapa faktor yang mempengaruhi kinerja pegawai, yaitu sebagai berikut:

1. Faktor personal/individual, meliputi unsur pengetahuan, keterampilan (skill), kemampuan, kepercayaan diri, motivasi, dan komitmen yang dimiliki oleh tiap individu.
2. Faktor kepemimpinan, meliputi aspek kualitas manajer dan team leader dalam memberikan dorongan, semangat, arahan dan dukungan kerja.
3. Faktor tim, meliputi kualitas dukungan dan semangat yang diberikan oleh

rekan dalam satu tim, kepercayaan terhadap sesama anggota tim, kekompakan dan keeratan anggota tim.

4. Faktor sistem, meliputi sistem kerja, fasilitas kerja yang diberikan oleh pimpinan, proses organisasi dan kultur kerja dalam organisasi.

Menurut Kasmir (2016:189) menyatakan bahwa faktor-faktor yang mempengaruhi kinerja adalah sebagai berikut:

1. Kemampuan dan keahlian
2. Pengetahuan
3. Rancangan kerja
4. Kepribadian
5. Motivasi kerja
6. Kepemimpinan
7. Gaya kepemimpinan
8. Budaya organisasi
9. Kepuasan kerja
10. Lingkungan kerja
11. Loyalitas
12. Komitmen
13. Disiplin kerja

Berikut penjelasan dari faktor-faktor tersebut:

1. Kemampuan dan keahlian. Merupakan kemampuan atau skill yang dimiliki seseorang dalam melakukan suatu pekerjaan. Semakin memiliki kemampuan dan keahlian maka akan dapat menyelesaikan pekerjaannya secara benar,



sesuai dengan yang telah diterapkan.

2. Pengetahuan. Maksudnya adalah pengetahuan tentang pekerjaan.  
Seseorang yang memiliki pengetahuan tentang pekerjaan secara baik akan memberikan hasil pekerjaan yang baik, demikian pula sebaliknya.
3. Rancangan kerja. Merupakan rancangan pekerjaan yang akan memudahkan pegawai dalam mencapai tujuannya.
4. Kepribadian. Yaitu kepribadian seseorang atau karakter yang memiliki seseorang.
5. Motivasi kerja. Motivasi kerja merupakan dorongan bagi seseorang untuk melakukan pekerjaan.
6. Kepemimpinan. Kepemimpinan merupakan perilaku seorang pemimpin dalam mengatur, mengelola dan memerintah bawahannya untuk mengerjakan suatu tugas dan tanggung jawab yang diberikannya.
7. Gaya kepemimpinan. Merupakan gaya atau sikap seorang pemimpin dalam menghadapi atau memerintah bawahannya.
8. Budaya organisasi. Merupakan kebiasaan-kebiasaan atau norma-norma yang berlaku dan dimiliki oleh suatu organisasi atau perusahaan.
9. Kepuasan kerja. Merupakan perasaan senang atau gembira, atau perasaan suka seseorang sebelum dan setelah melakukan pekerjaan.
10. Lingkungan kerja. Merupakan suasana atau kondisi di sekitar lokasi tempat bekerja.
11. Loyalitas. Merupakan kesetiaan pegawai untuk tetap bekerja dan membela perusahaan di mana tempatnya bekerja.

12. Komitmen. merupakan kepatuhan pegawai untuk menjalankan kebijakan atau peraturan perusahaan dalam bekerja.

13. Disiplin kerja. Merupakan usaha pegawai untuk menjalankan aktivitas kerjanya secara sungguh-sungguh.

Berdasarkan pendapat para ahli diatas dapat dilihat bahwa kinerja pegawai atau karyawan dapat diperoleh melalui beberapa faktor yang berasal dari internal maupun eksternal pegawai atau karyawan dan tidak dapat dipisahkan karena mempengaruhi kinerja pegawai, maka faktor-faktor tersebut harus diperhatikan organisasi guna mendorong terciptanya kinerja yang efektif dan efisien dari para pegwainya.

#### **2.1.1.4. Indikator Kinerja Pegawai**

Keberhasilan ataupun kegagalan dalam suatu perusahaan dalam melaksanakan tugas sangat berhubungan dengan kinerja pegawai. Organisasi atau instansi harus mampu menilai baik buruknya kinerja dari para pegawainya guna memperoleh masukan dan sebagai bahan evaluasi bagi pegawai nya untuk lebih meningkatkan kinerjanya dalam organisasi atau instansi.

Indikator adalah ukuran yang dapat menunjukkan sejauh mana seorang pegawai dapat bekerja dengan optimal. Berikut menurut Anwar Prabu Mangkunegara (2013:75), adalah sebagai berikut :

1. Kualitas kerja. Kualitas kerja yang mengacu pada kualitas sumber daya manusia yang menunjukkan kerapihan, ketelitian, keterkaitan hasil kerja dengan tidak mengabaikan volume pekerjaan.
2. Kuantitas kerja. Menunjukkan banyaknya jumlah jenis pekerjaan yang

dilakukan dalam satu waktu sehingga efisiensi dan efektivitas dapat terlaksana sesuai dengan tujuan perusahaan.

3. Tanggung jawab. Menunjukkan seberapa besar pegawai dalam menerima dan melaksanakan pekerjaannya, mempertanggung jawabkan hasil kerja serta sarana dan prasarana yang digunakan dan perilaku kerjanya setiap hari.
4. Kerjasama kesediaan pegawai untuk berpartisipasi dengan pegawai yang lain secara vertikal dan horizontal baik didalam maupun diluar pekerjaan.
5. Inisiatif kemandirian dalam mengatasi masalah pekerjaan tanpa perintah atasan.

Indikator untuk mengukur kinerja pegawai secara individu ada 5 indikator yaitu (Robbins, 2006:260):

1. Kualitas. Kualitas kerja diukur dari persepsi karyawan terhadap kualitas pekerjaan yang dihasilkan serta kesempurnaan tugas terhadap keterampilan dan kemampuan pegawai.
2. Kuantitas. Merupakan jumlah yang dihasilkan dinyatakan dalam istilah seperti jumlah unit, jumlah siklus aktivitas yang diselesaikan.
3. Ketepatan waktu. Merupakan tingkat aktivitas diselesaikan pada awal waktu yang dinyatakan, dilihat dari sudut koordinasi dengan hasil output serta memaksimalkan waktu yang tersedia untuk aktivitas lain.
4. Efektivitas. Merupakan tingkat penggunaan sumber daya organisasi (tenaga, uang, teknologi, bahan baku) dimaksimalkan dengan maksud menaikkan hasil dari setiap unit dalam penggunaan sumber daya.

5. Kemandirian. Merupakan tingkat seorang pegawai yang nantinya akan dapat menjalankan fungsi kerjanya Komitmen kerja. Merupakan suatu tingkat dimana pegawai mempunyai komitmen kerja dengan instansi dan tanggung jawab pegawai terhadap kantor.

Menurut (Bernardin& Russel dalam Sutrisno 2011:179)

1. *Quantity* (kuantitas). Merupakan produksi yang dihasilkan dapat ditunjukkan dalam satuan mata uang, jumlah unit, atau jumlah siklus kegiatan yang diselesaikan.
2. *Quality* (kualitas). Merupakan tingkatan di mana proses atau hasil dari penyelesaian suatu kegiatan mendekati sempurna.
3. *Timeliness* (ketepatan waktu). Merupakan di mana kegiatan tersebut dapat diselesaikan, atau suatu hasil produksi dapat dicapai, pada permulaan waktu yang ditetapkan bersamaan koordinasi dengan hasil produk yang lain dan memaksimalkan waktu yang tersedia untuk kegiatan-kegiatan lain.
4. *Cost Effectiveness* (efektifitas biaya). Merupakan tingkatan di mana sumber daya organisasi, seperti manusia, keuangan, teknologi, bahan baku dapat dimaksimalkan dalam arti untuk memperoleh keuntungan yang paling tinggi atau mengurangi kerugian yang timbul dari setiap unit atau contoh penggunaan dari suatu sumber daya yang ada.
5. *Interpersonal impact* (hubungan antar perseorangan). Merupakan tingkatan di mana seorang karyawan mampu untuk mengembangkan perasaan saling menghargai, niat baik dan kerjasama antar karyawan yang lain dan juga pada bawahan.

Dari beberapa pendapat ahli, maka peneliti menyimpulkan bahwa dengan adanya pengukuran kinerja maka kita akan mengetahui bagaimana hasil yang dicapai seorang pegawai dalam melaksanakan target pencapaian organisasi atau instansi. Dengan adanya pengukuran tersebut, maka dapat juga memudahkan organisasi atau instansi dalam menilai kinerja setiap pegawainya. Berdasarkan penjelasan para ahli di atas, maka peneliti mengambil indikator yang tepat untuk mendukung penelitian ini agar lancar. Adapun indikator yang peneliti ambil adalah kualitas, kuantitas, ketepatan waktu, efektivitas dan kemandirian.

## **2.1.2. Budaya Organisasi**

### **2.1.2.1. Pengertian Budaya Organisasi**

Budaya organisasi didalam setiap organisasi atau perusahaan berbeda-beda tergantung dari faktor daerah tempat organisasi atau perusahaan itu berdiri maupun orang-orang yang ada didalam perusahaan tersebut. Budaya organisasi yang baik akan menghasilkan seorang pegawai yang mempunyai moral yang baik juga, karena budaya organisasi sangat mempengaruhi bagaimana sikap dari seorang pegawai itu sendiri.

Menurut Robbins (2006), budaya organisasi merupakan persepsi bersama atau sistem dari makna bersama yang dianut oleh anggota-anggota yang membedakan organisasi itu dengan organisasi lain.

Sedangkan menurut Riani (2011:6) budaya organisasi sebagai suatu pola dari asumsi-asumsi dasar yang ditemukan, diciptakan, atau dikembangkan oleh suatu kelompok tertentu dengan maksud agar organisasi belajar mengatasi atau menanggulangi masalah-masalahnya yang timbul akibat adaptasi eksternal dan

integrasi internal yang sudah berjalan dengan cukup baik, sehingga perlu diajarkan kepada anggota-anggota baru sebagai cara yang benar untuk memahami, memikirkan dan merasakan berkenaan dengan masalah-masalah tersebut.

Menurut (Mustika, 2018) Budaya organisasi juga dapat dikatakan sebagai kebiasaan yang terus berulang-ulang dan menjadi nilai dan gaya hidup oleh sekelompok individu dalam organisasi yang diikuti oleh anggota organisasi selanjutnya.

Berdasarkan beberapa pendapat ahli diatas, maka dapat disimpulkan bahwa Budaya organisasi adalah kebiasaan yang berlaku pada sebuah organisasi yang berupa pola dasar nilai-nilai, harapan, kebiasaan-kebiasaan dan keyakinan yang dimiliki bersama seluruh anggota organisasi sebagai pedoman dalam melaksanakan tugas untuk mencapai tujuan organisasi.

#### **2.1.2.2. Manfaat Budaya Organisasi**

Dalam hidupnya, manusia dipengaruhi oleh budaya dimana dia berada, seperti nilai-nilai, keyakinan dan perilaku social masyarakat yang kemudian menghasilkan budaya social atau budaya masyarakat. Hal yang sama juga akan terjadi bagi para anggota organisasi atau instansi dengan segala nilai, keyakinan, dan perilakunya dalam organisasi atau instansi yang kemudian menciptakan budaya organisasi. Manfaat budaya organisasi bagi karyawan yaitu (Uha, 2013):

1. Memberikan arah atau pedoman berperilaku di dalam organisasi
2. Agar mempunyai kesamaan langkah dan visi dalam melakukan tugas dan tanggung jawab. Masing-masing individu dapat meningkatkan fungsinya dan mengembangkan tingkat interdependensi antar individu/bagian karena

antar-individu/bagian dengan individu/bagian yang lain saling melengkapi dalam kegiatan organisasi

3. Mendorong mencapai prestasi kerja atau produktivitas yang lebih baik
4. Untuk mencapai secara pasti tentang karirnya di organisasi sehingga mendorong mereka untuk konsisten dengan tugas dan tanggung jawab masing-masing.

Budaya organisasi bagi organisasi bermanfaat untuk (Uha, 2013)

1. Sebagai salah satu unsur yang dapat menekan tingkat *turnover* karyawan. Ini dapat dicapai karena budaya organisasi mendorong sumber daya manusia memutuskan untuk tetap berkembang bersama organisasi
2. Sebagai pedoman dalam menentukan kebijakan yang berkenaan dengan ruang lingkup kegiatan intern organisasi seperti tata tertib administrasi, hubungan antar bagian, penghargaan prestasi sumber daya manusia, dan penilaian kerja
3. Untuk menunjukkan pada pihak eksternal tentang keberadaan organisasi dari ciri khas yang dimiliki yaitu ditengah-tengah organisasi yang ada di masyarakat
4. Sebagai acuan dalam penyusunan perencanaan organisasi organisasi yang meliputi: pembentukan *marketing plant*, penentuan segmentasi pasar yang akan dikuasai, dan penentuan *positioning* organisasi yang dikuasai
5. Dapat membuat program pengembangan sumber daya manusia dengan dukungan penuh dari seluruh jajaran sumber daya manusia.

Sedangkan menurut Edy (2015:27) beberapa manfaat budaya organisasi

adalah sebagai berikut:

1. Membatasi peran yang membedakan antara suatu organisasi dengan organisasi lainnya. Setiap organisasi mempunyai peran yang berbeda sehingga perlu memiliki akar budaya yang kuat dalam sistem dan kegiatan yang ada dalam organisasi.
2. Menimbulkan rasa memiliki sebagai identitas para anggota organisasi. Dengan budaya organisasi yang kuat anggota organisasi akan merasa memiliki identitas yang merupakan ciri khas organisasi.
3. Mementingkan tujuan bersama dari pada mengutamakan kepentingan individu.
4. Menjaga stabilitas organisasi. Kesatuan komponen-komponen organisasi yang direkatkan oleh pemahaman budaya yang sama akan membuat kondisi organisasi relatif stabil.

Berdasarkan beberapa pendapat ahli di atas maka dapat disimpulkan bahwa budaya organisasi membantu mengarahkan sumber daya manusia pada pencapaian visi, misi, dan tujuan organisasi. di samping itu akan meningkatkan kekompakan tim antar berbagai departemen, divisi atau unit dalam organisasi, sehingga mampu menjadi perekat yang mengikat orang dalam organisasi bersam-sama.

#### **2.1.2.3. Faktor-faktor yang Mempengaruhi Budaya Organisasi**

Budaya organisasi sangat mempengaruhi berjalannya sebuah sistem dalam perusahaan, namun pada hakikatnya budaya organisasi tidak dapat berjalan sendiri, melainkan terdiri dari faktor-faktor yang mempengaruhi perkembangannya. Izrah (2013:19) faktor-faktor yang ikut menentukan bentuk dan corak budaya yang



berlaku dalam suatu perusahaan, yaitu faktor-faktor internal (dalam perusahaan) dan juga faktor eksternal (luar perusahaan). Unsur yang terkandung dalam budaya organisasi adalah sebagai berikut:

1. Asumsi dasar. Dalam budaya organisasi terdapat asumsi dasar yang dapat berfungsi sebagai pedoman bagi anggota maupun kelompok dalam organisasi untuk berperilaku.
2. Keyakinan yang dianut. Keyakinan yang mengandung nilai-nilai yang dapat terbentuk slogan atau moto, asumsi dasar, tujuan umum organisasi atau perusahaan, filosofi usaha, atau prinsip-prinsip menjalankan usaha.
3. Pemimpin atau kelompok pencipta dan pengembangan budaya organisasi.
4. Budaya organisasi perlu diciptakan dan dikembangkan oleh pemimpin organisasi atau kelompok tertentu dalam organisasi atau perusahaan tersebut.
5. Pedoman mengatasi masalah. Terdapat dua masalah pokok yang sering muncul yakni masalah adaptasi eksternal dan masalah integrasi internal. Kedua masalah tersebut dapat diatasi dengan asumsi dasar dan keyakinan yang dianut bersama anggota organisasi.
6. Berbagi nilai. Dalam budaya organisasi perlu dibagi nilai terhadap apa yang paling diinginkan atau apa yang lebih baik atau berharga bagi seseorang.
7. Pewarisan. Perlunya diwariskan kepada anggota baru dalam organisasi sebagai pedoman untuk bertindak dan berperilaku dalam organisasi atau perusahaan tersebut.

8. Penyesuaian. Perlunya penyesuaian anggota kelompok terhadap peraturan atau norma yang berlaku dalam kelompok atau organisasi kelompok atau organisasi tersebut serta adaptasi organisasi atau perusahaan terhadap perubahan lingkungan.

Menurut Robert (2003:80) ada beberapa factor yang mempengaruhi budaya organisasi dalam sebuah perusahaan. Adapun faktor-faktor tersebut adalah sebagai berikut:

1. Nilai.
2. Kepercayaan.
3. Perilaku yang dikehendaki.
4. Keadaan yang amat penting.
5. Pedoman menyeleksi atau mengevaluasi kejadian.
6. Perilaku.

Sedangkan menurut Ernawan (2001: 13) menjelaskan bahwa faktor budaya organisasi terdiri dari faktor struktur sosial, faktor bahasa, dan faktor pendidikan.

Berdasarkan beberapa pendapat ahli diatas maka dapat disimpulkan bahwa budaya organisasi merupakan pondasi dalam suatu organisasi atau instanssi yang mempunyai kekuatan untuk mempengaruhi kinerja pegawai maka faktor- faktor yang mempengaruhi budaya organisasi sangat perlu di perhatikan untuk kinerja pegawai dan perkembangan organisasinya.

#### **2.1.2.4. Indikator Budaya Organisasi**

Budaya Organisasi adalah nilai-nilai dan keyakinan bersama yang mendasari identitas organisasi atau instansi yang mempunyai ciri dan dapat diukur untuk mengetahui hasil kinerja dari para anggota atau pegawainya.

Menurut Ediso et.al.,(2016:131) menyatakan indikator dari budaya organisasi, yang meliputi:

1. Kesadaran diri
2. Keagresifan
3. Kepribadian
4. Performa
5. Orientasi tim

Berikut adalah penjelasan dari teori diatas :

1. Kesadaran diri. Anggota organisasi dengan kesadarannya bekerja untuk mendapatkan kepuasan dari pekerjaan mereka, mengembangkan diri, menaati aturan, serta menawarkan produk-produk berkualitas dan layanan tinggi.
2. Keagresifan. Anggota organisasi menetapkan tujuan yang menantang tapi realistis. Mereka menetapkan rencana kerja dan strategi untuk mencapai tujuan tersebut serta mengejarkannya dengan antusias.
3. Kepribadian. Anggota bersikap saling menghormati, ramah, terbuka, dan peka terhadap kepuasan kelompok serta sangat memperhatikan aspek-aspek kepuasan pelanggan, baik pelanggan

internal maupun eksternal (setiap bagian internal harus melayani bukan dilayani).

4. Performa. Anggota organisasi memiliki nilai kreativitas, memenuhi kualitas, mutu, dan efisien.
5. Orientasi tim. Anggota organisasi melakukan kerja sama yang baik, serta melakukan komunikasi dan koordinasi yang efektif dengan keterlibatan aktif para anggota, yang pada gilirannya mendapatkan hasil kepuasan tinggi serta komitmen bersama.

Menurut Tobari (2015:49-50) menyatakan indikator dari budaya organisasi, yang meliputi:

1. Aturan – aturan perilaku
2. Norma
3. Nilai-nilai dominan
4. Filosofi
5. Peraturan – peraturan

Berikut adalah penjelasan dari teori diatas :

1. Aturan-aturan perilaku, yaitu bahasa, terminologi dan ritual yang biasa dipergunakan oleh anggota organisasi.
2. Norma, merupakan standart uti petunjuk bagaimana melakukan standart perilaku yang meliputi petunjuk bagaimana melakukan seusatu yang dikenal luas sebagaperilaku yang melipi norma agama, norma social, norma susila, norma adat dan lain-lain.

3. Nilai-nilai dominan, adalah nilai utama yang diharapkan dari organisasi untuk dikerjakan oleh para anggota, misalnya tingginya kualitas produk, rendahnya tingkat absensi, tingginya kinerja dan efisiensi.
4. Filosofi, adalah kebijakan yang dipercaya organisasi tentang hal hal yang disukai oleh pegawai dan pelanggan.
5. Peraturan-peraturan, aturan yang tegas dari organisasi pegawai baru harus mempelajari peraturan ini agar keberadaannya dapat diterima dalam organisasi.

Indikator budaya organisasi menurut Robbins dan Coulter (2012:28) terdiri dari:

1. Inovasi dan pengambilan risiko, yaitu diartikan bahwa sikap inovatif dan berani mengambil risiko harus ada didalam organisasi.
2. Memperhatikan detail, yaitu diartikan bahwa didalam organisasi harus memperhatikan segala ketetapan, analisis dan memperhatikan lebih detail terhadap hal-hal di sekitar.
3. Orientasi pada hasil, yaitu diartikan fokus pada hasil atau pendapatan daripada teknik dan proses yang digunakan untuk mencapai hasil tersebut.
4. Orientasi individu, yaitudiartikan sejauh mana keputusan manajemen memperhitungkan efek hasil kepada orang-orang di dalam organisasi tersebut.
5. Orientasi pada tim, yaitu diartikan sejauh mana kegiatan kerja organisasi dilaksanakan dalam tim kerja, bukan pada individu.

6. Keagresifan, yaitu bahwa individu atau orang-orang yang berada di dalam organisasi menunjukkan keagresifan dan kompetitif, bukannya bersantai.
7. Stabilitas, yaitu diartikan bahwa aktifitas organisasi ditekankan untuk mempertahankan status quo untuk terus tumbuh dan berkembang.

Berdasarkan beberapa pendapat ahli di atas maka dapat disimpulkan bahwa budaya organisasi memiliki budaya yang berbeda. Masing-masing memiliki filosofi yang prinsip bisnisnya sendiri-sendiri, cara dalam pemecahan permasalahan dan mengambil keputusan sendiri, serta memiliki keyakinan, perilaku dan pola pemikiran, praktek bisnis dan kepribadian sendiri. Dengan memiliki ciri-ciri organisasi tersebut akan diperoleh gambaran majemuk dari budaya organisasi itu sendiri yang mana gambaran tersebut menjadi pemahaman bersama yang dimiliki para anggota mengenai organisasi bagaimana urusan diselesaikan didalamnya, dan cara apa anggotanya berperilaku.

### **2.1.3. Komunikasi**

#### **2.1.3.1. Pengertian Komunikasi**

Komunikasi yang efektif menjadi hal yang sangat penting bagi semua organisasi. Untuk memahami komunikasi dengan mudah, perlu diketahui terlebih dahulu mengenai konsep-konsep dasar komunikasi.

Menurut Ganyang (2018:207) komunikasi adalah suatu aktifitas penyampaian dan penerimaan pesan atau informasi dari seseorang kepada orang lain dengan harapan orang yang menerima pesan atau informasi tersebut menginterpretasikan sesuai dengan yang dimaksud oleh penyampai pesan atau informasi.

Sedangkan menurut Arizal et, al.,(2017: 235) komunikasi adalah proses pemindahan pengertian dalam bentuk gagasan atau informasi dari seseorang ke orang lain agar orang yang diajak berkomunikasi tersebut terpengaruh untuk menginterpretasikan suatu gagasan atau informasi dalam cara yang diharapkan oleh komunikator.

Menurut Effendi (2018:188) komunikasi ialah kapasitas individu atau kelompok untuk menyampaikan perasaan, pikiran dan kehendak kepada individu dan kelompok lain.

Berdasarkan beberapa pendapat ahli diatas dapat disimpulkan bahwa komunikasi adalah proses penyampaian pesan informasi dari seseorang kepada orang lain dengan harapan orang tersebut dapat menginterpretasikannya sesuai dengan tujuan yang dimaksud.

#### **2.1.3.2. Tujuan Komunikasi**

Setiap proses komunikasi memiliki tujuan untuk efisiensi dan efektivitas. Efisiensi maksudnya adalah dengan sumber daya yang ada, tetap diusahakan sebuah proses komunikasi mencapai hasil yang maksimal. Dengan mengetahui tujuan dari komunikasi maka komunikasi akan diterima dan tersalurkan dengan baik.

Menurut Feriyanto & Triana (2015:171) tujuan komunikasi adalah memudahkan para anggota bekerja dari instruksi instruksi yang diberikan atasan dan untuk mengurangi kesalahpahaman yang biasa terjadi dan memang sudah melekat pada suatu organisasi.

Sedangkan menurut Hermansyah & Indarti (2015:273) tujuan komunikasi pada umumnya adalah agar apa yang kita sampaikan itu dapat

dimengerti, agar memahami orang lain, supaya gagasan kita dapat diterima oleh orang lain, dan untuk menggerakkan orang lain untuk melakukan sesuatu. Singkatnya komunikasi bertujuan mengharapkan pengertian, dukungan gagasan, dan tindakan.

Menurut Rosmadi (2018:80) tujuan komunikasi singkatnya untuk mengharapkan pengertian, dukungan, gagasan dan terakhir tindakan”.

Berdasarkan pendapat diatas dapat disimpulkan tujuan komunikasi adalah agar orang lain memahami dan mengerti maksud dari apa yang disampaikan sehingga apa yang disampaikan dapat dijalankan dengan baik dan semestinya.

### **2.1.3.3. Saluran-saluran Komunikasi**

Dalam komunikasi penting dalam memahami cara berkomunikasi salah satunya menerapkan saluran-saluran komunikasi. Dengan menerapkan konsep saluran komunikasi, maka komunikasi yang dijalani akan semakin lebih baik.

Menurut Effendi (2014:193) ada tiga saluran komunikasi yang terjadi dalam perusahaan, yakni

1. Komunikasi Vertikal, adalah komunikasi yang terdiri dari atas dan ke bawah yang berupa perintah lisan, tulisan, memo, pengaduan, usulan, gagasan dan lain-lain
2. Komunikasi Horizontal adalah komunikasi yang dilakukan pada sesama anggota yang memiliki level yang sama, bentuknya bersifat koordinatif, tukar pikiran dan berbagi pengalaman.
3. Komunikasi Diagonal, adalah komunikasi silang dalam rantai pada suatu organisasi”.



Menurut Widodo (2015:105) mengemukakan ada dua macam saluran komunikasi, diantaranya adalah :

1. Komunikasi ke atas, yaitu saluran komunikasi yang dilakukan bawahan terhadap atasannya yang biasanya berbentuk
  - a. hubungan tatap-muka
  - b. pertemuan kelompok penyelia
  - c. perwakilan pilihan khusus untuk seluruh organisasi
  - d. program buka mulut di mana para karyawan diberi nomor telepon untuk dihubungi
  - e. kotak pengaduan tanpa nama
  - f. pertemuan tahunan karyawan
  - g. prosedur keluhan
  - h. daftar pertanyaan tentang moral
  - i. wawancara pelepasan kerja
  - j. kebijakan pintu terbuka
  - k. serikat buruh
  - l. desas-desus
  - m. penampung keluhan
  - n. program penyuluhan karyawan
2. Saluran ke bawah, tempat komunikasi dan komando dapat mengalir, biasanya mencakup aktivitas komunikasi antara lain:
  - a. Rantai Komando
  - b. Papan Buletin

- c. Majalan perusahaan
- d. Surat kepada karyawan
- e. Buku pegangan karyawan
- f. Rak rak informasi
- g. Sistem pengeras suara
- h. Sisipan upah
- i. Desas desus
- j. Laporan tahunan
- k. Pertemuan kelompok
- l. Serikat buruh.

Dan menurut Mulawarman & Rosilawati (2015:33) saluran saluran komunikasi ada empat, yaitu :

1. Komunikasi ke bawah komunikasi yang mengalir dari satu tingkat dalam kelompok atau organisasi ke tingkat yang lebih bawah. Pola itu digunakan oleh pimpinan kelompok dan manajer untuk menetapkan sasaran, memberikan instruksi pekerjaan, menginformasikan kebijakan dan prosedur ke bawahan, menunjukkan masalah yang memerlukan perhatian, dan mengemukakan umpan balik tentang kinerja
2. Komunikasi ke atas komunikasi ke atas mengalir ke tingkat yang lebih tinggi dalam kelompok atau organisasi. Komunikasi ini digunakan untuk memberikan umpan balik ke atasan, menginformasikan mereka mengenai kemajuan ke sasaran dan menyampaikan masalah-masalah yang dihadapi

3. Komunikasi Horizontal, etika komunikasi terjadi di antara anggota kelompok kerja yang sama, di antara anggota kelompok kerja pada tingkat yang sama, di antara manajer pada tingkat yang sama, atau di antara setiap personel yang secara horizontal disebut komunikasi horizontal
4. Komunikasi Lintas Saluran, kebanyakan organisasi, muncul keinginan pegawai untuk berbagi informasi melewati batas-batas fungsional dengan individu yang tidak menduduki posisi atasan maupun bawahan mereka. Mereka melintasi garis fungsional dan berkomunikasi dengan orang-orang yang diawasi dan yang mengawasi tetapi bukan atasan atau bawahan mereka.

Berdasarkan pendapat saluran-saluran komunikasi diatas dapat disimpulkan bahwa komunikasi tidak hanya dilakukan melalui satu arah saja, namun dari berbagai arah seperti vertikal, horizontal dan diagonal. Yang dimana salah satunya nya komunikasi vertikal bersifat lisan dan tulisan dan yang sering digunakan dalam perusahaan adalah komunikasi diagonal.

#### **2.1.3.4. Faktor-faktor yang Mempengaruhi Komunikasi**

Komunikasi bertujuan untuk menciptakan komunikasi yang efektif, yaitu komunikasi yang sesuai dengan tujuannya. Namun tidak semua proses komunikasi berjalan sesuai yang diharapkan. Ada banyak faktor yang mempengaruhi komunikasi.

Menurut Rohman (2018:201) ada dua faktor yang mempengaruhi komunikasi, yakni:

1. Faktor Penghambat, yaitu

- a) Perbedaan persepsi atau pandangan antara komunikator dengan komunikan, dan masing-masing mempertahankan persepsinya
- b) Perbedaan status sosial antara komunikator dan komunikan, sehingga harus ada kejelasan hubungan kemitraan
- c) Perbedaan kepentingan antara komunikator dan komunikan menyakut kepentingan pribadi.
- d) Perbedaan bahasa antara komunikator dan komunikan dan keduanya tidak saling memahami.
- e) Situasi dan kondisi yang kurang kondusif, seperti komunikasi antara dua orang yang dilakukan ditempat yang sama
- f) Suasana hati yang kurang mendukung, misalnya panik, kecewa, dan sebagainya.
- g) Komunikasi dengan melalui dua cara, misalkan komunikasi verbal dan non verbal antara orang yang secara fisik normal dengan orang yang tuna rungu.
- h) Kekakuan komunikan yang disebabkan banyak faktor, salah satu contohnya karena ada unsur permusuhan.
- i) Ketidakpercayaan komunikan terhadap orang yang berposisi sebagai komunikator.
- j) Jarak yang terlalu jauh dan tidak ada alat yang dapat membantu terjadinya komunikasi.

## 2. Faktor Penunjang, yaitu

- a) Persamaan bahasa
- b) Ketenangan dan ketentraman
- c) Kejujuran, lemah lembut, dan perangai yang baik
- d) Komunikasi yang konsisten antara yang verbal dengan yang non verbal, melihat situasi dan kondisi yang sebaik-baiknya
- e) Saling percaya
- f) Memiliki kesamaan kepentingan
- g) Adanya keseimbangan pengetahuan
- h) Adanya kesamaan persepsi antara komunikator dan komunikan”.

Sedangkan menurut Ganyang (2018:212) ada tiga factor yang mempengaruhi komunikasi, yakni :

### 1. Penyampai

- a) Pengetahuan dan keterampilan penyampaian
- b) Sikap penyampai
- c) Kondisi fisik penyampai
- d) Kondisi kesehatan dan mental penyampai

### 2. Penerima

- a) Pengetahuan dan keterampilan bersama
- b) Sikap penerima
- c) Kondisi fisik penerima
- d) Kondisi kesehatan dan mental penerima

### 3. Faktor lain

- a) Suasana lingkungan saat berkomunikasi langsung

Menurut Sihombing (2016:13) faktor yang mempengaruhi komunikasi ada lima antara lain sebagai berikut :

1. Komunikator
2. Pesan
3. Komunikan
4. Saluran/ Media
5. Efek

Dari pendapat faktor-faktor diatas dapat disimpulkan bahwa untuk mencapai komunikasi yang efektif ada hal yang perlu dilakukan melalui pemahaman terhadap faktor penghambat dan faktor penunjang dalam komunikasi itu sendiri agar apa yang disampaikan dapat terjalin dengan baik.

#### **2.1.3.5. Indikator Komunikasi**

Dalam memahami komunikasi perlu mengetahui apa saja yang menjadi indikator-indikator dalam mencapai komunikasi yang efektif. Menurut Wardhani, Hasiolan, & Minarsih (2016:7) indikator tersebut yaitu :

1. Kepercayaan dengan sesama pegawai
2. Rekan sekerja dapat bergaul dengan baik
3. Hubungan dengan rekan memuaskan
4. Organisasi mendorong adanya perbedaan pendapat
5. Hubungan pegawai dengan pimpinan baik.

Menurut Hidayat (2016:21) menyebutkan indikator indikator dari komunikasi, yaitu :

1. Perspektif Organisasi
2. Umpan balik personal
3. Integrasi organisasi
4. Komunikasi atasan langsung
5. Iklim komunikasi
6. Komunikasi horizontal
7. Kualitas media
8. Komunikasi bawahan.

Menurut Sutardji (2016: 10-11) terdapat beberapa indikator-indikator komunikasi yang efektif, yaitu sebagai berikut :

1. Pemahaman, Kemampuan untuk memahami pesan dengan cermat seperti yang dimaksud oleh komunikator. Tujuan komunikasi adalah terjadinya pemahaman bersama, dan untuk mencapai tujuan itu maka, seorang komunikator maupun komunikan harus saling memahami fungsinya masing-masing. Komunikator dapat menyampaikan pesan sementara komunikan dapat menerima pesan yang disampaikan oleh komunikator.
2. Kesenangan, Jika proses komunikasi itu selain menyampaikan informasi dengan sukses, juga dapat berlangsung dalam suasana yang menyenangkan antara kedua belah pihak. Suasana yang lebih santai dan menyenangkan akan lebih enak dalam berinteraksi dibandingkan dengan suasana yang

tegang. Karena komunikasi bersifat fleksibel. dengan adanya suasana seperti itu, maka kesan yang menarik akan muncul.

3. Pengaruh pada sikap. Tujuan berkomunikasi adalah untuk mempengaruhi sikap. apabila berkomunikasi dengan orang lain kemudian terjadiperubahan pada perilakunya dalam hal ini dapat dikatakan komunikasi yang terjadi adalah efektif,dan jika tidak ada perubahan dalam sikap seseorang, maka komunikasi yang dilakukan tersebut tidak efektif.
4. Hubungan yang makin baik, Bahwa dalam proses komunikasi yang efektif secara tidak sengaja meningkatkan kadar hubungan interpersonal. Seringkali, jika orang memiliki persepsi yang sama, kesamaan karakter, cocok, dengan sendirinya hubungan akan terjalin denganbaik.
5. Tindakan. Komunikasi akan efektif jika kedua belah pihak setelah berkomunikasi terdapat adanya perubahan sebuah tindakan terhadap komunikan maupun komunikator.

Berdasarkan pendapat mengenai indikator komunikasi diatas dapat disimpulkan bahwa dengan menerapkan indikator komunikasi, hubungan yang terjalin semakin baik, bukan hanya antara kedua belah pihak saja tetapi hubungan dengan perusahaan akan semakin baik, karena dengan komunikasi menciptakan huubungan yang lebih baik tidak hanya sikap namun juga suasana hati. Dan dengan indikator komunikasi akan menghasilkan suatu informasi yang di harapkan.



## **2.1.4. Motivasi Kerja**

### **2.1.4.1. Pengertian Motivasi Kerja**

Istilah motivasi memiliki pengertian yang beragam baik yang berhubungan dengan perilaku individu maupun perilaku organisasi. Namun apapun pengertiannya, motivasi merupakan unsur penting dalam diri manusia yang berperan mewujudkan keberhasilan dalam usaha atau pekerjaan manusia.

Hasibuan (2010:141) mendefinisikan motivasi adalah pemberian daya penggerak yang menciptakan kegairahan kerja seseorang, agar mereka mau bekerja sama secara produktif berhasil mencapai dan mewujudkan tujuan yang telah ditentukan.

Menurut Robbins (2008:222) motivasi sebagai proses yang menjelaskan intensitas, arah dan ketekunan seseorang individu untuk mencapai tujuan.

Winardi mengemukakan (2016:6) bahwa motivasi merupakan suatu kekuatan potensial yang ada di dalam diri seorang manusia, yang dapat dikembangkannya sendiri atau dikembangkan oleh sejumlah kekuatan luar yang pada intinya berkisar sekitar imbalan moneter dan imbalan non moneter, yang dapat mempengaruhi hasil kinerjanya secara positif atau negatif.

Berdasarkan pendapat mengenai motivasi maka dapat disimpulkan bahwa Motivasi kerja merupakan bagian yang urgen dalam suatu organisasi yang berfungsi sebagai alat untuk pencapaian tujuan atau sasaran yang ingin dicapai.

### **2.1.4.2. Teori-teori Motivasi Kerja**

Terdapat beberapa teori yang membahas tentang motivasi kerja salah satunya teori kebutuhan dari Abraham Maslow. Bagi Maslow Setiap individu

memiliki kebutuhan-kebutuhan yang tersusun secara hierarki dari tingkat yang paling dasar sampai pada tingkatan yang paling tinggi. Abraham Maslow membagi kebutuhan manusia atas lima kebutuhan yaitu:

- 1) Kebutuhan fisiologis Yaitu kebutuhan untuk makan, minum, perlindungan fisik, bernafas dan seksual. Kebutuhan ini merupakan kebutuhan tingkat terendah atau disebut pula sebagai kebutuhan yang paling dasar.
- 2) Kebutuhan rasa aman Yaitu kebutuhan perlindungan dari ancaman, bahaya, pertentangan dan lingkungan hidup.
- 3) Kebutuhan untuk merasa memiliki Yaitu kebutuhan untuk diterima oleh kelompok, berafialisasi, berinteraksi dan kebutuhan mencintai dan dicintai
- 4) Kebutuhan harga diri Yaitu kebutuhan untuk dihormati dan dihargai oleh orang lain.
- 5) Kebutuhan untuk mengaktualisasikan diri Yaitu kebutuhan untuk menggunakan kemampuan, skill, dan potensi. Kebutuhan untuk berpendapat dengan mengemukakan ide memberi penilaian dan kritikan terhadap sesuatu.

Pada dasarnya motivasi dapat memacu karyawan untuk bekerja keras sehingga dapat mencapai tujuan mereka. Hal ini akan meningkatkan produktivitas kerja karyawan sehingga berpengaruh pada pencapaian tujuan perusahaan. Sumber motivasi ada tiga faktor, yakni kemungkinan untuk berkembang, jenis pekerjaan apakah mereka (karyawan) dapat merasa bangga menjadi bagian dari perusahaan tempat mereka bekerja. Disamping itu terdapat beberapa aspek yang berpengaruh terhadap motivasi kerja karyawan, yaitu : rasa aman dalam bekerja, mendapatkan

gaji yang adil dan kompetitif, lingkungan kerja yang menyenangkan, penghargaan atas prestasi kerja dan perlakuan yang adil dari manajemen.

Selanjutnya Teori kebutuhan ERG (Existence, relatedness, growth) yang diungkapkan oleh Aldelfer yaitu :

- 1) Existence Need. Yaitu kebutuhan untuk tetap bisa hidup. Kebutuhan ini meliputi makan, minum, pakaian, bernafas, gaji, keamanan, kondisi kerja, keuntungan tambahan (fringe benefits)
- 2) Relatedness Need. Yaitu kebutuhan untuk menjalin hubungan dengan sesamanya atau melakukan hubungan sosial dan bekerja sama dengan orang lain, baik dengan sesama karyawan maupun dengan perusahaan.
- 3) Growth Need, yaitu kebutuhan yang berhubungan dengan keinginan intrinsik dari seseorang untuk mengembangkan dirinya. Hal ini berhubungan dengan kemampuan, kreatifitas, kredibilitas, dan kecakapan pegawai.

Berbeda dengan David McClelland yang menganalisa tentang tiga kebutuhan manusia yang sangat penting di dalam organisasi atau perusahaan tentang motivasi mereka. Dia memfokuskan kepada tiga hal yaitu :

- 1) *Need for achievement*. Yaitu kemampuan untuk mencapai hubungan kepada standar perusahaan yang telah ditentukan juga perjuangan karyawan untuk menuju keberhasilan.
- 2) *Need for power*. Yaitu kebutuhan untuk membuat orang berperilaku dalam keadaan yang wajar dan bijaksana di dalam tugasnya masing-masing.

3) *Needs for affiliation*. Yaitu hasrat untuk bersahabat dan mengenal lebih dekat rekan kerja atau para karyawan di dalam organisasi. Sedangkan Anoraga membagi kebutuhan-kebutuhan manusia pada umumnya menjadi dua golongan yaitu: Kebutuhan primer, kebutuhan ini merupakan kebutuhan faal, seperti lapar, haus, tidur, suhu yang menyenangkan dan lain sebagainya. Semua ini merupakan syarat kelangsungan hidup seseorang. Kebutuhan –kebutuhan semacam ini timbul dengan sendirinya atau sudah ada sejak seseorang lahir, sehingga disebut kebutuhan primer. dan Kebutuhan sekunder, merupakan kebutuhan yang timbul dari interaksi antara orang dengan lingkungannya seperti kebutuhan untuk bersaing, bergaul, bercinta, ekspresi diri, harga diri dan sebagainya. Kebutuhan sekunder inilah yang paling banyak berperan dalam motivasi seseorang.

Berdasarkan dari beberapa teori tersebut dapat ditarik kesimpulan bahwa bahwa kebutuhan manusia sangat bervariasi diantaranya adalah kebutuhan kebutuhan untuk bisa bertahan hidup seperti kebutuhan bertahan dari rasa lapar dan haus, kebutuhan bersosial dengan orang lain dan kebutuhan untuk berkembang dan berprestasi, kebutuhan membuat perilaku secara bijaksana. Namun yang menjadi pijakan dalam teori-teori diatas adalah teori kebutuhan dari Abraham Maslow yang membagi kebutuhan manusia menjadi lima yaitu kebutuhan fisiologis, rasa aman, merasa memiliki, harga diri dan harga diri.

### **2.1.4.3. Tujuan dan Manfaat Motivasi Kerja**

Pada dasarnya organisasi atau instansi harus memiliki tujuan dalam hal pemberian motivasi kepada pegawainya di dalam organisasi atau instansinya, agar para pegawainya dapat meningkatkan kemampuan dalam bekerja serta organisasi atau instansi dapat mencapai tujuannya.

Adapun tujuan motivasi menurut Hasibuan (2013:146) antara lain sebagai berikut:

1. Meningkatkan moral dan kepuasan kerja pegawai.
2. Produktivitas kerja pegawai.
3. Mempertahankan kestabilan pegawai pada perusahaan.
4. Meningkatkan kedisiplinan pegawai.
5. Mengefektifkan pengadaan pegawai.
6. Menciptakan suasana dan hubungan kerja yang baik.
7. Meningkatkan loyalitas, kreativitas, dan partisipasi pegawai.
8. Meningkatkan tingkat kesejahteraan pegawai.
9. Mempertinggi rasa tanggung jawab pegawai terhadap tugas-tugasnya.
10. Meningkatkan efisiensi penggunaan alat-alat dan bahan baku.

Sedangkan menurut (Sedarmayanti 2017:171) Tujuan pemberian motivasi kerja kepada pegawai:

1. Mengubah perilaku pegawai sesuai keinginan perusahaan
2. Meningkatkan semangat dan semangat kerja
3. Meningkatkan disiplin kerja
4. Meningkatkan prestasi kerja

5. Meningkatkan rasa tanggung jawab
6. Meningkatkan produktivitas dan efisiensi
7. Menumbuhkan loyalitas pegawai pada perusahaan

Menurut (Planda,2018) manfaat motivasi adalah menciptakan gairah kerja sehingga produktivitas kerja meningkat.Sementara itu, manfaat yang diperoleh karena bekerja dengan orang-orang yang termotivasi adalah pekerjaan dapat diselesaikan dengan tepat. Artinya pekerjaan diselesaikan sesuai dengan standar yang benar dan dalam jangka waktu yang sudah ditentukan,serta orang senang melakukan pekerjaannya.

Berdasarkan beberapa pendapat mengenai tujuan dan manfaat motivasi kerja diatas dapat disimpulkan bahwa dengan adanya tujuan dari pemberian motivasi ini diharapkan agar para pegawai dapat lebih giat bekerja mempunyai tingkat loyalitas yang tinggi dan dapat bekerja sama dalam pencapaian tujuan yang telah disepakati perusahaan. Sehingga adanya tujuan pemberian motivasi ini juga diharapkan dapat melaksanakan tugas yang dapat dijalankan dengan baik dan tentukan dengan hasil yang baik pula.

#### **2.1.4.4. Faktor-faktor yang Mempengaruhi Motivasi Kerja**

Motivasi sebagai proses psikologis dalam diri seseorang akan dipengaruhi oleh beberapa faktor. Faktor-faktor tersebut dibedakan atas faktor intern dan ekstern yang berasal dari pegawai.

Faktor-faktor yang mempengaruhi motivasi kerja menurut (Kristanti 2019:25) terdiri dari:

1. Kultur organisasi, seperti norma, nilai dan keyakinan bersama

anggotanya dapat meningkatkan atau menurunkan prestasi individu.

2. Lingkungan kerja terdekat, seperti sikap, tindakan rekan dan penyelia serta “iklim” yang mereka ciptakan.

Sedangkan menurut (Hasim 2019:24) faktor-faktor yang mempengaruhi motivasi antara lain:

1. Faktor Ekstern yaitu
  - a. Kepemimpinan
  - b. Lingkungan kerja yang menyenangkan
  - c. Komposisi yang memadai,
  - d. Adanya penghargaan (imbalan) atas prestasi
  - e. Status dan tanggung jawab,Peraturan yang berlaku
2. Faktor Intern.
  - a. Kematangan pribadi
  - b. Tingkat pendidikan
  - c. Keinginan dan harapan pribadi
  - d. Kebutuhan terpenuhi
  - e. Kelelahan dan kebosanan
  - f. Kepuasan kerja

Sedangkan faktor-faktor yang mempengaruhi motivasi menurut (Sunyoto,2013) ada tujuh, yaitu:

1. Motivasi kerja
2. Prestasi Kerja

3. Pekerjaan itu sendiri
4. Penghargaan
5. Tanggung Jawab
6. Pengakuan
7. Keberhasilan dalam Bekerja

Berikut penjelasannya:

1. Motivasi kerja, Motivasi kerja adalah kemajuan seorang pegawai pada suatu tugas yang lebih baik, baik dipandang dari sudut tanggung jawab yang lebih berat, martabat atau status yang lebih tinggi, kecakapan yang lebih baik, dan terutama tambahan pembayaran upah atau gaji.
2. Prestasi Kerja. Pangkal tolak pengembangan karier seseorang adalah prestasi kerjanya melakukan tugas-tugas yang dipercayakan kepadanya sekarang. Tanpa prestasi kerja yang memuaskan, sulit bagi seorang pegawai untuk diusulkan oleh atasannya agar dipertimbangkan untuk dimotivasi kerjakan kejabatan atau pekerjaan yang lebih tinggi dimasa depan.
3. Pekerjaan itu sendiri. Tanggung jawab dalam mengembangkan karier terletak pada masing-masing pekerja. Semua pihak seperti pimpinan, atasan langsung, kenalan dan paraspesialis di bagian SDM, hanya berperan memberikan bantuan, semua terserah pada pegawai yang bersangkutan, apakah akan memanfaatkan berbagai kesempatanmengembangkan diri atau tidak.



4. Penghargaan. Pemberian motivasi dengan melalui kebutuhan penghargaan, seperti penghargaan atas prestasinya, pengakuan atas keahlian dan sebagainya. Hal yang sangat diperlukan untuk memacugairah kerja pada pegawai.
5. Tanggung Jawab. Pertanggung jawaban atas tugas yang diberikan organisasi kepada para pegawai merupakan timbal balik atas kompensasi yang diterimanya. Pihak organisasi memberikan apa yang diharapkan oleh para pegawai, namun di sisi lain para pegawai pun harus memberikan kontribusi penyelesaian pekerjaan dengan baik pula dan penuh dengan tanggung jawab sesuai dengan bidangnya masing-masing.
6. Pengakuan. Pengakuan atas kemampuan dan keahlian bagi pegawai dalam suatu pekerjaan merupakan suatu kewajiban oleh organisasi. Karena pengakuan tersebut merupakan salah satu kompensasi yang harus diberikan oleh organisasi kepada pegawai yang memang mempunyai suatu keahlian tertentu dan dapat melaksanakan pekerjaan dengan baik pula. Hal ini akan dapat mendorong para pegawai yang mempunyai kelebihan di bidangnya untuk berprestasi lebih baik lagi.
7. Keberhasilan dalam Bekerja, Keberhasilan dalam bekerja dapat memotivasi para pegawai untuk lebih bersemangat dalam melaksanakan tugas-tugas yang diberikan oleh organisasi. Dengan keberhasilan tersebut setidaknya dapat memberikan rasa bangga dalam perasaan pegawai bahwa mereka telah mampu mempertanggung jawabkan apa yang menjadi tugas mereka.

Jadi dapat ditarik kesimpulan motivasi dapat mempengaruhi beberapa faktor. Baik berupa faktor dari dalam diri dan juga yang mempengaruhi dari luar sehingga motivasi dapat terjadi setiap diri seseorang termasuk keinginan untuk menuju ke arah yang lebih baik.

#### **2.1.4.5. Indikator Motivasi Kerja**

Motivasi adalah suatu faktor yang dapat mendorong untuk melakukan suatu kegiatan tertentu. Adapun indikator-indikator motivasi kerja pegawai menurut Mangkunegara (2011:111) meliputi :

1. Kerja keras, yaitu melakukan kegiatan dengan segenap kemampuan yang dimiliki.
2. Orientasi masa depan, yaitu menafsirkan yang akan terjadi kedepan dan merencanakan hal tersebut.
3. Tingkat cita-cita yang tinggi, yaitu memiliki ambisi yang lebih baik.
4. Orientasi tugas dan keseriusan tugas, yaitu berorientasi pada hasil pekerjaan yang berkualitas.
5. Usaha untuk maju, itu melakukan kegiatan-kegiatan untuk memperoleh tujuan.
6. Ketekunan, yaitu melakukan kegiatan-kegiatan untuk memperoleh tujuan.
7. Hubungan dan rekan kerja, yaitu memilih rekan kerja yang dapat diajak kerja sama untuk mencapai tujuan.
8. Pemanfaat waktu, yaitu menggunakan waktu dengan baik dalam menyelesaikan segala pekerjaan.

Menurut Newstrom dalam (Wibowo,2016:110) indikator motivasi adalah:

1. *Engagement*. Merupakan janji pekerja untuk menunjukkan tingkat antusiasme, inisiatif, dan usaha untuk meneruskan.
2. *Commitment*. Komitmen adalah suatu tingkatan dimana pekerja mengikat dengan organisasi dan menunjukkan tindakan organizational citizenship.
3. *Satisfaction*. Kepuasan merupakan refleksi pemenuhan kontrak psikologis dan memenuhi harapan ditempat kerja.
4. *Turnover*, Merupakan kehilangan pekerja yang dihargai

Berdasarkan beberapa pendapat mengenai indikator motivasi kerja maka dapat disimpulkan bahwa motivasi memiliki peran penting dalam sebuah organisasi, hal ini dikarenakan adanya motivasi dapat menambah energi seorang pegawai agar bersemangat saat bekerja.

## 2.2. Kajian Penelitian Yang Relevan

**Tabel 2.1 Penelitian Terdahulu**

No	Nama	Judul	Hasil Penelitian
1	Subagyo.,et all (2014)	Analisis Pengaruh Budaya Organisasi, Kompetensi Dan Komitmen Organisasi Terhadap Kinerja Pegawai Yang Dimediasi Motivasi Kerja (Studi pada Perwakilan BKP Provinsi Jawa Tengah)	Budaya organisasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap motivasi kerja, kompetensi berpengaruh positif dan signifikan terhadap motivasi kerja, komitmen organisasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap motivasi kerja, motivasi kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai, budaya organisasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai, kompetensi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai, komitmen organisasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap

No	Nama	Judul	Hasil Penelitian
2	Lauren.,et all (2022)	Pengaruh Lingkungan Kerja Dan Komunikasi Terhadap Kinerja Melalui Motivasi Kerja Guru Smp Negeri Nanga Bulik, Di Kota Palangka Raya”	kinerja pegawai. Menyatakan bahwa Komunikasi berpengaruh terhadap kinerja guru SMP Negeri di Nanga Bulik. Lingkungan kerja berpengaruh terhadap motivasi guru SMP Negeri di Nanga Bulik. Komunikasi berpengaruh terhadap motivasi guru SMP Negeri di Nanga Bulik. Motivasi berpengaruh terhadap motivasi guru SMP Negeri di Nanga Bulik. Lingkungan kerja berpengaruh terhadap kinerja melalui motivasi guru SMP Negeri di Nanga Bulik. Komunikasi berpengaruh terhadap kinerja melalui motivasi guru SMP Negeri di Nanga Bulik.
3	Wahyuni (2015)	Pengaruh Budaya Organisasi Dan Gaya Kepemimpinan Terhadap Kinerja Pegawai Bagian Keuangan Organisasi Sektor Publik Dengan Motivasi Kerja Sebagai Variabel Intervening (Studi Kasus Pada Pegawai Pemerintah Kota Tasikmalaya)	Budaya organisasi berpengaruh positif terhadap kinerja pegawai bagian keuangan. Gaya kepemimpinan berpengaruh positif terhadap kinerja pegawai bagian keuangan. Motivasi kerja berpengaruh positif terhadap kinerja pegawai bagian keuangan Budaya organisasi berpengaruh positif terhadap kinerja pegawai bagian keuangan dimediasi oleh motivasi kerja. Gaya kepemimpinan berpengaruh positif terhadap kinerja pegawai bagian keuangan dimediasi oleh motivasi kerja.
4	Arif dan Indrawijaya (2021)	Kompetensi Dan Komunikasi Organisasi Terhadap Kinerja Pegawai Yang Dimediasi Oleh Motivasi Kerja (Studi Pada Dinas Penanaman Modal Dan Perizinan Terpadu Satu Pintu (Dpm-Ptsp) Provinsi Jambi)	Berdasarkan hasil penelitian dan pembahasan dalam penelitian ini, maka dapat disimpulkan bahwa kompetensi dan komunikasi organisasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai, baik secara langsung maupun tidak langsung melalui motivasi kerja.

No	Nama	Judul	Hasil Penelitian
5	Mauli siagian (2017)	Analisis disiplin kerja, kompetensi, dan komunikasi terhadap kinerja pegawai dengan motivasi kerja sebagai variabel intervening di kantor pelabuhan Kota Batam Provinsi Kepri	Pengaruh langsung komunikasi terhadap motivasi kerja yaitu, komunikasi memiliki pengaruh yang signifikan terhadap motivasi kerja di kantor pelabuhan kota batam provinsi kepri. Pengaruh langsung komunikasi terhadap kinerja pegawai yaitu, komunikasi memiliki pengaruh yang signifikan terhadap kinerja pegawai di kantor pelabuhan kota batam provinsi kepri. Pengaruh langsung motivasi kerja terhadap kinerja pegawai yaitu, motivasi kerja memiliki pengaruh yang signifikan terhadap kinerja pegawai di kantor pelabuhan kota batam provinsi kepri. Pengaruh tidak langsung komunikasi terhadap kinerja pegawai melalui motivasi kerja yaitu, komunikasi berpengaruh signifikan terhadap kinerja pegawai melalui motivasi kerja, artinya komunikasi sebagai variabel intervening dalam mengantari hubungan komunikasi terhadap kinerja pegawai di kantor pelabuhan Kota Batam Provinsi Kepri.

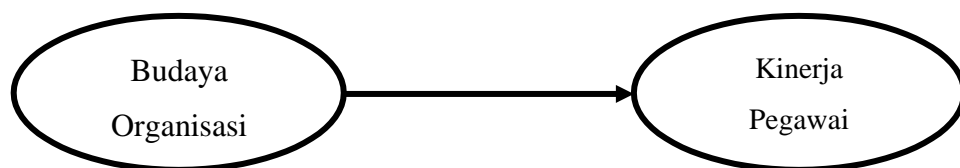
### 2.3. Kerangka Konseptual

#### 2.3.1. Pengaruh Budaya Organisasi terhadap Kinerja Pegawai

Budaya organisasi merupakan nilai-nilai dan norma yang ditetapkan dan dilaksanakan oleh anggota sebagai penunjuk identitas organisasi. Dengan adanya kesatuan budaya tersebut, maka anggota akan membuat pertimbangan antara budaya sendiri yang disesuaikan dengan budaya organisasi yang terbentuk. Wirawan (2007:37) menjelaskan bahwa budaya organisasi yang baik akan mempunyai pengaruh yang besar terhadap perilaku para anggotanya karena tingginya tingkat kebersamaan dan intensitas untuk menciptakan suatu iklim internal.

Perilaku pegawai secara individu yang kurang peduli terhadap budaya organisasi yang diterapkan dalam organisasinya akan menyebabkan kegiatan dalam pekerjaannya atau kinerja yang dihasilkan pada kantor tempat ia bekerja menjadi tidak optimal, dan ini sudah menjadi sifat pegawai yang tentunya harus dihindari. Keberadaan hal-hal tersebut tentunya dapat mempengaruhi perilaku pegawai dalam organisasi maka dari itu budaya organisasi yang kuat memiliki potensi untuk meningkatkan kinerja dan sebaliknya bila budaya organisasinya lemah akan mengakibatkan kinerja pegawainya menurun.

Adanya Pengaruh Budaya Organisasi Terhadap Kinerja Pegawai didukung penelitian subagyo et.,all (2014) arif dan indrawijaya (2021) yang menyatakan bahwa budaya organisasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai.



**Gambar 2.1 Pengaruh Budaya Organisasi terhadap Kinerja Pegawai**

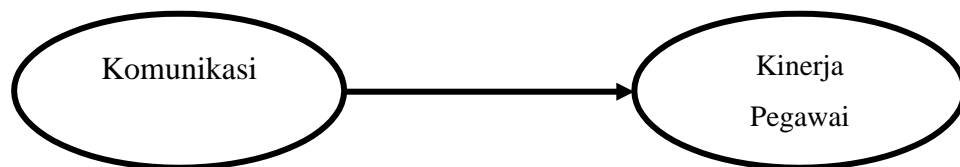
### **2.3.2. Pengaruh Komunikasi terhadap Kinerja Pegawai**

Komunikasi memegang peran yang sangat penting dalam suatu interaksi sosial, oleh karena itu berpengaruh dalam dunia kerja. Tempat kerja merupakan suatu komunitas sosial yang memfokuskan pada peran dari komunikasi, sehingga aktivitas kerja dapat dioptimalkan. Komunikasi diperlukan untuk menjalin hubungan saling menghargai, hormat-menghormati sesamanya, dalam rangka satu tujuan untuk mensukseskan pekerjaan dengan baik (sesuai harapan bagi kemajuan

organisasi). Dengan adanya respons, anggapan atau umpan balik yang diberikan oleh komunikasikan berarti pesan yang dikirim itu sudah sampai sehingga terjadi komunikasi dua arah (Athoillah, 2010).

Kegagalan dalam organisasi banyak yang disebabkan oleh kurang tertatanya komunikasi yang dilakukan para pelaku di organisasi tersebut, Masalah-masalah yang terdapat yaitu karena kurangnya interaksi/komunikasi karyawan atau pegawai dan pimpinan. Komunikasi yang efektif antara pimpinan dan anggota, ataupun anggota dengan anggota menjadi faktor penting dalam pencapaian tujuan suatu organisasi. Karena apabila komunikasi terjalin dengan baik dan efektif maka kinerja yang dihasilkan akan meningkat dan sebaliknya apabila komunikasi tidak berjalan dengan baik maka akan mengakibatkan tingkat kinerja menurun.

Adanya Pengaruh Komunikasi terhadap Kinerja Pegawai didukung oleh penelitian Lauren, et al (2022) dan Arif dan Indrawijaya (2021) yang menyatakan bahwa Komunikasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai.



**Gambar 2.2 Pengaruh Komunikasi terhadap Kinerja Pegawai**

### **2.3.3. Pengaruh Budaya Organisasi terhadap Motivasi Kerja**

Budaya organisasi dipercaya sebagai perekat dalam organisasi yang mengalami perubahan. Membangun budaya organisasi tentu tidak mudah mengucapkannya, harus melalui suatu proses lama dan berkelanjutan. Disebut berkelanjutan karena nilai-nilai dan norma-norma yang terkandung dalam budaya tersebut terus menerus mengalami perubahan dan berkembang sesuai dengan

zamannya. Oleh karena itu budaya organisasi perlu dibangun sedemikian rupa agar fleksibel, adaptif dan akomodatif terhadap aneka perubahan sehingga cita-cita organisasi yang memiliki keunggulan bukan sekedar impian.

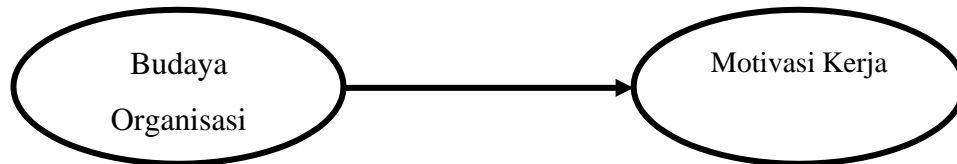
Budaya organisasi adalah bentuk keyakinan, nilai, cara yang bisa dipelajari untuk mengatasi hidup dalam organisasi. Budaya organisasi itu cenderung untuk diwujudkan oleh anggota organisasi, sehingga orang yang hidup dalam lingkungan tersebut merasa bisa hidup menjadi lebih baik. Sedangkan motivasi adalah pekerjaan yang dilakukan oleh manajer dalam memberikan inspirasi, semangat, dan dorongan kepada orang lain, untuk mengambil tindakan-tindakan tertentu (Samsudin, 2006; 281-282).

Budaya organisasi penentu yang sangat penting untuk meningkatkan tingkat motivasi kerja antara pegawai. Budaya organisasi yang kuat memungkinkan untuk meningkatkan motivasi kerja pegawai karena dengan budaya organisasi yang diciptakan oleh pemimpin terhadap organisasi maupun anggota didalamnya akan mempengaruhi aplikasi strategis dan kinerja pegawai. Pegawai yang diberikan kesempatan terlibat dalam organisasi. Jika dia berpartisipasi dalam fungsi organisasi maka ia akan merasa dirinya sebagai bagian organisasi karena budaya tersebut memberinya motivasi untuk semangat dalam bekerja, maka dapat disimpulkan bahwa budaya yang kuat akan mengarah kepada tingkat motivasi kerja yang tinggi dan sebaliknya apabila budaya organisasi lemah akan mengarah kepada tingkat motivasi yang menurun.

Adanya pengaruh Budaya organisasi terhadap Motivasi kerja didukung oleh penelitian Subagyo, et al (2014) yang menyatakan bahwa budaya organisasi



berpengaruh positif dan signifikan terhadap motivasi kerja.



**Gambar 2.3 Pengaruh Budaya Organisasi terhadap Motivasi Kerja**

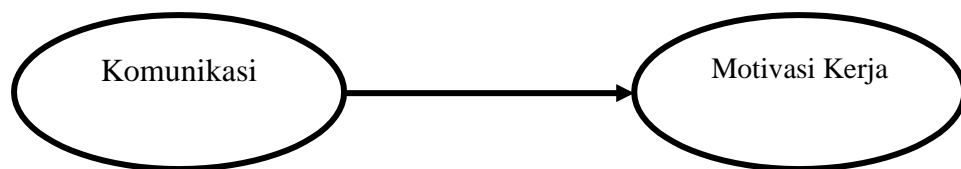
#### **2.3.4. Pengaruh Komunikasi terhadap Motivasi Kerja**

Komunikasi dalam dunia kerja adalah faktor yang sangat penting bagi perusahaan, karena didalam perusahaan komunikasi menjadi salah satu kunci keberhasilan perusahaan. Jika komunikasi tidak berjalan dengan baik, maka akan sering terjadi kesalah pahaman antar bagian/unit ataupun interpersonal dalam perusahaan, atau sering disebut dengan *miss communication*. Aliran komunikasi yang lancar dan jelas serta sampai sesuai dengan kebutuhan berpengaruh terhadap motivasi kerja pegawai. Motivasi adalah suatu keahlian, dalam mengarahkan pegawai dan organisasi agar mau bekerja secara berhasil, sehingga keinginan para pegawai dan tujuan organisasi sekaligus tercapai), (Hasibuan, 2013).

Informasi yang diberikan kepada pegawai kurang efektif dapat memicu minimnya motivasi kerja pegawai, hal ini dapat dilihat pada proses pengambilan keputusan, dimana atasan tidak melibatkan pegawai dalam membuat kebijakan-kebijakan baru pada perusahaan dan pemimpin yang tidak dapat berkomunikasi dengan baik dengan para bawahannya tentang pekerjaan-pekerjaan yang perlu dilaksanakan akan menghadapi suatu kegagalan dalam mencapai tujuan yang diinginkan karena pegawai tidak merasakan ada motivasi kerja. Oleh karena itu komunikasi menjadi hal yang penting karena komunikasi yang baik akan

memberikan motivasi kerja pegawai meningkat dan sebaliknya komunikasi yang tidak berjalan dengan baik akan berdampak pada penurunan motivasi kerja pegawai.

Adanya pengaruh Komunikasi terhadap Motivasi kerja didukung oleh Penelitian Mauli siagian (2017) yang menyatakan bahwa komunikasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap motivasi kerja.



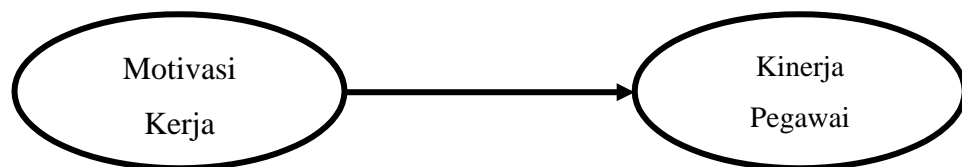
**Gambar 2.4 Pengaruh Komunikasi terhadap Motivasi Kerja**

### **2.3.5. Pengaruh Motivasi Kerja terhadap Kinerja Pegawai**

Motivasi merupakan sesuatu yang mendorong karyawan untuk melakukan sebuah tindakan agar bisamencapai tujuan. Pemberian motivasi dalam suatu pekerjaan kepada karyawan merupakan faktor yang penting dalam perusahaan. Karena dengan adanya motivasi atau dorongan kepada pegawai maka pegawai akan lebih semangat dalam melakukan pekerjaan sehingga dapat memperoleh hasil yang maksimal. Menurut Robbins, (2001:24) bahwa motivasi adalah kesediaan individu untuk mengeluarkan upaya yang tinggi untuk mencapai tujuan organisasi. Bila seseorang termotivasi maka ia akan berupaya sekuat tenaga untuk mencapaitujuan, namun belum tentu upaya yang tinggi akan menghasilkan kinerja yang tinggi. Oleh karena itu, diperlukan intensitas dan kualitas dari upaya tersebut serta difokuskan pada tujuan organisasi.

Dengan demikian diberikannya motivasi maka pegawai juga memiliki semangat kerja sebagai keadaan psikologi yang baik apabila semangat kerja tersebut menimbulkan kesenangan yang mendorong seseorang untuk bekerja lebih giat dan lebih baik dalam mencapai tujuan yang ditetapkan. Jika motivasi yang diberikan tinggi maka kinerja pegawai pun juga akan tinggi. Dan sebaliknya jika motivasi yang diberikan kurang maka kinerja pegawai pun akan mengalami penurunan.

Adanya Pengaruh Motivasi Terhadap Kinerja Pegawai didukung oleh penelitian Subagyo, et al (2014) yang menyatakan bahwa motivasi kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai.



**Gambar 2.5 Pengaruh Motivasi Kerja terhadap Kinerja Pegawai**

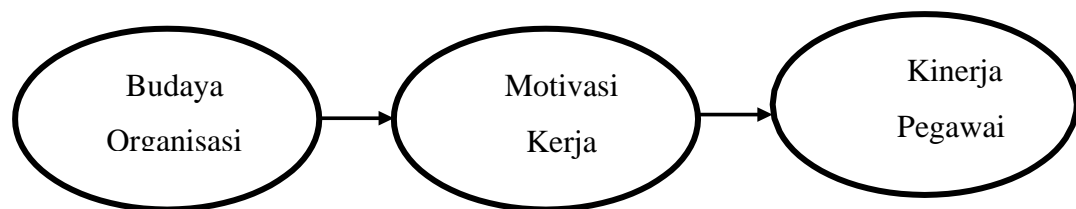
### **2.3.6. Pengaruh Budaya organisasi terhadap Kinerja Pegawai Dimediasi Motivasi Kerja**

Budaya organisasi merupakan faktor yang mempengaruhi kinerja pegawai, budaya yang kuat dari suatu organisasi akan membantu meningkatkan tingkat kinerja (Awadh & Alyahya, 2018). Dengan Motivasi sebagai Elemen penting untuk organisasi karena dengan motivasi yang tinggi akan mendorong pegawai untuk serius menyelesaikan tugas dan tanggungjawabnya.

Dalam hal ini dapat dikatakan bahwa kuatnya budaya organisasi yang dijalankan dengan baik dan efektif di dalam suatu organisasi atau instansi akan

memicu dan menumbuhkan motivasi dalam diri pegawai untuk bekerja lebih giat dan memberikan kontribusi lebih didalam organisasi karena budaya yang kuat memberikan peluang atau mengikutsertakan secara demokratis kebijakan-kebijakan budaya yang akan dijalankan di dalam suatu organisasi atau instansi mendorong motivasi bagi pegawai sehingga kinerja pegawai yang dihasilkan lebih meningkat dan berkembang secara maksimal.

Adanya pengaruh budaya organisasi terhadap kinerja pegawai dimediasi Motivasi kerja di dukung oleh penelitian wahyuni (2015) yang menyatakan Budaya organisasi berpengaruh positif terhadap kinerja pegawai bagian keuangan dimediasi oleh motivasi kerja.



**Gambar 2.6 Pengaruh Budaya Organisasi terhadap Kinerja Pegawai Dimediasi Motivasi Kerja**

### **2.3.7. Pengaruh Komunikasi terhadap Kinerja Pegawai Dimediasi Motivasi Kerja**

Kinerja dapat dipengaruhi oleh komunikasi dan motivasi kerja pada pegawai sehingga pegawai semakin maksimal dalam bekerja. Perilaku seseorang hakikatnya ditentukan oleh keinginannya dalam mencapai suatu tujuan. Keinginan tersebut bisa diartikan sebagai motivasi. Secara umum motivasi memiliki pengertian yaitu suatu tujuan atau dorongan sebagai daya penggerak utama seseorang yang berupaya untuk mendapatkan atau mencapai apa yang di inginkan baik secara positif maupun negatif. Organisasi atau instansi tidak hanya mengharapkan pekerja yang cakap,

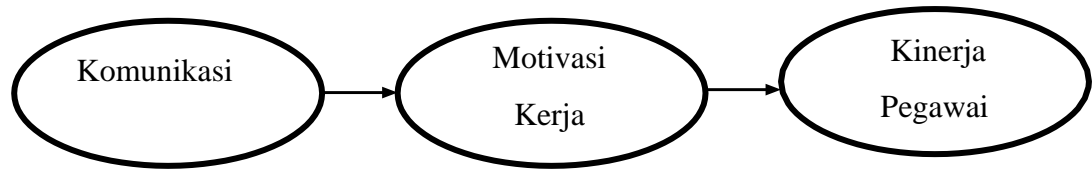
terampil, dan pintar tetapi yang penting pekerja memiliki keinginan untuk mencapai hasil kerja secara optimal dan giat dalam melakukan tugasnya. Daft (2011:373) mengemukakan bahwa motivasi diartikan sebuah kekuatan yang timbul dari dalam dan dari luar seseorang untuk membangkitkan semangat serta kekuatan untuk mencapai tujuan yang diinginkan. Komunikasi adalah aktivitas dasar manusia. Dengan adanya komunikasi, manusia dapat berhubungan satu sama lain karena sudah dipastikan bahwa setiap kegiatan manusia menggunakan komunikasi.

Untuk mendukung tercapainya tujuan organisasi tersebut, tentu harus mampu melaksanakan pekerjaannya dengan baik sehingga menghasilkan output yang maksimal sesuai dengan harapan instansi. Untuk itu instansi harus menyadari bahwa untuk menghasilkan output yang maksimal maka diperlukan pegawai yang produktif, karena tingginya kinerja pegawai akan memberikan hasil kinerja organisasi yang tinggi pula, sebaliknya rendahnya kinerja pegawai akan menyebabkan rendahnya kinerja organisasi.

Untuk mencapai kinerja yang tinggi maka diperlukan komunikasi yang terjalin baik sehingga menumbuhkan motivasi kerja bagi pegawai yang akan membuatnya bekerja maksimal karena hubungan jalinan komunikasi yang lebih erat dan harmonis anggota didalam organisasi atau instansi akan berpengaruh pada jalinan kerjasama yang baik dalam bekerja sehingga dapat menghasilkan kinerja yang baik.

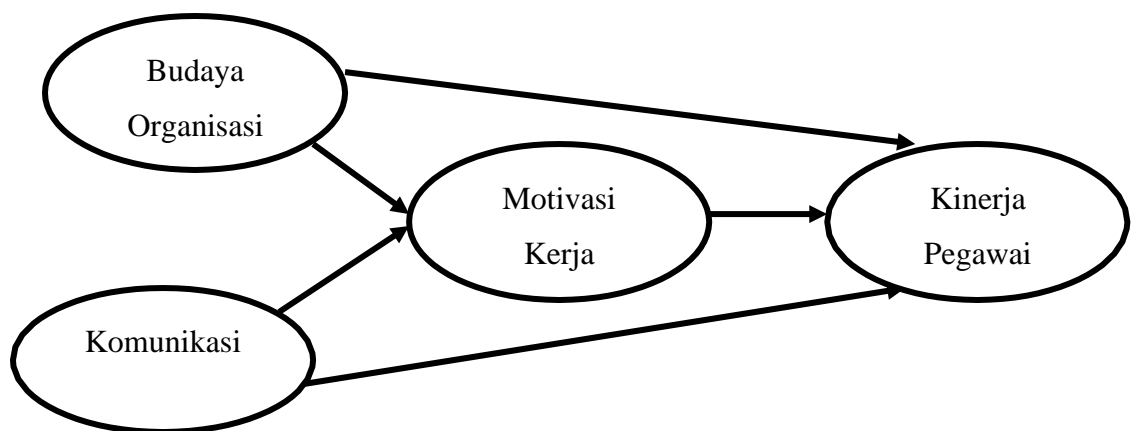
Adanya pengaruh komunikasi terhadap kinerja pegawai dimediasi Motivasi kerja di dukung oleh penelitian lauren et.,all (2014), arif dan indrawijaya (2021), dan mauli siagian (2017) yang menyatakan komunikasi berpengaruh positif

terhadap kinerja pegawai bagian keuangan dimediasi oleh motivasi kerja.



**Gambar 2.7 Pengaruh Komunikasi terhadap Kinerja Pegawai Dimediasi Motivasi Kerja**

Berdasarkan penjelasan diatas, dengan menyesuaikan pada penelitian-penelitian sebelumnya maka dapat digambarkan hubungan antara Budaya Organisasi Dan Komunikasi Terhadap Kinerja Pegawai Dimediasi Motivasi Kerja.



**Gambar 2.8 Pengaruh Budaya Organisasi dan Komunikasi terhadap Kinerja Pegawai Dimediasi Motivasi Kerja**

#### 2.4. Hipotesis Penelitian

Hipotesis merupakan jawaban sementara suatu penelitian yang mana kebenarannya perlu untuk diuji dan dibuktikan melalui penelitian. Dikatakan sementara, karena jawaban yang diberikan baru didasarkan pada teori yang relevan belum didasarkan pada fakta-fakta empiris yang diperoleh melalui pengumpulan data. Jadi hipotesis juga dapat dinyatakan sebagai jawaban teoritis terhadap

rumusan masalah penelitian, belum jawaban yang empiris (Sugiyono,2016:70)

Berdasarkan pengertian tersebut, penulis memutuskan hipotesis dalam penelitian yaitu :

1. Budaya Organisasi Berpengaruh terhadap Kinerja Pegawai pada Dinas Pariwisata Kota Medan
2. Komunikasi Berpengaruh terhadap Kinerja Pegawai pada Dinas Pariwisata Kota Medan
3. Budaya Organisasi Berpengaruh terhadap Motivasi kerja pada dinas Pariwisata kota Medan
4. Komunikasi Berpengaruh terhadap Motivasi Kerja pada Dinas Pariwisata Kota Medan
5. Motivasi Kerja Berpengaruh terhadap Kinerja Pegawai pada Dinas Pariwisata Kota Medan
6. Budaya Organisasi Berpengaruh terhadap Kinerja Pegawai di mediasi Motivasi Kerja pada Dinas Pariwisata Kota Medan
7. Komunikasi Berpengaruh terhadap Kinerja Pegawai di mediasi Motivasi Kerja pada Dinas Pariwisata Kota Medan

## **BAB 3**

### **METODE PENELITIAN**

#### **3.1. Jenis Penelitian**

Jenis penelitian ini adalah penelitian *survey*, karena mengambil sampel dari satu populasi. Penelitian ini menggunakan pendekatan penelitian eksplanatori, yang bertujuan untuk menjelaskan hubungan sebab akibat antara variabel penelitian dan hipotesis pengujian. Penelitian ini termasuk dalam kategori penelitian kausal dengan menggunakan pendekatan kuantitatif. Juliandi et al. (2014) menjelaskan bahwa penelitian kausal adalah penelitian yang ingin melihat apakah suatu variabel yang berperan sebagai variabel bebas berpengaruh terhadap variabel yang lain yang menjadi variabel terikat. Menurut Juliandi et al. (2014) menjelaskan bahwa penelitian kuantitatif adalah penelitian yang permasalahannya tidak ditentukan di awal, tetapi permasalahan ditemukan setelah peneliti terjun ke lapangan dan apabila peneliti memperoleh permasalahan baru maka permasalahan tersebut diteliti kembali sampai semua permasalahan telah terjawab.

#### **3.2. Defenisi Operasional**

Dalam menentukan defenisi operasional peneliti merujuk pada variabel-variabel penelitian yaitu budaya organisasi, komunikasi, motivasi kerja dan kinerja pegawai. Dalam mendefinisikan defenisi operasional peneliti mengambil salah satu teori dari (Sugiyono, 2019) yang mendefinisikan operasionalisasi variabel adalah Suatu atribut seseorang atau obyek, atau kegiatan yang mempunyai variasi tertentu yang ditetapkan oleh peneliti untuk dipelajari dan kemudian ditarik kesimpulannya. Berdasarkan pengertian tersebut maka peneliti menetapkan



variabel yang kemudian setiap variabel mempunyai indikator sebagai bahan penelitian sebagai berikut :

**Tabel 3.1 Defenisi Operasional Variabel**

<b>Variabel</b>	<b>Pengertian</b>	<b>Indikator</b>	<b>Skala</b>
Kinerja Pegawai (Y)	Kinerja atau <i>performance</i> merupakan gambaran mengenai tingkat pencapaian pelaksanaan suatu program atau kebijakan dalam mewujudkan sasaran, tujuan, visi dan misi organisasi yang dituangkan melalui perencanaan strategi suatu organisasi (Moeheriono, 2012).	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Kuantitas</li> <li>2. Kualitas</li> <li>3. Ketepatan waktu</li> <li>4. Efektifitas Biaya</li> <li>5. Hubungan antar perseorangan</li> <li>6. Bernaedin dan Russel dalam (sutrino, 2011:179)</li> </ol>	Likert
Budaya Organisasi (X1)	Menurut Rivai dan Mulyadi (2012:374) menyatakan bahwa budaya organisasi adalah suatu kerangka kerjayang menjadi pedoman tingkah laku sehari-hari dan membuat keputusan untuk karyawan dan mengarahkan tindakan mereka untuk mencapai tujuan organisasi.	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Inovasi</li> <li>2. Memperhatikan detail</li> <li>3. Orientasi pada hasil</li> <li>4. Orientasi individu</li> <li>5. Orientasi pada tim</li> <li>6. Keagresifan</li> <li>7. Stabilitas (Robbin dan Coulter, 2012:28)</li> </ol>	Likert
Komunikasi (X2)	Komunikasi adalah sebuah kegiatan penyampaian pesan maupun informasi dari satu orang ke orang lainnya. (Handoko, 2016),	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Pemahaman</li> <li>2. Kesenangan</li> <li>3. Pengaruh pada sikap</li> <li>4. Hubungan yang makin baik</li> <li>5. Tindakan (Sutardji, 2016:10-11)</li> </ol>	Likert
Motivasi Kerja (Z)	Motivasi merupakan dorongan untuk bertindak terhadap serangkaian prosesperilaku mausia dengan mempertimbangkan arah, intensitas, dan ketekunan, pada pencapaian tujuan (wibowo, 2016)	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Engagement</li> <li>2. Komitmen</li> <li>3. Kepuasan</li> <li>4. Turnover (Newstrom, 2015:110)</li> </ol>	Likert

### 3.3. Tempat dan Waktu Penelitian

#### 3.3.1. Tempat Penelitian

Penelitian ini Di Dinas Pariwisata Kota Medan , Jl. Prof. H. M. Yamin No.40, Gg. Buntu, Kec. Medan Tim., Kota Medan, Sumatera Utara 20232.

#### 3.3.2. Waktu Penelitian

Waktu penelitian direncanakan dari bulan Oktober 2022 sampai dengan bulan Februari 2023, dengan Rincian sebagai berikut:

**Tabel 3.2 Sekedul Rencana Penelitian**

No	Kegiatan Penelitian	Waktu Penelitian																				
		Okt 2022				Nov 2022				Des 2022				Jan 2022				Feb 2022				
		1	2	3	4	1	2	3	4	1	2	3	4	1	2	3	4	1	2	3	4	
1	Persiapan																					
	a. Observasi	■																				
	a. Identifikasi masalah		■																			
	b. Pengajuan Judul		■																			
	c. Penyusunan Proposal			■	■	■	■															
2	Pelaksanaan																					
	a. Bimbingan Proposal Tesis						■	■	■													
	b. Seminar Proposal Tesis									■	■											
	c. Revisi Proposal Tesis											■	■									
3	Penyusunan Laporan																					
	a. Penyebaran Angket																					
	b. Pengumpulan Data																					
	c. Penyusunan Tesis																					
	d. Seminar Hasil																					
e. Sidang Tesis																						

Sumber: Olahan Penulis

### 3.4. Populasi dan Sampel

Menurut Sugiyono (2018:90) menyatakan populasi adalah wilayah generalisasi yang terdiri dari, objek atau subjek yang mempunyai kualitas dan

karakteristik tertentu yang ditetapkan oleh peneliti untuk dipelajari dan kemudian ditarik kesimpulan. Sedangkan Juliandi et al., (2014) menyatakan populasi merupakan totalitas dari seluruh unsur yang ada dalam sebuah wilayah penelitian. Berdasarkan penjelasan di atas, maka yang menjadi populasi dalam penelitian ini adalah Staf (Pegawai Negeri Sipil) yang bekerja pada Kantor Dinas Pariwisata Kota Medan yang berjumlah 37 orang.

**Tabel 3.3 Jumlah Pegawai Dinas Pariwisata Kota Medan**

<b>Jenis Data</b>	<b>Jumlah</b>
<b>Jabatan</b>	
Kepala Dinas	1
Sekretaris	1
Kepala Bidang	3
Kepala Seksi	8 (Bidang Ekraf -1 Kepala Seksi)
Kepala Sub.Bagian	2
Staf	22
Jumlah	37

Sumber: Renstra Dinas Pariwisata Kota Medan

#### **3.4.1. Sampel**

Sampel adalah bagian dari jumlah dan karakteristik yang dimiliki oleh populasi tersebut. Untuk itu sampel yang diambil dari populasi harap betul-betul representatif (Sugiyono, 2018:91). Teknik penarikan sampel dalam penelitian ini menggunakan total sampling. Sugiyono (2016:124) menjelaskan bahwa total sampling adalah teknik penentuan sampel bila semua anggota populasi digunakan, alasan menggunakan total sampling karena jumlah populasi dibawah 100 sehingga seluruh populasi dijadikan sampel dalam penelitian, maka sample dalam penelitian ini berjumlah 37 orang.

### 3.5. Teknik Pengumpulan Data

Sebelum dilakukan pengumpulan data, seorang penulis harus terlebih dahulu untuk menentukan cara pengumpulan data apa yang akan digunakan digunakan. Alat pengumpulan data yang digunakan harus sesuai dengan kesahihan (validitas) dan keandalan atau konsistensi (realibilitas). Menurut (Juliandi, Irfan, & Manurung, 2015) ada 2 alat pengumpulan data yang akan digunakan oleh peneliti adalah sebagai berikut :

1. Studi dokumentasi, Menurut (Juliandi, Irfan, & Manurung, 2015) Dokumentasi merupakan catatan peristiwa yang sudah berlalu. Dokumen bisa berbentuk tulisan, gambar atau karya-karya monumental dari seseorang. Dokumen yang berbentuk tulisan misalnya catatan harian, sejarah kehidupan, biografi, peraturan, kebijakan. Dokumen yang berbentuk gambar misalnya foto, gambar hidup, sketsa dan lain-lain.
2. Kuisisioner/angket, Menurut (Juliandi, Irfan, & Manurung, 2015) kuisisioner merupakan pertanyaan/ Pernyataan yang disusun peneliti untuk mengetahui pendapat/persepsi responden penelitian tentang suatu variabel yang diteliti, angket dapat digunakan apabila jumlah responden penelitian cukup banyak. Lembar kuisisioner yang diberikan pada responden diukur dengan skala likert yang terdiri dari lima pernyataan dengan rentang mulai dari “sangat setuju” sampai “sangat tidak setuju”, setiap jawaban diberi bobot nilai:

**Tabel 3.4 Skala Likert**

No	Pertanyaan	Bobot
1	Sangat Setuju (SS)	5
2	Setuju (S)	4
3	Kurang Setuju (KS)	3
4	Tidak Setuju (TS)	2
5	Sangat Tidak Setuju (STS)	1

Sumber: (Juliandi, Irfan, & Manurung, 2015)

### 3.6. Teknik Analisis Data

Teknik analisis data penelitian ini menggunakan analisis statistik yakni *partialleastsquare-structuralequestion* model (PLS-SEM) yang bertujuan untuk melakukan analisis jalur (*path*) dengan variabel laten. Analisis ini sering disebut sebagai generasi kedua dari analisis multivariate (Ghozali, 2013:210). Analisis persamaan struktural (SEM) berbasis varian yang secara simultan dapat melakukan pengujian model pengukuran sekaligus pengujian model struktural.

Terdapat dua tahapan kelompok untuk menganalisis SEM-PLS yaitu analisis model pengukuran (*outer model*), yakni realibilitas dan validitas konstruk (*constructreliabilityandvalidity*) dan validitas diskriminan (*discriminantvalidity*). Selanjutnya analisis model struktural (*inner model*), yakni koefisien determinasi (*R-square*); *F-square*; pengujian hipotesis yakni pengaruh langsung (*directeffect*), pengaruh tidak langsung (*indirecteffect*) dan total effect (Juliandi, 2018). Dalam metode (*PartialLeastSquare*) PLS teknik analisa yang dilakukan adalah sebagai berikut:

### **3.6.1. Analisis Model Pengukuran/*Masurement Model Analysis (Outer Model)***

Model pengukuran (*outer model*) digunakan untuk menilai validitas dan realibilitas model. Cooper dan Schindler (Abdillah & Jogiyanto, 2015:32) menjelaskan bahwa uji validitas dilakukan untuk mengetahui kemampuan instrument penelitian mengukur apa yang seharusnya diukur. Sedangkan uji reliabilitas digunakan untuk mengukur konsistensi alat ukur dalam mengukur suatu konsep atau dapat juga digunakan untuk mengukur konsistensi responden dalam menjawab item pernyataan dalam kuesioner atau instrument penelitian. Analisis model pengukuran *measurement model analysis (outer model)* menggunakan dua pengujian, antara lain: realibilitas dan validitas konstruk (*construct reliability and validity*) dan validitas diskriminan (*discriminant validity*).

### **3.6.2. *Construct Reliability and Validity***

Validitas dan reliabilitas konstruk adalah pengujian untuk mengukur kehandalan suatu konstruk. Kehandalan skor konstruk harus cukup tinggi. Kriteria validitas dan reliabilitas konstruk dilihat dari *compositereliability* adalah  $> 0.6$  (Juliandi, 2018). Uji validitas dilakukan untuk mengetahui kemampuan instrumen penelitian mengukur apa yang seharusnya diukur (Abdillah & Jogiyanto, 2015:32). Indikator dianggap valid jika memiliki nilai *outerloading* dimensi variabel memiliki nilai  $\text{loading} > 0,6$  sehingga dapat disimpulkan bahwa pengukuran tersebut memenuhi kriteria validitas konvergen (Abdillah & Jogiyanto, 2015:32).

Menurut Juliandi et al, (2014) menjelaskan bahwa tujuan pengujian reliabilitas adalah untuk melihat apakah instrumen penelitian merupakan

instrumen yang handal dan dapat dipercaya. Jika variabel penelitian menggunakan instrumen yang handal dan dapat dipercaya maka hasil penelitian juga dapat memiliki tingkat kepercayaan yang tinggi. Dengan begitu dapat menggunakan rumus sebagai berikut:

Keterangan

R = Reliabilitas instrumen

K = Banyaknya Butir pertanyaan

$\sum ab^2$  = Jumlah variansi butir

$\alpha_i^2$  = variansi total

Kriteria pengujian realibilitas instrumen

1. Jika nilai koefisien reabilitas > 0,60 maka instrumennya baik
2. Jika nilai koefisien reabilitas > 0,60 maka instrumennya kurang baik.

Uji reliabilitas dapat dilihat dari nilai Cronbach's alpha dan nilai *compositereliability*. Untuk dapat dikatakan suatu item pernyataan reliabel, maka nilai Cronbach's alpha dan *compositereliability* harus > 0,6.

### 3.6.3. *Discriminant Validity*

Ghozali (2013:212) menyatakan bahwa validitas diskriminan merupakan validitas diskriminan (*discriminant validity*) di nilai berdasarkan *crossloading factor* dan membandingkan akar AVE dengan korelasi antar konstruk/variable laten. *Crossloading factor* untuk mengetahui apakah variabel laten memiliki diskriminan yang memadai yaitu dengan cara membandingkan korelasi indikator dengan variabel latennya harus lebih besar dibandingkan korelasi antara indikator dengan variable laten yang lain, jika korelasi indikator dengan variabel latennya memiliki

nilai lebih tinggi dibandingkan dengan korelasi indikator tersebut terhadap variabel laten lain, maka dikatakan variabel laten tersebut memiliki validitas diskriminasi yang tinggi. Nilai AVE direkomendasikan  $\geq 0,5$ .

### **3.6.4. Analisis Model Struktural/Structural Model Analysis (Inner Model)**

#### **3.6.4.1. R-square**

Menurut Juliandi (2018:82) *r-square* adalah ukuran proporsi variasi nilai variabel yang dipengaruhi (endogen) yang dapat dijelaskan oleh variabel yang mempengaruhinya (eksogen). Ini berguna untuk memprediksi apakah model baik atau buruk. Kriteria dari R-square adalah:

1. Jika nilai  $R^2$  (adjusted)=0.75  $\rightarrow$  maka model adalah substansial (kuat)
2. Jika nilai  $R^2$  (adjusted)=0.50  $\rightarrow$  maka model adalah moderate (sedang)
3. Jika nilai  $R^2$  (adjusted)=0.25  $\rightarrow$  maka model adalah lemah (buruk)

#### **3.6.4.2. F-Square**

Pengukuran *f-square* atau *effect size* adalah ukuran yang digunakan untuk menilai dampak relatif dari suatu variabel yang mempengaruhi (eksogen) terhadap variabel yang dipengaruhi (endogen). Pengukuran *f* (*f-square*) disebut juga efek perubahan R. Artinya perubahan nilai R saat variabel eksogen tertentu dihilangkan dari model, akan dapat digunakan untuk mengevaluasi apakah variabel yang dihilangkan dapat memiliki dampak substantif pada konstruk endogen (Juliandi, 2018:86). Kriteria *F-square* adalah sebagai berikut:

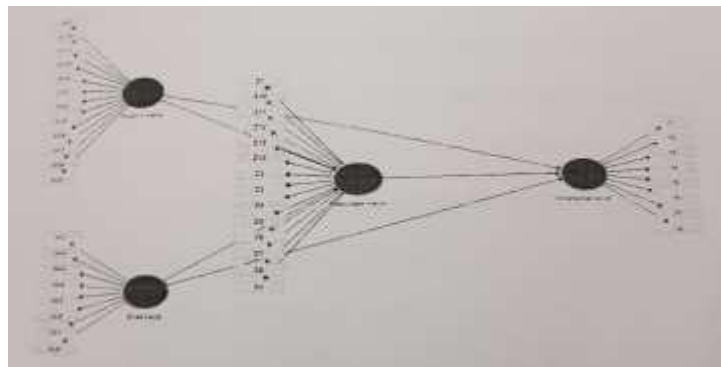
1. Jika nilai  $f^2 = 0.02$   $\rightarrow$  efek yang kecil dari variabel eksogen terhadap endogen.



2. Jika nilai  $f^2 = 0.15$  → efek yang sedang atau moderat dari variabel eksogen terhadap endogen.
3. Jika nilai  $f = 0.35$  → efek yang besar dari variabel eksogen terhadap endogen.

### 3.6.5. Analisis Jalur (*Path Analysis*)

Analisis jalur (*pathanalysis*) menurut Juliandi, etal., (2016:165) bertujuan untuk menerangkan akibat langsung dan tidak langsung seperangkat variabel, sebagai variabel penyebab, terhadap variabel lainnya yang merupakan sebagai variabel akibat.



**Gambar 3.1 Analisis Jalur (*Analysis Path*)**

Dalam pengujian berguna untuk membuktikan hipotesis-hipotesis pengaruh suatu variabel terhadap variabel lain secara langsung (tanpa perantara) dan tidak langsung (dengan perantara). Analisis jalur mengandung 3 sub analisis, antara lain: (a) pengaruh langsung; (b) pengaruh tidak langsung; dan (c) total efek. Berikut ini hasil penjelasannya:

### 1. Pengaruh Langsung (*Direct Effect*)

Pengujian pengaruh langsung bertujuan untuk menguji hipotesis pengaruh X1 terhadap Y, pengaruh X2 terhadap Y, pengaruh X1 terhadap Z, pengaruh X2 terhadap Z dan pengaruh Z terhadap Y Agar lebih mudah, dapat dijelaskan sebagai berikut:

X1 → Z

X2 → Z

X1 → Y

X → Y

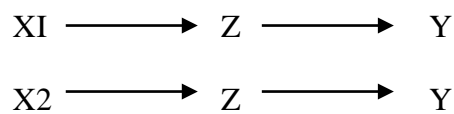
Z → Y

Kriteria untuk pengujian hipotesis pengaruh langsung adalah:

- a. Jika nilai koefisien jalur adalah positif, maka pengaruh suatu variabel terhadap variabel lain adalah searah, jika nilai-nilai suatu variabel meningkat/naik, maka nilai variabel lainnya juga meningkat/naik.
- b. Jika nilai koefisien jalur adalah negatif, maka pengaruh suatu variabel terhadap variabel lain adalah berlawanan arah, jika nilai-nilai suatu variable meningkat/naik, maka nilai variabel lainnya akan menurun/rendah. Nilai probabilitas/signifikansi (*P Values*)
  - a) Jika nilai *P-Values* < 0.05 maka signifikan
  - b) Jika nilai *P-Values* > 0.05 maka tidak signifikan (Juliandi et, al, 2018).

## 2. Pengaruh Tidak langsung (*Indirect Effect*)

*Indirect effect* merupakan hasil perkalian dari dua pengaruh langsung yang dinyatakan signifikan jika dua pengaruh tersebut signifikan. Pengaruh tidak langsung adalah hubungan dari X1 terhadap Y melalui variabel Z dan variabel X2 terhadap Y melalui Z. Tujuan analisis *indirect effect* berguna untuk menguji hipotesis pengaruh tidak langsung suatu variabel yang mempengaruhi (eksogen) terhadap variabel yang dipengaruhi (endogen) yang diantarai oleh suatu variabel intervening (Juliandi, 2018). Secara sederhana dapat disajikan sebagai berikut:



Kriteria menentukan pengaruh tidak langsung adalah :

- a. Jika nilai  $P\text{-Values} < 0.05$  maka signifikan, artinya pengaruhnya adalah tidak langsung.
- b. Jika nilai  $P\text{-Values} > 0.05$  maka tidak signifikan, pengaruhnya adalah langsung.

## 3. Total Efek (*Total Effect*)

Total efek (*total effect*) merupakan total dari pengaruh langsung (*direct effect*) dan pengaruh tidak langsung (*indirect effect*) (Juliandi et, al.,2014). SEM secara diagram lintasan maupun model matematika menggambarkan hubungan pengaruh diantara variabel-variabel yang ada didalamnya. Secara umum, SEM dapat membedakan pengaruh ke pengaruh langsung (*direct effects*), tidak langsung (*indirect effects*), dan pengaruh keseluruhan (*total effects*),

*effects*). Pengaruh langsung terjadi apabila ada sebuah panah yang menghubungkan kedua variabel laten yang pengaruh ini dapat diukur dengan sebuah koefisien structural. Pengaruh tidak langsung terjadi ketika tidak ada panah langsung yang menghubungkan kedua variabel laten tetapi melalui satu atau lebih variabel laten lain sesuai dengan lintasan yang ada. Pengaruh keseluruhan merupakan penjumlahan dari pengaruh langsung dan semua pengaruh tidak langsung yang ada.

## BAB 4

### HASIL PENELITIAN DAN PEMBAHASAN

#### 4.1. Hasil Penelitian

##### 4.1.1. Deskripsi Hasil Penelitian

Penelitian ini dilakukan Dinas Pariwisata Kota Medan. Dalam penelitian ini penulis mengolah angket dalam bentuk data yang terdiri dari 14 pernyataan untuk variabel Budaya Organisasi (XI), 10 pernyataan untuk variabel komunikasi(X2), 10 pernyataan untuk variabel Kinerja Pegawai(Y), 10 pernyataan untuk variabel Motivasi Kerja (Z). Angket yang disebarakan ini diberikan kepada keseluruhan pegawai negeri sipil Dinas Pariwisata Kota Medan yang berjumlah 37 orang sebagai sample penelitian.

##### 4.1.2. Identitas Responden

Data di dalam tabel-tabel di bawah ini menunjukkan identitas responden yang terdiri dari jenis kelamin, Pendidikan, usia, dan lama bekerja.

###### 4.1.2.1. Jenis Kelamin

Identitas responden berdasarkan jenis kelamin dapat ditunjukkan pada tabel berikut:

**Tabel 4.1 Identitas Responden Berdasarkan Jenis Kelamin**

JENIS KELAMIN					
		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	LAKI-LAKI	22	59.5	59.5	59.5
	PEREMPUAN	15	40.5	40.5	100.0
	Total	37	100.0	100.0	

Sumber: Hasil Pengolahan Data (2023)

Dari tabel 4.1 diatas bisa dilihat bahwa peresentase responden terdiri dari 22 (59,5%) orang laki-laki dan perempuan sebanyak 15 (40,5%) orang. Bisa ditarik kesimpulan bahwa yang menjadi mayoritas responden di Dinas Pariwisata Kota Medan adalah berjenis kelamin laki-laki. Hal ini dikarenakan Dinas Pariwisata Kota Medan membutuhkan tenaga kerja yang aktif dalam pengambilan keputusan dan penyelesaian masalah. Seorang laki-laki biasanya cenderung lebih cepat dan memikirkan pengambilan keputusan. Dengan kata lain, para pria lebih senang menyelesaikan satu masalah dengan satu titik focus.

#### 4.1.2.2. Pendidikan Terakhir

Adapun identitas responden berdasarkan Pendidikan terakhir dapat dilihat pada table berikut ini:

**Tabel 4.2 Identitas Responden Berdasarkan Pendidikan Terakhir**

<b>PENDIDIKAN TERAKHIR</b>					
		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	DIPLOMA	3	8.1	8.1	8.1
	S1/S2	34	91.9	91.9	100.0
	Total	37	100.0	100.0	

Sumber: Hasil Pengolahan Data (2023)

Dari tabel 4.2 diatas bisa dilihat bahwa responden terbanyak terdiri dari pegawai yang berlatar belakang Pendidikan S1-S2 yaitu sebanyak 34 (91,9 %) orang, kemudian diikuti pegawai yang berlatar belakang Pendidikan Diploma yaitu sebanyak 3 (8,1%) orang. Dengan demikian yang menjadi mayoritas responden adalah Pegawai Negeri Sipil Dinas Pariwisata Kota Medan yang berlatar belakang pendidikan S1-S2. Hal ini dikarenakan instansi pemerintahan lebih membutuhkan lulusan perguruan tinggi.

#### 4.1.2.3. Lama Bekerja

Adapun identitas responden berdasarkan lama bekerja dapat dilihat dari tabel berikut ini:

**Tabel 4.3 Identitas Responden Berdasarkan Lama Bekerja**

LAMA BEKERJA					
		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	1-5 TAHUN	3	8.1	8.1	8.1
	6-10 TAHUN	21	56.8	56.8	64.9
	>10 TAHUN	13	35.1	35.1	100.0
	Total	37	100.0	100.0	

Sumber: Hasil Pengolahan Data (2023)

Dari tabel 4.3 diatas bisa dilihat bahwa presentase responden terdiri dari 3 (8,1) orang pegawai yang sudah bekerja selama 1-5 tahun, 21 (56,8%) orang pegawai yang sudah bekerja lebih dari 6-10 tahun, dan 13 (35,7%) orang pegawai sudah bekerja selama >10 tahun. Bisa ditarik kesimpulan bahwa yang menjadi mayoritas responden adalah pegawai yang sudah bekerja selama 6-10 tahun.

#### 4.1.2.4. Usia

Adapun identitas responden berdasarkan usia dapat dilihat dari tabel berikut ini:

**Tabel 4.4 Identitas Responden Berdasarkan Usia**

USIA					
		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	20-30 TAHUN	3	8.1	8.1	8.1
	31-40 TAHUN	21	56.8	56.8	64.9
	>40 TAHUN	13	35.1	35.1	100.0
	Total	37	100.0	100.0	

Sumber: Hasil Pengolahan Data (2023)

Dari tabel diatas bisa dilihat bahwa presentase responden dari 3 (8.1%) orang pegawai yang berusia 20-30 tahun, 21 (56.8%) orang pegawai yang berusia 31-40 tahun, dan 13 (35.1%) orang pegawai yang berusia > 40 tahun. Bisa ditarik kesimpulan bahwa yang menjadi mayoritas responden adalah pegawai yang berusia yang 31-40 tahun.

#### 4.1.3. Analisis Variabel Penelitian

##### 4.1.3.1. Variabel Kinerja Pegawai (Y)

Berdasarkan penyebaran angket kepada Pegawai Negeri Sipil Dinas Pariwisata Kota Medan diperoleh nilai-nilai frekuensi jawaban responden tentang variabel kinerja pegawai sebagai berikut:

**Tabel 4.5 Skor Angket Untuk Variabel Kinerja Pegawai**

Alternatif Jawaban												
No	SS		S		KS		TS		STS		Jumlah	
	F	%	F	%	F	%	F	%	F	%	F	%
1	15	40.5	13	35.1	5	13.5	3	8.1	1	2.7	37	100
2	9	24.3	12	32.4	11	29.7	5	13.5	0	0	37	100
3	18	48.6	10	27.0	3	8.1	4	10.8	2	5.4	37	100
4	13	35.1	14	37.8	3	8.1	4	10.8	3	8.1	37	100
5	17	45.9	15	40.5	5	13.5	0	0	0	0	37	100
6	17	45.9	11	29.7	4	10.8	4	10.8	1	2.7	37	100
7	9	24.3	13	35.1	11	29.7	4	10.8	0	0	37	100
8	12	32.4	17	45.9	3	8.1	5	13.5	0	0	37	100
9	15	40.5	8	21.6	9	24.3	4	10.8	1	2.7	37	100
10	18	48.6	10	27.0	4	10.8	4	10.8	1	2.7	37	100

Sumber: Hasil Pengolahan Data (2023)

Dari tabel 4.5 diatas dapat dijelaskan mengenai pernyataan dari variabel kinerja pegawai bahwa:

1. Jawaban responden saya mengerjakan pekerjaan sesuai dengan tupoksi, responden menjawab sangat setuju 15 pegawai (40.5%).



2. Jawaban responden saya mengerjakan pekerjaan berusaha dengan teliti, responden menjawab setuju 13 pegawai (35.1%).
3. Jawaban responden saya cenderung menyelesaikan pekerjaan sebanyak-banyaknya daripada terjadi tumpukan kerja, responden menjawab sangat setuju 18 pegawai (48.6%).
4. Jawaban responden sebagian besar waktu saya dikantor untuk bekerja, responden menjawab setuju 14 pegawai (37.8%).
5. Jawaban responden saya selalu mengerjakan pekerjaan dengan tepat waktu, responden menjawab sangat setuju 17 pegawai (45.9%).
6. Jawaban responden saya menggunkana waktu seefektif mmungkin dengan tidak menghabiskan waktu yang tidak bermanfaat seperti mengobrol dengan pembahasan diluar pekerjaan, responden menjawab sangat setuju 17 pegawai (45.9%).
7. Jawaban responden saya berusaha bekerja semaksimal mungkin untuk menghindari resiko, responden menjawab setuju 13 pegawai (35.1%).
8. Jawaban responden saya mampu memanfaatkan teknologi yang ada dengan baik responden menjawab setuju 17 pegawai (45.9%).
9. Jawaban responden saya berusaha mendukung sesame pegawai dalam menyelesaikan pekerjaan, responden menjawab sangat setuju 15 pegawai (40.5%).
10. Jawaban responden saya berusaha bekerja sama dengan sesame pegawai untuk mencapai target kerja, responden menjawab sangat setuju 18 pegawai (48.6%).

Berdasarkan jawaban responden diatas mengenai variable kinerja pegawai, menunjukkan bahwa secara umum kinerja Pegawai Negeri Sipil Dinas Pariwisata Kota Medan sudah baik namun masih bisa di tingkatkan dalam kinerja pegawainya, dengan demikian para Pegawai Negeri Sipil Dinas Pariwisata Kota Medan harus mampumeningkatkan kinerja pegawai tersebut agar dapat memberikan kinerja yang maksimal bagi organisasi tersebut. kinerja pegawai yang tinggi akan mampu mencapai hasil kerja yang baik pula.

#### 4.1.3.2. Variabel Budaya Organisasi (X1)

Berdasarkan penyebaran angket kepada Pegawai Negeri Sipil Dinas Pariwisata Kota Medan diperoleh nilai-nilai frekuensi jawaban responden tentang variabel budaya organisasi sebagai berikut:

**Tabel 4.6 Skor Angket Untuk Variabel Budaya Organisasi**

Alternatif Jawaban												
No	SS		S		KS		TS		STS		Jumlah	
	F	%	F	%	F	%	F	%	F	%	F	%
1	18	48.6	10	27.0	4	10.8	4	10.8	1	2.7	37	100
2	16	43.2	11	29.7	8	21.6	2	5.4	0	0	37	100
3	25	67.6	4	10.8	2	5.4	5	13.5	1	2.7	37	100
4	9	24.3	21	56.8	2	5.4	2	5.4	3	8.1	37	100
5	12	32.4	14	37.8	9	24.3	2	5.4	0	0	37	100
6	13	35.1	20	54.1	4	10.8	0	0	0	0	37	100
7	10	27.0	13	35.1	9	24.3	5	13.5	0	0	37	100
8	13	35.1	14	37.8	5	13.5	1	2.7	4	10.8	37	100
9	12	32.4	10	27.0	10	27.0	4	10.8	1	2.7	37	100
10	11	29.7	13	35.1	10	27.0	3	8.1	0	0	37	100
11	14	37.8	15	40.5	6	16.2	2	5.4	0	0	37	100
12	17	45.9	10	27.0	6	16.2	3	8.1	1	2.7	37	100
13	16	43.2	11	29.7	6	16.2	3	8.1	1	2.7	37	100
14	17	45.9	10	27.0	7	18.9	3	8.1	0	0	37	100

Sumber: Hasil Pengolahan Data (2023)

Dari tabel 4.6 diatas dapat dijelaskan mengenai pernyataan dari variabel budaya organisasi bahwa:

1. Jawaban responden saya selalu menciptakan ide- ide yang inovatif dalam pekerjaan, responden menjawab sangat setuju 18 pegawai (48.6%).
2. Jawaban responden saya berusaha menyelesaikan pekerjaan seefisien mungkin/secepat mungkin, responden menjawab sangat setuju 16 pegawai (43.2%).
3. Jawaban responden saya selalu dituntut untuk menyelesaikan pekerjaan dengan tepat dan cermat, responden menjawab sangat setuju 25 pegawai (67.6%).
4. Jawaban responden saya selalu dituntut untuk menyelesaikan pekerjaan dengan akurat, responden menjawab setuju 21 pegawai (56.8%).
5. Jawaban responden saya selalu menekankan pada hasil, tetapi tetap memperoleh proses kerja untuk mencapai hasil yang optimal, responden menjawab setuju 14 pegawai (37.8%).
6. Jawaban responden saya terus mengembangkan diri untuk mendapatkan hasil yang optimal dalam menyelesaikan pekerjaan, responden menjawab setuju 20 pegawai (54.1%).
7. Jawaban responden saya berusaha mengerjakan pekerjaan dengan sungguh sungguh, responden menjawab setuju 13 pegawai (35.1%).
8. Jawaban responden saya selalu dituntut untuk mandiri dalam menyelesaikan tugas pekerjaan, responden menjawab setuju 14 pegawai (37.8%).

9. Jawaban responden loyalitas saya terhadap tim sangat tinggi untuk mencapai target yang telat ditetapkan pihak manajemen instansi atau perusahaan, responden menjawab sangat setuju 12 pegawai (32.4%).
10. Jawaban responden dalam melaksanakan pekerjaan, saya melakukan koordinasi dengan rekan kerja dan pimpinan, responden menjawab setuju 13 pegawai (35.1%).
11. Jawaban responden dalam bekerja saya berusaha untuk mematuhi peraturan yang ada walaupun tidak ada pengawasan, responden menjawab setuju 15 pegawai (40.5%).
12. Jawaban responden saya selalu berbagi informasi pada rekan kerja dalam pelaksanaan pekerjaan, responden menjawab sangat setuju setuju 17 pegawai (45.9%).
13. Jawaban responden saya merasa dihargai dan bukan sebagai alat untuk memperoleh keuntungan sehingga terwujudnya lingkungan kerja yang baik, responden menjawab sangat setuju setuju 16 pegawai (43.2%).
14. Jawaban responden saya mampu mengedepankan visi dan misi perusahaan daripada kepentingan pribadi, responden menjawab sangat setuju setuju 17 pegawai (45.9%).

Berdasarkan jawaban responden di atas mengenai variabel budaya organisasi menunjukkan bahwa secara umum budaya organisasi Pegawai Negeri Sipil Dinas Pariwisata Kota Medan sudah baik, namun Dinas Pariwisata Kota Medan harus perlu meningkatkan budaya organisasi sehingga menciptakan budaya organisasi yang nyaman bagi karyawannya, sehingga karyawan merasa

nyaman di tempat ia bekerja.

#### 4.1.3.3. Variabel Komunikasi (X2)

Berdasarkan penyebaran angket kepada Pegawai Negeri Sipil Dinas Pariwisata Kota Medan diperoleh nilai-nilai frekuensi jawaban responden tentang variabel komunikasi sebagai berikut:

**Tabel 4.7 Skor Angket Untuk Variabel Komunikasi**

No	Alternatif Jawaban											
	SS		S		KS		TS		STS		Jumlah	
	F	%	F	%	F	%	F	%	F	%	F	%
1	15	40.5	18	48.6	2	5.4	1	2.7	1	2.7	37	100
2	16	43.2	13	35.1	5	13.5	3	8.1	0	0	37	100
3	13	35.1	11	29.7	11	29.7	1	2.7	1	2.7	37	100
4	4	10.8	21	56.8	11	29.7	1	2.7	0	0	37	100
5	15	40.5	14	37.8	6	16.2	2	5.4	0	0	37	100
6	17	45.9	13	35.1	5	13.5	1	2.7	1	2.7	37	100
7	10	27.0	13	35.1	13	35.1	1	2.7	0	0	37	100
8	15	40.5	13	35.1	7	18.9	2	5.4	0	0	37	100
9	18	48.6	13	35.1	1	2.7	4	10.8	1	2.7	37	100
10	17	45.9	11	29.7	7	18.9	2	5.4	0	0	37	100

Sumber: Hasil Pengolahan Data (2023)

Dari tabel 4.7 diatas dapat dijelaskan mengenai pernyataan dari variabel Komunikasi bahwa:

1. Jawaban responden saya memahami informasi pekerjaan yang disampaikan oleh pimpinan dengan jelas , responden setuju sebanyak 18 pegawai (48.6%.)
2. Jawaban responden saya mampu merespon setiap komunikasi dengan baik, responden sangat setuju sebanyak 16 pegawai (43.2%.)

3. Jawaban responden komunikasi saya, yang terjadi sehari- hari berlangsung dalam suasana yang menyenangkan , responden sangat setuju sebanyak 13 pegawai (35.1%.)
4. Jawaban responden ketika berkumpul dengan rekan-rekan kerja di kantor, saya sering ikut serta dalam percakapan mengenai masalah di kantor, responden setuju sebanyak 21 pegawai (56.8%.)
5. Jawaban responden proses komunikasi saya terjadi saat ini mempengaruhi sikap pegawai lain dalam bekerja, responden sangat setuju sebanyak 15 pegawai (40.5%.)
6. Jawaban responden terkadang saya merasa takut bila berkomunikasi dengan pimpinan yang cenderung mengabaikan saran dan masukan dari orang lain , responden sangat setuju sebanyak 17 pegawai (45.9%.)
7. Jawaban responden saya merasa nyaman ketika berkomunikasi bertukar pikiran dengan pimpinan tentang masalah pekerjaan di kantor, responden setuju dan kurang setuju sebanyak 13 pegawai (35.1%.)
8. Jawaban responden terkadang saya merasa kesal jika ada pegawai lain yang kurang sependapat dengan saya, responden setuju dan kurang setuju sebanyak 15 pegawai (40.5%.)
9. Jawaban responden jika ada kendala dalam pekerjaan, saya selalu meminta respon terhadap pegawai lainnya/ atasan, responden sangat setuju sebanyak 18 pegawai (48.6%.)
10. Jawaban respondensaya akan langsung melaksanakan tugas yang diberikan atasan, responden sangat setuju sebanyak 17 pegawai (45.9%.)

Berdasarkan jawaban responden di atas mengenai variabel komunikasi menunjukkan bahwa secara umum komunikasi Pegawai Negeri Sipil Dinas Pariwisata Kota Medan sudah baik, namun pegawai dapat meningkatkan komunikasi sehingga pegawai merasa nyaman dalam berkomunikasi kepada setiap pegawai dan atasannya.

#### 4.1.3.4. Variabel Motivasi Kerja (Z)

Berdasarkan penyebaran angket kepada Pegawai Negeri Sipil Dinas Pariwisata Kota Medan diperoleh nilai-nilai frekuensi jawaban responden tentang variabel Motivasi Kerja sebagai berikut:

**Tabel 4.8 Skor Angket Untuk Variabel Motivasi Kerja**

No	Alternatif Jawaban											
	SS		S		KS		TS		STS		Jumlah	
	F	%	F	%	F	%	F	%	F	%	F	%
1	18	48.6	13	35.1	1	2.7	4	10.8	1	2.7	37	100
2	17	45.9	11	29.7	4	10.8	4	10.8	1	2.7	37	100
3	15	40.5	10	27.0	9	24.3	2	5.4	1	2.7	37	100
4	8	21.6	17	45.9	10	27.0	2	5.4	0	0	37	100
5	18	48.6	9	24.3	7	18.9	2	5.4	1	2.7	37	100
6	17	45.9	11	29.7	6	16.2	2	5.4	1	2.7	37	100
7	10	27.0	13	35.1	12	32.4	2	5.4	0	0	37	100
8	18	48.6	9	24.3	7	18.9	3	8.1	0	0	37	100

Sumber: Hasil Pengolahan Data (2023)

Dari tabel 4.8 diatas dapat dijelaskan mengenai pernyataan dari variabel motivasi kerja bahwa:

1. Jawaban responden saya memiliki rasa antusias yang tinggi ketika bekerja sebagai upaya untuk meningkatkan kinerja dalam instansi, responden sangat setuju sebanyak 18 pegawai (48.6%.)

2. Jawaban responden saya selalu berusaha menjaga kerahasiaan data instansi atau perusahaan tempat saya bekerja, responden sangat setuju sebanyak 17 pegawai (45.9%.)
3. Jawaban responden saya memiliki komitmen untuk melakukan pekerjaan secara berkualitas, responden sangat setuju sebanyak 15 pegawai (40.5%.)
4. Jawaban responden saya ingin bekerja pada instansi tempat saya bekerja sampai masa kerja saya berakhir, responden setuju sebanyak 17 pegawai (45.9%.)
5. Jawaban responden saya merasa puas dengan tugas yang diberikan oleh instansi atau perusahaan kepada saya, responden sangat setuju sebanyak 18 pegawai (48.6%.)
6. Jawaban responden saya merasa puas dengan atasan saya dalam menangani masalah yang dihadapi pegawainya, responden sangat setuju sebanyak 17 pegawai (45.9%.)
7. Jawaban responden saya berpikir untuk meninggalkan pekerjaan ini bila fasilitas yang diberikan oleh instansi kurang memadai, responden setuju sebanyak 13 pegawai (35.1%.)
8. Jawaban responden saya merasa kurang dihargai atas prestasi kerja yang saya miliki, responden sangat setuju sebanyak 18 pegawai (48.6%.)

Berdasarkan jawaban responden diatas mengenai variable motivasi kerja pegawai, menunjukkan bahwa secara umum motivasi kerja Pegawai Negeri Sipil Dinas Pariwisata Kota Medan sudah cukup baik namun instansi dapat lebih meningkatkan motivasi bagi pegawainya, dengan demikian para atasan harus



mampu meningkatkan motivasi kepada bawahannya tersebut agar dapat memberikan semangat yang maksimal bagi Pegawai Negeri Sipil Dinas Pariwisata Kota Medan tersebut. motivasi pegawai yang tinggi akan mampu mencapai hasil kerja yang baik pula.

## 4.2. Analisis Data

### 4.2.1. Analisis Model Pengukuran/*Measurement Model Analysis (Outer Model)*

Analisis model pengukuran/*measurement model analysis* (outer model) menggunakan 2 pengujian, antara lain: (1) *construct reliability and validity* dan (2) *Discriminant validity* berikut ini hasil pengujiannya:

#### 4.2.1.1. *Construct Reliability and Validity*

Validitas dan reliabilitas konstruk adalah pengujian mengukur kehandalan suatu konstruk. Kehandalan skor konstruk harus cukup tinggi. Kriteria *composite reliability* adalah  $> 0.6$  (Juliandi, 2018).

**Tabel 4.9 *Composite Reliability***

<b>Variable</b>	<b><i>Composite Reliability</i></b>
Budaya Organisasi (X1)	0.956
Komunikasi (X2)	0.914
Kinerja Pegawai (Y)	0.955
Motivasi Kerja (Z)	0.930

Sumber: Hasil Pengolahan Data SmartPLS 3 (2023)

Kesimpulan pengujian *composite reliability* adalah sebagai berikut:

1. Variabel Kinerja pegawai (Y) adalah reliabel, karena nilai *composite reliability* Kinerja pegawai (Y) adalah  $0.955 > 0.6$ .

2. Variabel Motivasi Kerja (Z) adalah reliabel, karena nilai *composite reliability* Motivasi Kerja (Z) adalah  $0.930 > 0.6$
3. Variabel Budaya Organisasi (X1) adalah reliabel, karena nilai *composite reliability* Budaya Organisasi (X1) adalah  $0.956 > 0.6$
4. Variabel Komunikasi (X2) adalah reliabel, karena nilai *composite reliability* Komunikasi (X2) adalah  $0.914 > 0.6$ .

#### 4.2.1.2. Discriminant Validity

*Discriminant validity* dilakukan untuk memastikan bahwa setiap konsep dalam masing-masing model laten berbeda dengan variabel lainnya (Juliandi, 2018). Tabel dibawah ini menunjukkan hasil *AVE (Average Variant Extracted)*.

**Tabel 4.10 Hasil AVE (*Average Variant Extracted*)**

Variabel/Konstruk	<i>AVE (Average Variant Extracted)</i>	Hasil Uji
Budaya Organisasi (X1)	0.661	Valid
Komunikasi (X2)	0.516	Valid
Kinerja Pegawai (Y)	0.681	Valid
Motivasi Kerja (Z)	0.625	Valid

Sumber: Hasil Pengolahan Data SmartPLS 3 (2023)

Berdasarkan tabel diatas diketahui bahwa nilai *AVE (Average Variant Extracted)* setiap variabel adalah lebih besar dari 0,5. Sehingga dapat disimpulkan bahwa variabel atau konstruk yang digunakan adalah valid.

Validitas diskriminan berhubungan dengan prinsip bahwa pengukur-pengukur (*manifest variable*) konstruk berbeda seharusnya tidak berkorelasi tinggi, validitas diskriminan dinilai berdasarkan nilai *cross loading*. *Rule of thumb* yang digunakan dalam uji validitas diskriminan adalah nilai *cross loading* lebih besar dari 0,7. Jika korelasi konstruk dengan item pengukuran lebih besar dari pada ukuran

konstruk lainnya, maka menunjukkan ukuran blok mereka lebih baik dibandingkan dengan blok lainnya. Hasil uji validitas diskriminan disajikan pada tabel 4.11.

**Tabel 4.11 Uji Validasi Diskriminan**

No	Butir Pernyataan	X1	X2	Y	Z	Hasil Uji
<b>Budaya Organisasi (X1)</b>						
1	X1.1	0,872	0,763	0,837	0,782	Valid
2	X1.2	0,792	0,689	0,789	0,722	Valid
3	X1.3	0,907	0,756	0,881	0,842	Valid
4	X1.4	0,735	0,586	0,709	0,693	Valid
5	X1.5	0,773	0,606	0,751	0,75	Valid
6	X1.6	0,783	0,592	0,752	0,736	Valid
7	X1.7	0,861	0,782	0,862	0,766	Valid
8	X1.8	0,837	0,754	0,816	0,763	Valid
9	X1.9	0,766	0,554	0,647	0,619	Valid
10	X1.10	0,765	0,595	0,691	0,644	Valid
11	X1.11	0,841	0,602	0,704	0,628	Valid
12	X1.12	0,899	0,794	0,888	0,867	Valid
13	X1.13	0,736	0,653	0,673	0,642	Valid
14	X1.14	0,791	0,747	0,755	0,754	Valid
<b>Komunikasi (X2)</b>						
1	X2.1	0,509	0,648	0,471	0,451	Valid
2	X2.2	0,519	0,787	0,626	0,626	Valid
3	X2.3	0,405	0,727	0,491	0,528	Valid
4	X2.4	0,382	0,607	0,492	0,531	Valid
5	X2.5	0,666	0,775	0,701	0,537	Valid
6	X2.6	0,655	0,756	0,631	0,641	Valid
7	X2.7	0,482	0,616	0,546	0,505	Valid
8	X2.8	0,617	0,796	0,692	0,598	Valid
9	X2.9	0,764	0,766	0,725	0,666	Valid
10	X2.10	0,839	0,853	0,762	0,791	Valid
<b>Motivasi Kerja (Z)</b>						
1	Z1	0,764	0,675	0,726	0,777	Valid
2	Z2	0,758	0,725	0,813	0,862	Valid
3	Z3	0,608	0,678	0,687	0,808	Valid
4	Z4	0,576	0,636	0,636	0,721	Valid
5	Z5	0,748	0,781	0,781	0,829	Valid
6	Z6	0,882	0,826	0,826	0,814	Valid
7	Z7	0,663	0,756	0,756	0,734	Valid
8	Z8	0,724	0,791	0,791	0,815	Valid

No	Butir Pernyataan	X1	X2	Y	Z	Hasil Uji
	<b>Kinerja Pegawai (Y)</b>					
1	Y1	0,733	0,556	0,761	0,626	Valid
2	Y2	0,811	0,791	0,881	0,801	Valid
3	Y3	0,814	0,793	0,824	0,813	Valid
4	Y4	0,775	0,734	0,816	0,782	Valid
5	Y5	0,755	0,699	0,783	0,761	Valid
6	Y6	0,758	0,725	0,813	0,862	Valid
7	Y7	0,776	0,731	0,837	0,762	Valid
8	Y8	0,858	0,781	0,873	0,824	Valid
9	Y9	0,839	0,772	0,874	0,823	Valid
10	Y10	0,783	0,752	0,855	0,761	Valid

Sumber: Hasil Pengolahan Data SmartPLS 3 (2023)

Berdasarkan sajian data pada tabel 4.11 diatas dapat diketahui bahwa masing-masing indikator pada variabel penelitian memiliki nilai *cross loading* lebih tinggi pada variabel yang dibentuknya dibandingkan dengan nilai *cross loading* pada variabel lainnya. Berdasarkan hasil yang diperoleh tersebut, dapat dinyatakan bahwa indikator-indikator yang digunakan dalam penelitian ini telah memiliki discriminat validity yang baik dalam menyusun variabelnya masing-masing.

#### 4.2.1.3. Uji Reliabilitas

Uji reliabilitas dilakukan untuk mengukur konsistensi internal alat ukur. Reliabilitas menunjukkan akurasi, konsistensi, dan ketepatan suatu alat ukur dalam melakukan pengukuran. Uji reliabilitas dalam PLS dapat menggunakan dua metode, yaitu *cronbach's alpha* dan *composite reliability*. *Cronchbach's alpha* untuk mengukur batas bawah nilai reliabilitas suatu konstruk, sedangkan *composite reliability* untuk mengukur nilai sesungguhnya dari reliabilitas suatu konstruk. *Rule of thumb* yang digunakan untuk nilai *composite reliability* yaitu  $> 0,6$  serta nilai *Cronbach alpha*  $> 0.60$ , maka dapat dikatakan bahwa konstruk tersebut memiliki

reliabilitas tinggi.

Hasil uji reliabilitas kedua metode dapat dilihat dari tabel berikut ini:

**Tabel 4.12 Hasil Uji Reliabilitas**

Variabel/Konstruk	<i>Cronbach's Alpha</i>	<i>Composite Reliability</i>	Hasil Uji
Budaya Organisasi (X1)	0.960	0.963	Reliabel
Komunikasi (X2)	0.895	0.904	Reliabel
Kinerja Pegawai (Y)	0.947	0.949	Reliabel
Motivasi Kerja (Z)	0.914	0.917	Reliabel

Sumber: Hasil Pengolahan Data SmartPLS 3 (2023)

Berdasarkan sajian data 4.12 diatas dapat diketahui bahwa masing-masing variabel penelitian nilai *cronch's alpha* dan *composite reliability* > 0,60. Berdasarkan hasil yang diperoleh tersebut, dapat dinyatakan bahwa variabel yang digunakan dalam penelitian dinyatakan reliabel.

#### **4.2.2. Analisis Inner Model**

##### **4.2.2.1. Uji *F-Square***

*F-Square* adalah ukuran yang digunakan untuk menilai dampak relative dari suatu variabel yang mempengaruhi (eksogen) terhadap variabel yang dipengaruhi (endogen). Kriteria penarikan kesimpulan adalah jika  $F^2$  sebesar 0,02 maka terdapat efek kecil (lemah) dari variabel eksogen terhadap endogen, nilai  $F^2$  sebesar 0,15 maka terdapat efek moderat (sedang) dari variabel eksogen terhadap endogen, nilai  $F^2$  sebesar 0,35 maka terdapat efek yang besar (baik) dari variabel eksogen terhadap endogen. Berdasarkan pengeolahan data yang telah dilakukan dengan menggunakan program SmartPLS 3.0, diperoleh nilai *F-Square* yang dapat dilihat pada gambar dan tabel berikut:

**Tabel 4.13 Nilai *F-Square***

<b>Variabel</b>	<b><i>F-Square</i></b>
Budaya Organisasi → Kinerja Pegawai	1.100
Komunikasi → Kinerja Pegawai	0.236
Motivasi Kerja → Kinerja Pegawai	0.869
Budaya Organisasi → Motivasi Kerja	0.777
Komunikasi → Motivasi Kerja	0.180
Budaya Organisasi → Motivasi Kerja → Kinerja Pegawai	0.263
Komunikasi → Motivasi Kerja → Kinerja Pegawai	0.127

Sumber: Hasil Pengolahan Data SmartPLS 3 (2023)

Berdasarkan dari tabel 4.13 diketahui bahwa:

1. Pengaruh Budaya Organisasi (X1) terhadap Kinerja Pegawai (Y) memiliki  $F^2$  1.100 mengindikasikan bahwa terdapat efek yang besar (baik)
2. Pengaruh Komunikasi (X2) terhadap Kinerja pegawai(Y) memiliki  $F^2$  sebesar 0.236 mengindikasikan bahawa terdapat efek moderat (sedang).
3. Pengaruh Motivasi Kerja (Z) terhadap Kinerja Pegawai (Y) memiliki  $F^2$  sebesar 0.869 mengindikasikan bahawa terdapat efek yang besar (baik)
4. Pengaruh Budaya Organisasi (X1) terhadap Kinerja Pegawai (Z) memiliki  $F^2$  sebesar 0.777 mengindikasikan bahwa terdapat efek yang besar ( baik)
5. Pengaruh Komunikasi (X2) terhadap Kinerja Pegawai (Z) memiliki  $F^2$  sebesar 0.180 mengindikasikan bahwa terdapat efek yang kecil (lemah)
6. Pengaruh Budaya Organisasi (X1) terhadap Kinerja Pegawai (Y) dimediasi oleh Motivasi Kerja (Z) memiliki  $F^2$  sebesar 0.263 mengindikasikan bahwa terdapat efek yang moderat (sedang).
7. Pengaruh Komunikasi (X2) terhadap Kinerja Pegawai (Y) dimediasi oleh Motivasi Kerja (Z) memiliki  $F^2$  sebesar 0.172 mengindikasikan bahwa

terdapat efek yang kecil (lemah).

#### 4.2.2.2. Uji Koefisien Determinasi (*R-Square*)

*R-Square* adalah bagian proporsi variasi nilai yang dipengaruhi (endogen) yang dapat dijelaskan oleh variabel yang mempengaruhinya (eksogen). Ini berguna untuk memprediksi apakah model adalah baik/buruk. Kriteria dari *R-Square* adalah: (1) jika hasil *r-square* untuk variabel laten endogen sebesar 0,75 mengindikasikan bahwa model tersebut adalah substansi (baik); (2) jika nilai sebesar 0,50 mengindikasikan bahwa model tersebut adalah moderat (sedang); (3) jika nilai 0,25 mengindikasikan bahwa model tersebut adalah lemah (buruk).

Berdasarkan pengolahan data yang dilakukan dengan menggunakan program SmartPLS 3.0 diperoleh nilai *R-Square* yang dapat dilihat pada table berikut:

**Tabel 4.14 Hasil Uji *R-Square***

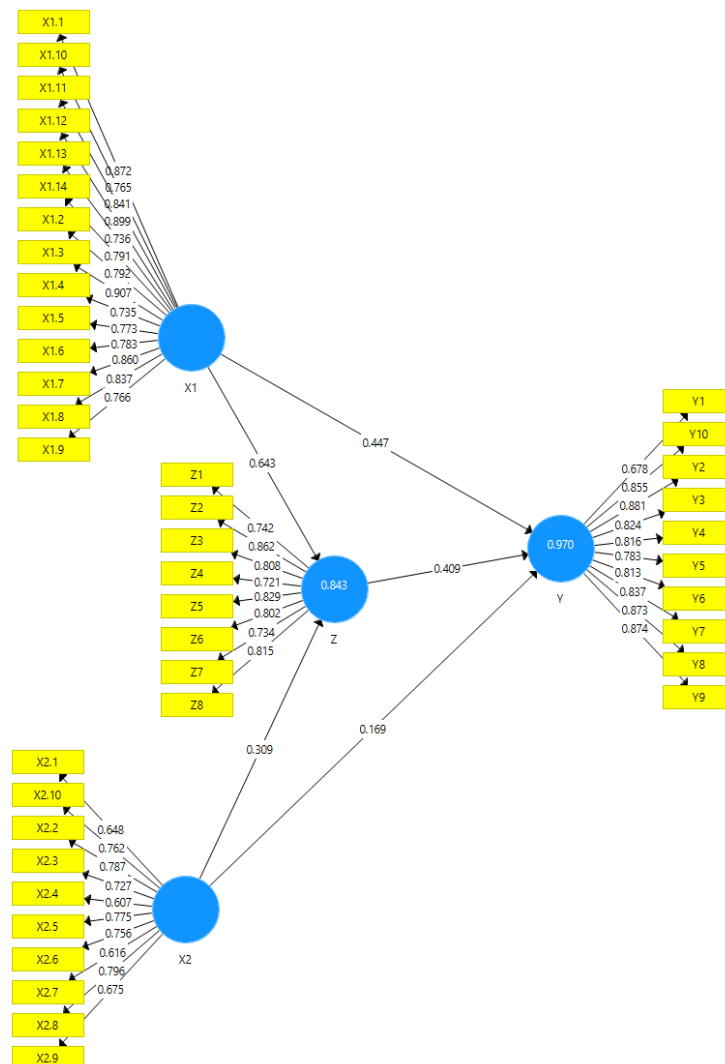
	<i>R Square</i>	<i>R Square Adjusted</i>
Kinerja Pegawai (Y)	0.970	0.967
Motivasi Kerja (Z)	0.843	0.834

Sumber: Hasil Pengolahan Data SmartPLS 3 (2023)

Kesimpulan dari pengujian nilai *R-Square* diatas adalah sebagai berikut: *R-Square Adjusted* model jalur 1 = 0.967 artinya kemampuan variabel X yaitu Budaya Organisasi dan Komunikasi dalam menjelaskan Y (Kinerja Pegawai) adalah sebesar 96,7% dengan demikian model tergolong substansi (kuat); dan (2) *R-Square* jalur II = 0.834 artinya kemampuan variabel X Budaya Organisasi dan Komunikasi dalam menjelaskan Z (Motivasi Kerja) adalah sebesar 83,4 % dengan demikian model tergolong substansi (kuat).

### 4.2.3. Pengujian Hipotesis

Pengujian hipotesis dilakukan untuk menentukan koefisien jalur dari model struktural. Tujuannya adalah untuk menguji signifikansi semua hubungan atau pengujian hipotesis. Pengujian hipotesis dalam penelitian ini dibagi menjadi pengaruh langsung dan pengaruh tidak langsung. Berdasarkan pengolahan data yang telah dilakukan dengan menggunakan program SmartPLS 3.0 gambar hasil uji hipotesis pengaruh langsung dan tidak langsung dapat dilihat pada gambar *path coefficient* berikut ini:



Gambar 4.1 *Path Coefficient*



#### 4.2.3.1. Pengujian Hipotesis Pengaruh Langsung

Tujuan analisis *direct effect* (pengaruh langsung) berguna untuk menguji hipotesis pengaruh langsung suatu variabel yang mempengaruhi (eksogen) terhadap variabel yang dipengaruhi (endogen) (Juliandi, 2018). Kriteria untuk pengujian hipotesis pengaruh langsung (*direct effect*) adalah sebagai berikut:

Pertama, koefisien jalur (*path coefficient*): (a) jika nilai jalur (*path coefficient*) adalah positif, maka pengaruh suatu variabel terhadap variabel lain adalah searah, jika nilai suatu variabel meningkat/naik, maka nilai variabel lainnya juga meningkat/naik; dan (b) jika nilai koefisien jalur (*path coefficient*) adalah negatif, maka pengaruh suatu variabel terhadap variabel lain adalah berlawanan arah, jika nilai suatu variabel meningkat/naik, maka nilai variabel lainnya akan menurun/rendah. Kedua, nilai probabilitas/signifikansi (*P-Value*): (1) Jika nilai *P-Values* < 0.05, maka signifikan; dan (2) Jika nilai *P-Values* > 0,05 maka tidak signifikan (Juliandi, 2018). Hasil uji hipotesis pengaruh langsung dapat dilihat pada table *path coefficient* berikut ini:

**Tabel 4.15 Path Coefficient**

	<i>Original Sample (O)</i>	<i>Sample Mean (M)</i>	<i>Standard Deviation (STDEV)</i>	<i>T/Statistic ( O/STDEV)</i>	<i>P-Values</i>
Budaya Organisasi → Kinerja Pegawai	0.447	0.451	0.089	5.022	0.000
Komunikasi → Kinerja Pegawai	0.169	0.163	0.058	2.924	0.004
Motivasi Kerja → Kinerja Pegawai	0.409	0.409	0.079	5.181	0.000
Budaya Organisasi → Motivasi Kerja	0.643	0.643	0.134	4.813	0.000
Komunikasi → Motivasi Kerja	0.309	0.313	0.136	2.271	0.024

Sumber : Hasil Pengolahan Data SmartPLS 3 (2023)

Berdasarkan tabel 4.15 diatas, dapat dinyatakan bahwa pengujian hipotesis adalah sebagai berikut:

1. Pengaruh budaya organisasi terhadap kinerja pegawai mempunyai koefisien jalur sebesar 0.447. Pengaruh tersebut mempunyai nilai probabilitas (*P-Values*) sebesar  $0.000 < 0.05$ , berarti budaya organisasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai pada Dinas Pariwisata Kota Medan.
2. Pengaruh komunikasi terhadap kinerja pegawai mempunyai koefisien jalur sebesar 0.169. Pengaruh tersebut mempunyai nilai-nilai probabilitas (*P-Values*) sebesar  $0.004 < 0.05$ , berarti komunikasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai pada Dinas Pariwisata Kota Medan.
3. Pengaruh motivasi kerja terhadap kinerja pegawai mempunyai koefisien jalur sebesar 0.409. Pengaruh tersebut mempunyai nilai-nilai probabilitas (*P-Values*) sebesar  $0.000 < 0.05$ , berarti motivasi kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai pada Dinas Pariwisata Kota Medan.
4. Pengaruh budaya organisasi terhadap motivasi kerja mempunyai koefisien jalur sebesar 0.643. Pengaruh tersebut mempunyai nilai-nilai probabilitas (*P-Values*) sebesar  $0.000 < 0.05$ . berarti budaya organisasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap motivasi kerja pada Dinas Pariwisata Kota Medan.
5. Pengaruh komunikasi terhadap terhadap motivasi kerja mempunyai koefisien jalur sebesar 0.309. Pengaruh tersebut mempunyai nilai-nilai probabilitas (*P-Values*) sebesar  $0.024 < 0.05$ . berarti komunikasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap motivasi kerja pada Dinas Pariwisata Kota Medan.

#### 4.2.3.2. Pengujian Hipotesis Pengaruh Tidak Langsung

Tujuan analisis *indirect effect* (pengaruh tidak langsung) berguna untuk menguji hipotesis pengaruh tidak langsung suatu variabel yang mempengaruhi (eksogen) terhadap variabel yang dipengaruhi (endogen) yang dimediasi oleh variabel intervening (variabel mediator) (Juliandi, 2018).

Kriteria menentukan pengaruh tidak langsung (*indirect effect*) adalah: (1) Jika P-Values < 0.05, maka signifikan, artinya variabel mediator (Z) memediasi pengaruh variabel eksogen (X1 dan X2) terhadap variabel endogen (Y). dengan kata lain, pengaruhnya adalah tidak langsung dan (2) Jika nilai P-Values > 0.05, maka tidak signifikan artinya variabel mediator (Z) tidak memediasi pengaruh suatu variabel eksogen (X1 dan X2) terhadap suatu variabel endogen (Y). Dengan kata lain pengaruhnya adalah langsung.

Adapun pengaruh tidak langsung diantara variabel bebas dan variabel terikat pada penelitian ini dapat dikemukakan adalah sebagai berikut:

**Tabel 4.16 Specific Indirect Effect**

	<i>Original Sample (O)</i>	<i>Sample Mean (M)</i>	<i>Standard Deviation (STDEV)</i>	<i>T/Statistic ( O/STDEV)</i>	<i>P-Values</i>
Budaya Organisasi → Motivasi Kerja → Kinerja Pegawai	0.263	0.267	0.072	3.638	0.000
Komunikasi → Motivasi Kerja → Kinerja Pegawai	0.127	0.132	0.061	2.080	0.038

Sumber : Hasil Pengolahan Data SmartPLS 3 (2023)

Bedasarkan tabel 4.16 diatas, dapat dinyatakan bahwa pengujian hipotesis adalah sebagai berikut:

1. Besarnya pengaruh budaya organisasi terhadap kinerja pegawai dimediasi motivasi kerja sebesar 0.263. Dengan demikian dapat disimpulkan terdapat pengaruh yang signifikan dari budaya organisasi terhadap kinerja pegawai dimediasi motivasi kerja. Pengaruh tersebut mempunyai nilai probabilitas (*p-values*) sebesar  $0,000 < 0,05$ . Koefisien jalur yang bernilai positif menunjukkan semakin baik budaya organisasi maka semakin baik pula kinerja pegawai yang dimediasi oleh motivasi kerja pada pegawai negeri sipil Dinas Pariwisata Kota Medan.
2. Besarnya pengaruh komunikasi terhadap kinerja pegawai dimediasi motivasi kerja sebesar 0.127. Dengan demikian dapat disimpulkan terdapat pengaruh yang signifikan dari komunikasi terhadap kinerja pegawai dimediasi motivasi kerja. Pengaruh tersebut mempunyai nilai probabilitas (*p-values*) sebesar  $0,038 < 0,05$ . Koefisien jalur yang bernilai positif menunjukkan semakin baik komunikasi maka semakin baik pula kinerja pegawai yang dimediasi oleh motivasi kerja.pada pegawai negeri sipil Dinas Pariwisata Kota Medan.

#### **4.2.3.3. Pengujian Hipotesis Pengaruh Total (*Total Effect*)**

Total efek merupakan total dari *direct effect* (pengaruh langsung) dan *indirect effect* (Pengaruh tidak langsung).

**Tabel 4.17 Total Effect**

	<i>Tstatistics (O/STDEV)</i>	<i>P-Values</i>
Budaya Organisasi → Kinerja Pegawai	8.023	0.000
Komunikasi → Kinerja Pegawai	3.141	0.002
Motivasi Kerja → Kinerja Pegawai	5.385	0.000
Budaya Organisasi → Motivasi Kerja	5.038	0.000
Komunikasi → Motivasi Kerja	2.357	0.019
Budaya Organisasi → Motivasi Kerja → Kinerja Pegawai	3.806	0.000
Komunikasi → Motivasi Kerja → Kinerja Pegawai	2.003	0.046

Sumber: Hasil Pengolahan Data SmartPLS 3 (2023)

Kesimpulan dari nilai pengaruh total pada tabel diatas adalah sebagai berikut:

1. Total efek untuk hubungan X1 (budaya organisasi) dan Y (kinerja pegawai) nilai *Tstatistics(O/STDEV)* adalah sebesar 8.023 dengan *P-values*  $0.000 < 0.05$  (berpengaruh signifikan)
2. Total efek untuk hubungan X2 (komunikasi) dan Y (kinerja pegawai) nilai *Tstatistics(O/STDEV)* adalah sebesar 3.141 dengan *P-values*  $0.002 < 0.05$  (berpengaruh signifikan).
3. Total efek hubungan Z (motivasi kerja) dan Y (kinerja pegawai) nilai *Tstatistics(O/STDEV)* adalah sebesar 5.385 dengan *P-values*  $0.000 < 0.05$  (berpengaruh signifikan).
4. Total efek untuk hubungan X2 (komunikasi) dan Z (motivasi kerja) nilai *Tstatistics(O/STDEV)* adalah sebesar 2.357 dengan *P-values*  $0.019 < 0.05$  (berpengaruh signifikan).

5. Total efek untuk hubungan X1 (budaya organisasi) dan Z (motivasi kerja) nilai  $Tstatistics(O/STDEV/)$  adalah 5.038 dengan  $P-values 0.000 < 0.05$  (berpengaruh signifikan).
6. Dari tabel diatas, bahwa T statistic pada total efek pengaruh langsung lebih besar dari pada tidak langsung dengan nilai sebesar  $8.023 > 3.806$  maka motivasi kerja tidak perlu memediasi pengaruh dari budaya organisasi terhadap Kinerja Pegawai pada pegawai negeri sipil Dinas Pariwisata Kota Medan.
7. Dari tabel diatas, bahwa T statistik pengaruh langsung lebih besar dari pada tidak langsung dengan nilai sebesar  $3.141 > 2.003$  maka motivasi tidak perlu memediasi pengaruh dari komunikasi terhadap Kinerja Pegawai pada pegawai negeri sipil Dinas Pariwisata Kota Medan.

### **4.3. Pembahasan**

Hasil temuan dalam penelitian ini adalah mengenai kesesuaian teori terhadap penelitian, pendapat maupun penelitian terdahulu yang telah dikemukakan hasil penelitian sebelumnya serta pola perilaku yang harus dilakukan untuk mengatasi hal-hal tersebut. Berikut ini ada tujuh bagian utama yang akan dibahas dalam analisis hasil temuan penelitian ini, yaitu sebagai berikut:

#### **4.3.1. Pengaruh Budaya Organisasi terhadap Kinerja Karyawan**

Dari hasil analisis pengujian hipotesis diketahui bahwa Budaya Organisasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap Kinerja Karyawan yang dinilai oleh koefisien jalur sebesar 0.447. Nilai probabilitas yang didapatkan adalah sebesar

$0.000 < 0.05$ , dengan nilai *TStatistics* ( $|O/STDEV|$ ) (t hitung) 5.022, dan nilai t tabel 1.96, dengan demikian t hitung lebih besar dari t tabel ( $5.022 > 1.96$ ) sehingga  $H_0$  ditolak ( $H_a$  diterima). Hal ini berarti budaya organisasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap Kinerja karyawan pada pegawai negeri sipil Dinas Pariwisata Kota Medan.

Hal ini menunjukkan budaya organisasi mampu meningkatkan kinerja karyawan pada pegawai negeri sipil Dinas Pariwisata Kota Medan, Budaya organisasi yang kuat membantu kinerja organisasi karena memberikan struktur dan kontrol yang dibutuhkan tanpa harus bersandar pada birokrasi formal yang kaku dan yang dapat menekan tumbuhnya motivasi dan inovasi. Namun hal ini berbeda yang terjadi dilapangan masih banyak karyawan yang merasa budaya organisasi di perusahaan masih rendah. Hal ini bisa dilihat dari data bahwasannya 15 pegawai dari 37 pegawai menjawab kurang setuju, tidak setuju dan sangat tidak setuju untuk menjawab pernyataan loyalitas saya terhadap tim ini sangat tinggi untuk mencapai target ditetapkan pihak manajemen instansi atau perusahaan, dan untuk pernyataan responden dalam melaksanakan pekerjaan, saya melakukan koordinasi dengan rekan kerja dan pimpinan terdapat 13 pegawai dari 37 pegawai yang menjawab kurang setuju tidak setuju. Hal ini bisa dilihat budaya organisasi yang masih rendah pada pegawai negeri sipil Dinas Pariwisata Kota Medan sehingga pegawai masih belum dapat meningkatkan kinerjanya Budaya organisasi yang diciptakan di instansi masih harus dilakukan perubahan seperti harus lebih di koordinasi setiap pekerjaan sehingga membuat target kerja semakin maksimal. Hendaknya perlu perhatian khusus dari perusahaan dalam budaya organisasi sehingga meningkatkan kinerja

pegawainya.

Hal ini sejalan dengan penelitian yang dilakukan oleh Syaharuddin, (2019), Budiarto & Prasetyo (2019), (Himawan dkk., 2019), yang menyimpulkan bahwa variabel budaya organisasi memiliki pengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan.

Dapat disimpulkan bahwa budaya organisasi berpengaruh secara positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai. Dapat diartikan bahwa, semakin bagus tingkat budaya organisasi maka semakin baik pula kinerja pegawai pada pegawai negeri sipil Dinas Pariwisata Kota Medan.

#### **4.3.2. Pengaruh Komunikasi terhadap Kinerja Pegawai**

Dari hasil analisis pengujian hipotesis diketahui bahwa Komunikasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap Kinerja Karyawan yang dinilai oleh koefisien jalur sebesar 0.169. Nilai probabilitas yang didapatkan adalah sebesar  $0.004 < 0.05$ , dengan nilai  $TStatistics(/O/STDEV/)$  (t hitung) 2.924, dan nilai t tabel 1.96, dengan demikian t hitung lebih besar dari t tabel ( $2.924 > 1.96$ ) sehingga  $H_0$  ditolak ( $H_a$  diterima). Hal ini berarti komunikasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap Kinerja karyawan pada pegawai negeri sipil Dinas Pariwisata Kota Medan.

Hal ini menunjukkan komunikasi mampu meningkatkan kinerja karyawan pada pegawai negeri sipil Dinas Pariwisata Kota Medan, komunikasi yang tercipta dengan baik akan dapat memberikan rasa saling percaya sesama pegawai, komunikasi juga sebagai penunjang dalam meningkatkan tetenraman dalam suatu organisasi sehingga mampu mempengaruhi kinerja para pegawai. Hal ini berbeda



apa yang terjadi dilapangan masih banyak pegawai yang merasa komunikasi setiap pegawai kurang maksimal, terlihat dari hasil penelitian bahwasanya dari 37 pegawai terdapat 12 pegawai yang menjawab kurang setuju dan tidak setuju untuk pernyataan ketika berkumpul dengan rekan-rekan kerja di kantor, saya sering ikut serta dalam percakapan mengenai masalah di kantor, dan untuk pernyataan komunikasi saya, yang terjadi sehari-hari berlangsung dalam suasana yang menyenangkan terdapat 13 pegawai dari 37 pegawai yang menjawab kurang setuju tidak setuju dan sangat tidak setuju. Pegawai harusnya lebih menciptakan komunikasi yang menyenangkan sehingga dan pegawai harus lebih aktif dalam berkomunikasi tentang pekerjaan sehingga dapat membuat target pekerjaan yang maksimal dan membuat kinerja semakin meningkat. Perlu perhatian khusus dari instansi dalam meningkatkan rasa nyaman dalam berkomunikasi sesama pegawai baik atasan maupun bawahan sehingga pegawai tersebut dapat nyaman dan dapat memaksimalkan kinerja yang akan berguna untuk instansi tersebut.

Hal ini sejalan dengan penelitian yang dilakukan oleh Lakoy (2015) yang menyimpulkan bahwa variabel komunikasi memiliki pengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan.

Dapat disimpulkan bahwa komunikasi berpengaruh secara positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan. Dapat diartikan bahwa, semakin bagus komunikasi pegawainya semakin baik pula kinerja pegawai pada pegawai negeri sipil Dinas Pariwisata Kota Medan.

### 4.3.3. Pengaruh Motivasi Kerja terhadap Kinerja Pegawai

Dari hasil analisis pengujian hipotesis diketahui bahwa motivasi kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap Kinerja Karyawan yang dinilai oleh koefisien jalur sebesar 0.409. Nilai probabilitas yang didapatkan adalah sebesar  $0.000 < 0.05$ , dengan nilai  $TStatistics(/O/STDEV/)$  (t hitung) 5.181, dan nilai t tabel 1.96, dengan demikian t hitung lebih besar dari t tabel ( $5.181 > 1.96$ ) sehingga  $H_0$  ditolak ( $H_a$  diterima). Hal ini berarti motivasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap Kinerja karyawan pada pegawai negeri sipil Dinas Pariwisata Kota Medan.

Hal ini menunjukkan bahwa motivasi mampu meningkatkan kinerja pegawai pada Pegawai Negeri Sipil Dinas Pariwisata Kota Medan, dimana dengan pemberian motivasi baik yang dilakukan oleh atasan kepada bawahan maka para pegawai akan bersemangat dan lebih giat dalam melakukan pekerjaannya, namun menurut hasil penelitian yang peneliti lakukan masih banyak pegawai yang merasa belum mendapatkan rasa motivasi yang diberikan oleh atasan hal ini menyebabkan pegawai kurang memaksimalkan kinerja. Hal ini dapat di lihat dari data bahwasanya terdapat 12 pegawai dari 37 pegawai menjawab kurang setuju dan tidak setuju saat menjawab pernyataan saya memiliki komitmen untuk melakukan pekerjaan secara berkualitas dan untuk pernyataan saya ingin bekerja pada instansi tempat saya bekerja sampai masa kerja saya berakhir. Masih rendahnya motivasi yang diberikan oleh atasan sehingga membuat beberapa pegawai merasa tidaknyaman karena masih kurang termotivasi dalam bekerja sehingga membuat pegawai tidak bekerja secara maksimal. H Perlu perhatian khusus dari organisasi

tersebut untuk memaksimalkan kinerja pegawai dengan cara memberikan motivasi seperti memberikan semangat dalam bekerja, memberikan penjelasan jika bawahan tidak paham dengan pekerjaannya, hal tersebut yang dilakukan oleh atasan kepada bawahan sehingga meningkatnya kinerja pegawai pada pegawai negeri sipil Dinas Pariwisata Kota Medan.

Hal ini sejalan dengan penelitian yang dilakukan (Uzonna, 2013) (Wijaya & Andreani, 2015) (Pratisardy & Lukito, 2019) yang menyimpulkan bahwa variabel motivasi memiliki pengaruh yang positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai.

Dapat disimpulkan bahwa motivasi berpengaruh secara positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai. Dapat diartikan bahwasannya motivasi yang diberikan para atasan pada pegawai negeri sipil Dinas Pariwisata Kota Medan akan memberikan dampak terhadap kinerja para pegawai. Semakin baik motivasi yang diberikan kepada pegawai tersebut akan memberikan kinerja yang maksimal dan sebaliknya jika motivasi yang diberikan kurang maksimal maka akan pegawai kurang memberikan kinerja yang maksimal.

#### **4.3.4. Pengaruh Budaya Organisasi terhadap Motivasi**

Dari hasil analisis pengujian hipotesis diketahui bahwa Budaya Organisasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap Motivasi yang dinilai oleh koefisien jalur sebesar 0.643. Nilai probabilitas yang didapatkan adalah sebesar  $0.000 < 0.05$ , dengan nilai  $TStatistics(=O/STDEV)$  (t hitung) 4.813, dan nilai t tabel 1.96, dengan demikian t hitung lebih besar dari t tabel ( $4.813 > 1.96$ ) sehingga  $H_0$  ditolak ( $H_a$  diterima). Hal ini berarti budaya organisasi berpengaruh positif dan signifikan

terhadap Motivasi pada pegawai negeri sipil Dinas Pariwisata Kota Medan.

Hal tersebut menunjukkan bahwasannya budaya organisasi mampu meningkatkan motivasi kerja setiap pegawainya. Budaya organisasi penentu yang sangat penting untuk meningkatkan tingkat motivasi kerja antara pegawai. Budaya organisasi yang kuat memungkinkan untuk meningkatkan motivasi kerja pegawai karena dengan budaya organisasi yang diciptakan oleh pemimpin terhadap organisasi maupun anggota didalamnya akan mempengaruhi aplikasi strategis dan kinerja pegawai. Pegawai yang diberikan kesempatan terlibat dalam organisasi Jika dia berpartisipasi dalam fungsi organisasi maka ia akan merasa dirinya sebagai bagian organisasi karena budaya tersebut memberinya motivasi untuk semangat dalam bekerja, maka dapat disimpulkan bahwa budaya yang kuat akan mengarah kepada tingkat motivasi kerja yang tinggi dan sebaliknya apabila budaya organisasi lemah akan mengarah kepada tingkat motivasi yang menurun. namun yang terjadi dilapang berbeda terlihat dari jawaban pernyataan dari 31 pegawai terdapat 10 pegawai yang kurang setuju tidak setuju untuk pernyataan responden dalam melaksanakan pekerjaan, saya melakukan koordinasi dengan rekan kerja dan pimpinan dan untuk pernyataan loyalitas saya terhadap tim ini sangat tinggi untuk mencapai target ditetapkan pihak manajemen instansi atau perusahaan masih banyak pegawai yang merasa budaya organisasi di instansi tersebut terdapat 15 pegawai dari 37 pegawai menjawab kurang setuju tidak setuju dan sangat tidak setuju. Masih rendahnya budaya organisasi yang di ciptakan di instansi cenderung akan menurunkan loyalitas terhadap pekerjaannya yang membuat motivasi juga ikut menurun. Perlu perhatian khusus dari instansi dalam meningkatkan budaya

organisasi sehingga intansi dapat memberikan motivasi yang maksimal bagi pegawai nya.

Hal ini sejalan dengan penelitian yang dilakukan (Diputra & riana (2014) dan (Sutoro, 2020) yang menyimpulkan bahwa variabel budaya organisasi memiliki pengaruh yang positif dan signifikan terhadap motivasi.

Dapat disimpulkan bahwa budaya organisasi berpengaruh secara positif dan signifikan terhadap motivasi kerja. Dapat diartikan bahwa, semakin bagus tingkat budaya organisasi maka semakin baik pula motivasi pada pegawai negeri sipil Dinas Pariwisata Kota Medan.

#### **4.3.5. Pengaruh Komunikasi terhadap Motivasi**

Dari hasil analisis pengujian hipotesis diketahui bahwa Komunikasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap Motivasi yang dinilai oleh koefisien jalur sebesar 0.309. Nilai probabilitas yang didapatkan adalah sebesar  $0.024 < 0.05$ , dengan nilai  $TStatistics(/O/STDEV/)$  (t hitung) 2.271, dan nilai t tabel 1.96, dengan demikian t hitung lebih besar dari t tabel ( $2.271 > 1.96$ ) sehingga  $H_0$  ditolak ( $H_a$  diterima). Hal ini berarti komunikasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap Motivasi pada pegawai negeri sipil Dinas Pariwisata Kota Medan.

Hal tersebut menunjukan bahwasannya motivasi mampu meningkatkan motivasi kerja setiap pegawainya. Jika komunikasi tidak berjalan dengan baik, maka akan sering terjadi kesalah pahaman antar bagian/unit ataupun interpersonal dalam perusahaan, atau sering disebut dengan miss communication. Aliran komunikasi yang lancar dan jelas serta sampai sesuai dengan kebutuhan berpengaruh terhadap motivasi kerja pegawai.hal yang terjadi dilapangan dalah

komunikasi yang masih rendah menyebabkan rendahnya motivasi yang ada didalam instansi tersebut dilihat dari jumlah jawaban terdapat 12 pegawai dari 37 pegawai yang menjawab ketika berkumpul dengan rekan-rekan kerja di kantor, saya sering ikut serta dalam percakapan mengenai masalah di kantor dan pernyataan komunikasi saya, yang terjadi sehari-hari berlangsung dalam suasana yang menyenangkan terdapat 13 pegawai dari 37 pegawai yang menjawab kurang setuju tidak setuju dan sangat tidak setuju.. Informasi yang diberikan kepada pegawai kurang efektif dapat memicu minimnya motivasi kerja pegawai, hal ini dapat dilihat pada proses pengambilan keputusan, dimana atasan tidak melibatkan pegawai dalam membuat kebijakan-kebijakan baru pada perusahaan dan pemimpin yang tidak dapat berkomunikasi dengan baik dengan para bawahannya tentang pekerjaan-pekerjaan yang perlu dilaksanakan akan menghadapi suatu kegagalan dalam mencapai tujuan yang diinginkan karena pegawai tidak merasakan ada motivasi kerja. Oleh karena itu komunikasi menjadi hal yang penting karena komunikasi yang baik akan memberikan motivasi kerja pegawai meningkat dan sebaliknya komunikasi yang tidak berjalan dengan baik akan berdampak pada penurunan motivasi kerja pegawai. perlu perbaikan komunikasi di dalam instansi tersebut sehingga dapat meningkatkan motivasi yang ada didalam instansi tersebut.

Hal ini sejalan dengan penelitian yang dilakukan (Kusumadewi & Haryati (2015) dan Khasanah et. al., (2016) yang menyimpulkan bahwa variabel motivasi memiliki pengaruh yang positif dan signifikan terhadap motivasi.

Dapat disimpulkan bahwa komunikasi berpengaruh secara positif dan signifikan terhadap motivasi kerja Dapat diartikan bahwa, semakin bagus tingkat

budaya organisasi maka semakin baik pula motivasi pada pegawai negeri sipil Dinas Pariwisata Kota Medan.

#### **4.3.6. Pengaruh Budaya Organisasi terhadap Kinerja Pegawai Dimediasi Motivasi Kerja**

Dari hasil analisis pengujian hipotesis diketahui bahwa budaya organisasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai dimediasi oleh motivasi kerja yang dinilai dengan koefisien jalur sebesar 0.263 Nilai probabilitas yang didapatkan adalah sebesar  $0.000 < 0.05$ , dengan nilai thitung sebesar 3.638 dan nilai ttabel 1.96, dengan demikian thitung lebih besar dari ttabel ( $3.638 > 1,96$ ), namun T statistic pada total efek pengaruh langsung lebih besar dari pada tidak langsung dengan nilai sebesar  $5.022 > 3.638$  maka motivasi kerja tidak perlu memediasi pengaruh dari budaya organisasi terhadap kinerja pegawai pada pegawai negeri sipil Dinas Pariwisata Kota Medan. Dapat disimpulkan bahwa budaya organisasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai melalui motivasi kerja namun memiliki pengaruh kecil dibandingkan pengaruh langsung pada pegawai negeri sipil Dinas Pariwisata Kota Medan.

Dalam hal ini dapat dikatakan bahwa kuatnya budaya organisasi yang dijalankan dengan baik dan efektif di dalam suatu organisasi atau instansi akan memicu dan menumbuhkan motivasi dalam diri pegawai untuk bekerja lebih giat dan memberikan kontribusi lebih didalam organisasi karena budaya yang kuat memberikan peluang atau mengikutsertakan secara demokratis kebijakan-kebijakan budaya yang akan dijalankan di dalam suatu organisasi atau instansi mendorong motivasi bagi pegawai sehingga kinerja pegawai yang dihasilkan lebih meningkat

dan berkembang secara maksimal. Namun yang terjadi dilapangan berbeda budaya organisasi yang masih rendah bagi pegawai membuat kurangnya mendapat motivasi dari rekan kerja maupun atasan sehingga pegawai kurang dapat memaksimalkan kinerja. Perlu perhatian khusus dari instansi dalam memperbaiki budaya organisasi didalam lingkungan kerja yang baik sehingga pegawai merasa mendapat motivasi yang cukup dan memberikan kinerja yang maksimal.

Dapat disimpulkan bahwa budaya organisasi berpengaruh secara positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan yang dimediasi motivasi kerja. Dapat diartikan bahwa, semakin bagus tingkat budaya organisasi pada pegawai maka semakin baik pula motivasi kerja dan meningkatkan kinerja pegawai pada pegawai negeri sipil Dinas Pariwisata Kota Medan.

#### **4.3.7. Pengaruh Komunikasi terhadap Kinerja Pegawai Dimediasi Motivasi Kerja**

Dari hasil analisis pengujian hipotesis diketahui bahwa komunikasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai dimediasi oleh motivasi kerja yang dinilai dengan koefisien jalur sebesar 0.127 Nilai probabilitas yang didapatkan adalah sebesar  $0.038 < 0.05$ , dengan nilai thitung sebesar 2.080 dan nilai ttabel 1.96, dengan demikian thitung lebih besar dari ttabel ( $2.080 > 1,96$ ), namun T statistic pada total efek pengaruh langsung lebih besar dari pada tidak langsung dengan nilai sebesar  $2.924 > 2.080$  maka motivasi kerja tidak perlu memediasi pengaruh dari komunikasi terhadap kinerja pegawai pada pegawai negeri sipil Dinas Pariwisata Kota Medan. Dapat disimpulkan bahwa komunikasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai melalui motivasi kerja



namun memiliki pengaruh kecil dibandingkan pengaruh langsung pada pegawai negeri sipil Dinas Pariwisata Kota Medan.

Hal ini menunjukkan bahwa komunikasi dapat meningkatkan kinerja pegawai dimediasi oleh motivasi kerja pada pegawai negeri sipil Dinas Pariwisata Kota Medan. Dimana komunikasi yang tinggi diantara setiap pegawai maka akan meningkatkan rasa motivasi yang di bangun setiap pegawainya sehingga pegawai akan memberikan kinerja yang maksimal. Namun hal ini berbeda yang terjadi dilapangan rendahnya komunikasi setiap karyawan membuat karyawan tidak mendapatkan motivasi dari rekan kerja dan atasan sehingga membuat kinerjanya tidak maksimal. Perlu adanya perbaikan gaya komunikasi di instansi ini guna meningkatkan rasa memotivasi setiap pegawai sehingga membuat pegawai tersebut meningkatkan kinerjanya.

Dapat disimpulkan bahwa komunikasi berpengaruh secara positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan yang dimediasi motivasi kerja. Dapat diartikan bahwa, semakin bagus tingkat komunikasi pada pegawai maka semakin baik pula motivasi kerja dan meningkatkan kinerja pegawai pada pegawai negeri sipil Dinas Pariwisata Kota Medan.

## **BAB 5**

### **PENUTUP**

#### **5.1. Kesimpulan**

Berdasarkan data yang diperoleh dalam penelitian ini dari responden yang berjumlah 37 orang, kemudian telah dianalisa, maka disimpulkan sebagai berikut:

1. Budaya Organisasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap Kinerja Pegawai pada pada Pegawai Negeri Sipil Dinas Pariwisata Kota Medan.
2. Komunikasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap Kinerja Pegawai pada pada Pegawai Negeri Sipil Dinas Pariwisata Kota Medan.
3. Motivasi Kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap Kinerja Pegawai pada pada Pegawai Negeri Sipil Dinas Pariwisata Kota Medan.
4. Budaya Organisasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap Motivasi pada pada Pegawai Negeri Sipil Dinas Pariwisata Kota Medan.
5. Komunikasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap Motivasi pada pada Pegawai Negeri Sipil Dinas Pariwisata Kota Medan.
6. Budaya Organisasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap Kinerja Karyawan melalui Motivasi Kerja pada Pegawai Negeri Sipil Dinas Pariwisata Kota Medan.
7. Komunikasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap Kinerja Karyawan melalui Motivasi Kerja pada Pegawai Negeri Sipil Dinas Pariwisata Kota Medan.

## 5.2. Saran

Adapun saran yang dapat diberikan dalam penelitian ini adalah kepada Kepala Dinas Pariwisata Kota Medan dimana :

1. Dinas Pariwisata Kota Medan harus mampu memperbaiki kinerja pegawai sehingga dapat memiliki manfaat bagi kemajuan perusahaan antara lain: dapat meningkatkan produktivitas kerja, menghemat sumber daya yang dimiliki manajemen.
2. Dinas Pariwisata Kota Medan harus mampu memperbaiki budaya organisasi sehingga para pegawai, mengubah birokrasi yang formal menjadi birokrasi yang kekeluargaan dan membuat pegawai merasa nyaman.
3. Dinas Pariwisata Kota Medan harus mampu menciptakan komunikasi yang baik dan efektif dari atasan ke bawah dan sesama rekan kerja sehingga meningkatkan kinerja pegawai.
4. Dinas Pariwisata Kota Medan harus lebih aktif dalam memberikan motivasi kepada setiap staf yang melakukan pekerjaan yang tinggi dan memberikan penilaian yang sesuai dalam pekerjaannya.
5. Diharapkan dapat menjaga dan meningkatkan kinerja pegawai-pegawai dengan organisasi agar meningkat pula produktivitas kerja pegawai sehingga dengan produktivitas kerja yang baik maka target organisasi akan meningkat dan para pegawai dapat membantu sesama antar para pegawai yang memiliki kendala dalam bekerja.
6. Diharapkan dari hasil penelitian ini dapat membantu organisasi dalam meningkatkan dan mempertahankan Kinerja Pegawai dimiliki oleh pegawai.

7. Untuk penelitian selanjutnya, peneliti dapat meneliti variabel lain tidak hanya variabel Budaya Organisasi, Komunikasi, dan Motivasi Kerja saja. Peneliti dapat menambahkan variabel lain dan meambah jangka waktu penelitian untuk mendapatkan hasil yang lebih akurat apa yang sebenarnya paling mempengaruhi Kinerja pegawai.

### **5.3. Keterbatasan Penelitian**

Berdasarkan pada pengalaman langsung peneliti dalam proses penelitian ini, ada beberapa keterbatasan yang dialami dan dapat menjadi beberapa faktor yang dapat untuk diperhatikan bagi peneliti-peneliti yang akan datang dalam lebih menyempurnakan penelitiannya karena penelitian ini sendiri tentu memiliki kekurangan yang perlu terus diperbaiki dalam penelitian-penelitian kedepannya. Beberapa keterbatasan dalam penelitian ini antara lain:

1. Dalam faktor mempengaruhi kinerja pegawai hanya menggunakan faktor budaya organisasi, komunikasi dan motivasi kerja, variabel motivasi kerja digunakan sebagai variabel mediasi sedangkan masih banyak faktor-faktor yang mempengaruhi kinerja pegawai.
2. Penelitian ini dilakukan dalam masa pandemi covid-19 yang membuat peneliti sulit untuk mendapatkan data dari beberapa responden, karena harus menunggu keadaan yang memungkinkan agar peneliti mendapatkan data yang dilakukan dalam penyebaran kuesioner.
3. Dalam proses pengambilan data, informasi yang diberikan responden melalui kuesioner terkadang tidak menunjukkan pendapat responden yang sebenarnya. Hal ini terjadi karena perbedaan pemikiran, anggapan, dan

pemahaman yang berbeda tiap responden serta faktor lain seperti faktor kejujuran dalam pengisian pendapat responden dalam kuesionernya.

## DAFTAR PUSTAKA

- Abdillah & Jogiyanto (2019) 'Pengaruh citra merek dan kewajaran harga terhadap loyalitas merek dengan kepuasan pelanggan sebagai mediasi pada pengguna produk apple di kota banda aceh', 2(3), pp. 86–94.
- Al, juliandi. (2018). 'Bab iii metoda penelitian 3.1.', (2007), pp. 40–57.
- Andreani, W. (2020). 'Pengaruh Pemberian Kompensasi terhadap Kinerja Karyawan Hotel Dafam Kota Pekalongan', 4(1).
- Arif, M., & Indrawijaya, S. (2021). Kompetensi Dan Komunikasi Organisasi Terhadap Kinerja Pegawai Yang Dimediasi Oleh Motivasi Kerja (Studi Pada Dinas Penanaman Modal Dan Perizinan Terpadu Satu Pintu (Dpm-Ptsp) Provinsi Jambi). *Jurnal Manajemen Terapan dan Keuangan (Mankeu)*, 315-328.
- Awadh & Alyahya. (2018). 'Kepemimpinan, budaya organisasi dan kinerja: peran mediasi motivasi kerja'.
- Bernardin & Russel dalam Sutrisno. (2018). 'Pengaruh Motivasi dan Lingkungan Kerja terhadap Kinerja Pegawai pada Sekretariat Daerah Kabupaten Kutai Timur', *Prosiding FRIMA (Festival Riset Ilmiah Manajemen dan Akuntansi)*, (1), pp. 728–738. doi:10.55916/frima.v0i1.260.
- Buchori (2022) 'Pengaruh Budaya Organisasi dan Motivasi dengan Kedisiplinan sebagai Variabel Intervening terhadap', *Jurnal Nasional Manajemen Pemasaran & SDM e*, 3(1), pp. 2745–7257.
- Budiarto & Prasetyo. (2019). 'Pengaruh Gaya Kepemimpinan Dan Budaya Organisasi Terhadap Kinerja Karyawan Melalui Kepuasan Kerja Karyawan Sebagai Variabel Intervening', 2(3).
- Ciuhan & Alexandru. (2022). 'Pengaruh Budaya Organisasi, Kepemimpinan Transformasional Terhadap Kinerja Karyawan Dan Kepuasan Kerja Dimediasi Oleh Motivasi Kerja', *Angewandte Chemie International Edition*, 6(11), 951–952., 5(3), pp. 6–38.
- Coolset. (2010). 'Jurnal Ekonomi dan Bisnis , Vol . 11 No . 1 Juli 2022 E - ISSN', *Jurnal Ekonomi dan Bisnis*, 11(1).
- Diputra, ida bagus gede surya. (2014). '2014 2014 2014 Surya Diputra , Ida Bagus Gede ; Riana , I Gede Terhadap Motivasi Kerja Karyawan Pada Hard Fakultas Ekonomi dan Bisnis Universitas Udayana (Unud), Bali , Indonesia', *E-Jurnal Ekonomi dan Bisnis Universitas Udayana*, 03(05).
- Ediso et el. (2021). ' Analisis Pengaruh Budaya Organisasi, Keterlibatan Kerja Dan Kecerdasan Sosial Terhadap Kinerja Karyawan Melalui Kepuasan Kerja Dan Komitmen Organisasi (Bank Bumn Di Malang Raya)', *Seminar Nasional Sistem Informasi (SENASIF)*, 5, pp. 2709–2728. Available at: <https://www.jurnalfti.unmer.ac.id/index.php/senasif/article/view/356>.
- Effendy. (2018). *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Jakarta: Grasindo.

- Ernawan. (2013). 'Faktor-Faktor yang Mempengaruhi Budaya Organisasi di Perusahaan Daerah Bank Perkreditan Rakyat Daerah Pati', *Journal of Social and Industrial Psychology, Universitas Negeri Semarang*, 2(1), pp. 1–9.
- Ganyang. (2022). 'Employee Performance Analysis Review From Work Discipline And Communication', *Journal of Indonesian Management (JIM)*, 2(3), pp. 715–718. doi:10.53697/jim.v2i3.928.
- Ghozali. (2018). 'Pengaruh Kompetensi Dan Motivasi Terhadap Kinerja Karyawan Dengan Kepuasan Kerja Sebagai Variabel Moderasi Di Patra Semarang Convention Hotel', *Jurnal Pariwisata Pesona*, 3(1), pp. 130–137. doi:10.26905/jpp.v3i1.1877., I. (2016) *Aplikasi Analisis Multivariate IBM SPSS 23*. Sidoarjo: Indomedia Pustaka.
- Hasibuan. (2019). 'Pengaruh Kepuasan Kerja Dan motivasi Kerja Terhadap Kinerja Karyawan Pada Pt.Tanimas Soap Industries (Perusahaanmanufaktur Dan Eksportir Sabun)', *Jurnal Riset Manajemen & Bisnis*, 4(1), pp. 36–45.
- Hasibuan, M. (2014). *Manajemen Sumber Daya Manusia. Edisi Revisi*. Jakarta: Bumi Aksara.
- Hasim. (2021). 'Peranan Kinerja Pegawai: Kepemimpinan dan Motivasi Kerja.', *Manajemen, Program Studi Muhammadiyah, Universitas Utara, Sumatera Kerja, Motivasi Pegawai, Kinerja*, pp. 246–259.
- Hidayat, N., Anisah, H. U., Muntoha, H., & Ismanto, T. (2022). Pengaruh Budaya Organisasi Dan Kompetensi Terhadap Kinerja Pegawai Dengan Mediasi Motivasi Di Kantor Unit Pelayanan Pendapatan Daerah (UPPD). *Jurnal Ilmu Manajemen*, 1016-1025.
- Khasanah et. al. (2021). 'Pengaruh Fasilitas Kerja Dan Disiplin Kerja Terhadap KinerjaKaryawan Melalui Motivasi Kerja', *Sains Manajemen*, 7(1), pp. 35–54. doi:10.30656/sm.v7i1.2277.
- Kiling, I.Y. and Bunga, B.N. (2015). 'Tinjauan Motivasi Berorganisasi dan Budaya Organisasi', *Proceeding Temu Ilmiah Nasional [Preprint]*, (August 2015).
- Kusumadew. (2013). 'Pengaruh Lingkungan Kerja Terhadap Kinerja Karyawan Melalui Motivasi Sari', 1.
- Kusumadewi & Haryati. (1970). 'Peran Gaya Komunikasi Terhadap Motivasi Pada Industri Manufaktur Otomotif Di Kota Tangerang', pp. 360–374.
- Lakoy. (2015). 'Pengaruh Komunikasi, Kerjasama Kelompok, dan Kreativitas Terhadap Kinerja Karyawan pada Hotel Aryaduta Manado', *Emba*, 3(3), pp. 981–991. Available at: <https://media.neliti.com/media/publications/2760-ID-pengaruh-komunikasi-kerjasama-kelompok-dan-kreativitas-terhadap-kinerja-karyawan.pdf>.
- Lukito, P. (2019). 'Dampak Rekrutmen, Seleksi, Dan Motivasi Terhadap Kinerja Karyawan Pt Bank Xyz Tbk Cabang Padang Essy Pratisardy, Hendra Lukito \*) \*)', 21(1).
- Mangkunegara. (2021). 'Artikel Pengaruh Kepemimpinan, Motivasi, Dan

- Remunerasi Terhadap Budaya Kerja Dan Peningkatan Kinerja Pegawai Di Lingkungan direktorat Jenderal Pajak Kpp Pratama Pematang Siantar', *Jurnal Manajemen Pendidikan Dan Ilmu Sosial*, 2(1), pp. 194–212. doi:10.38035/jmpis.v2i1.441.
- Mangkunegara, A.A.A.P. (2017). *Manajemen Sumber Daya Manusia Perusahaan*. Bandung: PT Remadja Rosdakarya.
- Manrsih, H. (2015). 'Pengaruh Komunikasi Dan Disiplin Kerja Terhadap Kinerja Karyawan Pt. Bank Sumut Cabang Koordinator Medan Skripsi', 8(5), p. 55.
- Mathis, R.L. and Jackson, J.H. (2013). 'Manajemen sumber daya manusia'.
- Ndros, S., George, Panagiotis, M., A.& (2014). *Jurnal Ekonomi dan Bisnis*, Vol. 11 No. 1 Juli 2022 E - ISSN, *Jurnal Ekonomi dan Bisnis*.
- Nurasizah. (2020). 'Jurnal Mitra Manajemen (JMM Online)', *Jurnal Mitra Manajemen*, 4(11), pp. 1558–1572. Available at: <http://e-jurnalmitramanajemen.com/index.php/jmm/article/view/125/69>.
- Planda. (2016). 'Terhadap Kinerja Karyawan', *Jurnal Dinamika DotCom*, 7(2), pp. 121–130.
- Purnawati, N. G., Widyani, A. D., & Anjaya, K. D. (2022). Motivasi Sebagai Variabel Mediasi Pengaruh Budaya Organisasi Terhadap Kinerja Karyawan. *Jurnal Satyagraha*, 90-102.
- Riana, D. (2017). 'Pengaruh Komunikasi, Kepemimpinan, Dan Budaya Organisasi Terhadap Kinerja Pegawai', *Jurnal Ekonomi dan Manajemen STIE Pertiba Pangkalpinang*, 3, pp. 16–36.
- Riyanto, S. (2020). 'Pengaruh Penegakan Peraturan, Budaya Etis Organisasi Dan Komitmen Organisasi Terhadap Kecenderungan Kecurangan', *Kajian Bisnis Sekolah Tinggi Ilmu Ekonomi Widya Wiwaha*, 28(2), pp. 176–187. doi:10.32477/jkb.v28i2.209.
- Robbins dan Coulter. (2017). 'Pengaruh Budaya Organisasi, Pelatihan, Pengembangan Karir, Prestasi Kerja Terhadap Kinerja Staf Pengajar Pada Yayasan Cahaya Lestari Surabaya'.
- Rosmaini dan tanjung. (2019). *Pengaruh Kompetensi, Kompensasi...*, Haris Susila Hernowo, *Fakultas Ekonomi dan Bisnis UMP, 2021*.
- Safitri, R.A., Risaldi, B.T. and Oktaviani, M. (2019). 'Pengaruh Komunikasi Terhadap Kinerja Pegawai Pada Badan Penanggulangan Bencana Daerah (Bpbd) Provinsi Banten', *Jurnal Riset Komunikasi*, 2(2), pp. 157–170. doi:10.24329/jurkom.v2i2.63.
- Sari, W.P. (2019). 'Pengaruh Disiplin Kerja, Komitmen Organisasi, Dan Lingkungan Kerja Terhadap Kinerja Pegawai Negeri Sipil Balai Besar Wilayah Sungai Pemali-Juana', *Jurnal Manajemen, UDINUS*, 1(2), pp. 34–57.
- Sedarmayati. (2019). 'Kinerja Karyawan (Studi Pada Bandung Super Model

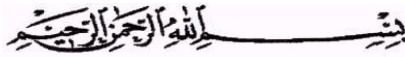


- Malang ) Meningkatkan Kinerja Karyawan, 8(1), pp. 26–32.
- Siagian, M. (2017). ANALISIS DISIPLIN KERJA, KOMPETENSI, DAN KOMUNIKASI TERHADAP KINERJA PEGAWAI DENGAN MOTIVASI KERJA SEBAGAI VARIABEL INTERVENING DI KANTOR PELABUHAN KOTA BATAM PROVINSI KEPRI. *Jurnal Akrab Juara*, 1-16.
- Siagian, S. (2017). *Manajemen Sumber Daya Manusia Manajemen Sumber Daya Manusia, Edisi Revisi Jakarta: Bumi Aksara*. Bandung: Alfabeta.
- Sihombing, F.P. *et al.* (2018). ‘Pengaruh Komunikasi Dan Disiplin Kerja Terhadap Kinerja Karyawan Pada Café Kopi Massa Koptong Lim Ming Pematangsiantar’, *SULTANIST: Jurnal Manajemen dan Keuangan*, 4(2), pp. 11–20. doi:10.37403/sultanist.v4i2.69.
- Simanjuntak, L., Yunikewaty, Meitiana, & Sambung, R. (2022). PENGARUH LINGKUNGAN KERJA DAN KOMUNIKASI TERHADAP KINERJA MELALUI MOTIVASI KERJA GURU SMP NEGERI NANGA BULIK, DI KOTA PALANGKA RAYA. *Media Bina Ilmiah*, 7917-7928.
- Subagyo, U., Miyasto, & Idris. (2014). Analisis Pengaruh Budaya Organisasi, Kompetensi Dan Komitmen Organisasi Terhadap Kinerja Pegawai Yang Dimediasi Oleh Motivasi Kerja (Studi Pada Perwakilan BPKP Provinsi Jawa Tengah). *Jurnal Bisnis Strategi*, 138-148.
- Sugiyono. (2019). ‘Pengaruh Perputaran Modal Kerja Dan Perusahaan Subsektor Retail Trade Yang’, 1(1), pp. 979–988.
- Sutardji. (2020). ‘Pengaruh Komunikasi, Motivasi dan Lingkungan Kerja Terhadap Kinerja Pegawai (Studi Pegawai Kantor Kec. Matraman JAKarta Timut)’, *Bab Ii Kajian Pustaka 2.1*, (2004), pp. 6–25.
- Sutoro, M., Mawardi, S. and Sugiarti, E. (2020). ‘Pengaruh Kepemimpinan, Kompensasi, Budaya Organisasi, Dan Kepuasan Kerja Terhadap Kinerja Pegawai Negeri Sipil’, 3(4), pp. 411–420. doi:10.37481/sjr.v3i4.267.
- Sutrisno, E. (2020). ‘Pengaruh Budaya Organisasi Terhadap Kinerja Pegawai Badan Kesatuan Bangsa Dan Politik Provinsi Maluku Utara Yang Dimediasi Oleh Motivasi Kerja Dan Kepuasan Kerja’, *Jurnal Riset Bisnis dan Manajemen*, Vol 4, p. 10.
- Tobari. (2022). ‘Pengaruh Budaya Organisasi Dan Dukungan Organisasi Terhadap Komitmen Organisasional Karyawan Pt. Carefastindo Di Jakarta’, *Manajemen*, 2(3), pp. 198–208. Available at: <https://jom.universitassuryadarma.ac.id/index.php/jimen/article/view/93>.
- Uha (2018) ‘Budaya Organisasi Di Dinas Kehutanan Dan Perkebunan Kabupaten Enrekang’, *uha*, 4(2), p. 252. doi:10.26618/kjap.v4i2.1460.
- Uzonna (2016) ‘Analisis Pengaruh Motivasi , Lingkungan Kerja , Kompetensi , dan Kompensasi’, 8114.

- Wahyuni, E. (2015). Pengaruh Budaya Organisasi Dan Gaya Kepemimpinan Terhadap Kinerja Pegawai Bagian Keuangan Organisasi Sektor Publik Dengan Motivasi Kerja Sebagai Variabel Intervening (Studi Kasus Pada Pegawai Pemerintah Kota Tasikmalaya). *Jurnal Nominal*, 96-112.
- Wandi et, A. (2019). ‘Pengaruh Komunikasi Terhadap Kinerja Pegawai Pada Badan Penanggulangan Bencana Daerah (BPBD) Provinsi Banten’, *Jurnal Ekonomi Vokasi*, 2(2), pp. 18–30, ISSN:1098-6596.
- Wibowo. (2014). *Manajemen Kinerja . Edisi Keempat*. Jakarta: Rajawali Pers.
- Widodo. (2021). ‘Pengaruh Lingkungan Kerja Terhadap Kinerja Karyawan’, *Transekonomika: Akuntansi, Bisnis dan Keuangan*, 1(2), pp. 191–198. doi:10.55047/transekonomika.v1i2.36.
- Wirawan. (2014). *Evaluasi Kinerja Sumber Daya Manusia : Teori Aplikasi dan. Penelitian*. Jakarta: Salemba Empat.
- Wirnardi. (2021). ‘Pengaruh komitmen organisasi, motivasi kerja, dan kompensasi terhadap Turnover Intention Pada KSU Swadana Giri Kusuma Di Desa Pengotan Bali’, *Economy and Business*, 2, pp. 545–555.

**LAMPIRAN**  
**KUESIONER PENELITIAN**

---



**Assalam’ualaikum Warahmatullahi Wabarakatuh**

Bpk/Ibu Yang Terhormat :

Bersama ini saya Khoirunnisa (2020030068) memohon kesediaan bapak/ibu untuk mengisi daftar kuesioner yang diberikan. Informasi yang diberikan sebagai data penelitian dalam rangka penyusunan Tesis pada program Pascasarjana S2 Universitas Muhammadiyah Sumatera Utara. Adapun judul penelitian saya **“Pengaruh Budaya Organisasi dan Komunikasi Terhadap Kinerja Pegawai Dimediasi Oleh Motivasi Kerja Pada Dinas Pariwisata Kota Medan”**.

Informasi ini merupakan bantuan yang sangat berarti dalam menyelesaikan data penelitian. Atas bantuan bapak/ibu saya ucapkan terimakasih.

**A. Petunjuk Pengisian**

1. Jawablah pertanyaan ini sesuai dengan pendapat Bapak/Ibu.
2. Pilihlah jawaban dari tabel daftar pertanyaan dengan memberi tanda ceklist (√) pada salah satu jawaban yang paling sesuai menurut Bapak/Ibu.

Adapun makna tanda jawaban tersebut sebagai berikut :

- |                             |                 |
|-----------------------------|-----------------|
| a. SS : Sangat Setuju       | dengan Skor = 5 |
| b. S : Setuju               | dengan Skor = 4 |
| c. KS : Kurang Setuju       | dengan Skor = 3 |
| d. TS : Tidak Setuju        | dengan Skor = 2 |
| e. STS: Sangat Tidak Setuju | dengan skor = 1 |

## B. Identitas Responden

1. No. Responden : .....
2. Jenis Kelamin :  Laki-laki  Perempuan
3. Pendidikan Terakhir :  SMA/SMK  Diploma  Sarjana  
 Pascasarjana
4. Lama Bekerja :  1,5 tahun  6-10 tahun  
 > 10 tahun
5. Usia :  20-30 tahun  31-40 tahun  
 > 40 tahun

### KINERJA PEGAWAI (Y)

No	Pernyataan	SS	S	KS	TS	STS
	<b>Kuantitas</b>					
1	Saya mengerjakan pekerjaan sesuai dengantupoksi					
2	Saya mengerjakan pekerjaan berusahadengan teliti					
	<b>Kualitas</b>					
3	Saya cenderung menyelesaikan pekerjaan sebanyak-banyaknya daripada terjadi tumpukan kerja					
4	Sebagian besar waktu saya di kantor untukbekerja					
	<b>Ketepatan Waktu</b>					
5	Saya selalu mengerjakan pekerjaan dengantepat waktu					
6	Saya menggunakan waktu seefektif mungkin dengan tidak menghabiskan waktu yang tidak bermanfaat seperti mengobrol dengan pembahasan diluar pekerjaan					
	<b>Efektifitas Biaya</b>					
7	Saya berusaha bekerja semaksimal mungkinuntuk menghindari resiko					
8	Saya mampu memanfaatkan teknologi yangada dengan baik					
	<b>Hubungan Antar Perseorangan</b>					
9	Saya berusaha mendukung sesama pegawaidalam menyelesaikan pekerjaan					
10	Saya berusaha bekerja sama dengan sesama pegawai untuk mencapai target kerja					

**BUDAYA ORGANISASI (X1)**

No	Pernyataan	SS	S	KS	TS	STS
	<b>Inovasi</b>					
1	Saya selalu menciptakan ide-ide yang inovatif dalam pekerjaan					
2	Saya berusaha menyelesaikan pekerjaan seefisien mungkin/secepat mungkin					
	<b>Memperhatikan Detail</b>					
3	Saya selalu dituntut untuk menyelesaikan pekerjaan dengan tepat dan cermat					
4	Saya selalu dituntut untuk menyelesaikan pekerjaan dengan akurat					
	<b>Orientasi Pada hasil</b>					
5	Saya selalu menekankan pada hasil kerja, tetapi tetap memperhatikan proses kerja untuk mencapai hasil yang optimal					
6	Saya terus mengembangkan diri untuk mendapatkan hasil yang optimal dalam menyelesaikan pekerjaan					
	<b>Orientasi Individu</b>					
7	Saya berusaha mengerjakan pekerjaan dengan sungguh-sungguh					
8	Saya selalu dituntut untuk mandiri dalam menyelesaikan tugas pekerjaan					
	<b>Orientasi pada tim</b>					
9	Loyalitas saya terhadap tim sangat tinggi untuk mencapai target yang telah ditetapkan pihak manajemen instansi atau perusahaan					

10	Dalam melaksanakan pekerjaan, saya melakukan koordinasi dengan rekan kerja dan pimpinan					
<b>Keagresifan</b>						
11	Dalam bekerja saya berusaha untuk mematuhi peraturan yang ada walaupun tidak ada pengawasan					
12	Saya selalu berbagi informasi pada rekan kerja dalam pelaksanaan pekerjaan					
<b>Stabilitas</b>						
13	Saya merasa dihargai dan bukan sebagai alat untuk memperoleh keuntungan sehingga terwujudnya lingkungan kerja yang baik					
14	Saya mampu mengedepankan visi dan misi perusahaan daripada kepentingan pribadi					

### **KOMUNIKASI (X2)**

No	Pernyataan	SS	S	KS	TS	STS
<b>Pemahaman</b>						
1	Saya memahami informasi pekerjaan yang disampaikan oleh pemimpin dengan jelas					
2	Saya mampu merespon setiap komunikasi dengan baik					
<b>Kesenangan</b>						
3	Proses komunikasi saya, yang terjadisehari-hari berlangsung dalam suasana yang menyenangkan.					
4	Ketika berkumpul dengan rekan-rekan kerja di kantor, saya sering ikut serta dalam percakapan mengenai masalah di kantor					

	<b>Pengaruh pada sikap</b>					
5	Proses komunikasi saya yang terjadi saat ini mempengaruhi sikap pegawai lain dalam bekerja.					
6	Terkadang saya merasa takut bila berkomunikasi dengan pimpinan yang cenderung mengabaikan saran dan masukan dari orang lain.					
	<b>Hubungan yang makin baik</b>					
7	Saya merasa nyaman ketika berkomunikasi bertukar pikiran dengan pimpinan tentang masalah pekerjaan di kantor.					
8	Terkadang saya merasa kesal jika ada pegawai lain yang kurang sependapat dengan saya.					
	<b>Tindakan</b>					
9	jika ada kendala dalam pekerjaan, saya selalu meminta respon terhadap pegawai lainnya/atasan					
10	Saya akan akan langsung melaksanakan tugas yang diberikan atasan					

### **MOTIVASI KERJA (Z)**

No	Pernyataan	SS	S	KS	TS	STS
	<b>Engagement</b>					
1	Saya memiliki rasa antusias yang tinggi ketika berkerja sebagai upaya untuk meningkatkan kinerja dalam instansi					
2	Saya selalu berusaha menjaga kerahasiaan data instansi atau perusahaan tempat saya					



	bekerja					
	<b>Komitmen</b>					
3	Saya memiliki komitmen untuk melakukan pekerjaan secara berkualitas					
4	Saya ingin bekerja pada instansi tempat saya bekerja sampai masa kerja saya berakhir					
	<b>Kepuasan</b>					
5	Saya merasa puas dengan tugas yang diberikan oleh instansi atau perusahaan kepada saya					
6	Saya merasa puas dengan atasan saya dalam menangani masalah yang dihadapi pegawainya.					
	<b>Turnover</b>					
7	Saya berfikir untuk meninggalkan pekerjaan ini bila fasilitas yang diberikan oleh instansi kurang memadai					
8	Saya merasa kurang dihargai atas prestasi kerja yang saya miliki					

Y1	Y2	Y3	Y4	Y5	Y6	Y7	Y8	Y9	Y10	total
5	5	4	4	5	4	5	4	4	4	44
5	4	4	4	4	4	4	4	5	5	43
5	3	4	5	5	4	3	4	3	3	39
3	3	5	4	5	5	3	4	5	5	42
4	5	5	5	5	5	5	5	5	5	49
4	4	4	4	5	4	4	5	5	5	44
4	3	5	5	5	4	3	4	4	4	41
4	5	4	4	5	5	5	5	5	5	47
4	5	5	4	5	5	5	5	5	5	48
5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	50
5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	50
5	5	5	5	5	4	5	5	5	5	49
5	3	5	5	4	4	3	4	3	3	39
5	4	5	4	5	4	4	5	3	4	43
4	5	5	4	5	5	5	4	4	4	45
5	3	5	3	3	4	3	4	3	3	36
5	4	4	3	5	5	4	5	5	4	44
5	4	4	4	4	2	4	3	3	4	37
5	3	5	5	4	5	3	4	4	4	42
4	3	5	4	4	3	3	4	3	3	36
4	4	5	5	4	5	4	4	4	5	44
4	4	5	4	5	5	4	5	5	4	45
5	4	4	5	5	5	4	4	4	4	44
4	5	4	5	4	5	5	5	5	5	47
3	4	4	5	4	5	4	4	5	4	42
5	4	5	5	4	5	4	5	5	5	47
5	4	5	4	5	5	4	4	5	5	46
4	4	5	4	4	5	4	4	4	4	42
3	2	2	3	3	1	2	4	2	3	25
2	3	1	1	3	2	3	2	2	3	22
3	3	2	1	4	2	3	3	3	3	27
2	3	3	4	4	4	3	4	3	3	33
3	2	3	1	4	4	2	2	3	3	27
2	2	2	2	3	3	2	2	2	2	22
1	2	2	2	3	3	2	2	2	3	22
4	3	1	2	4	3	4	2	4	2	29
4	2	3	2	4	2	3	3	1	1	25

X1.1	X1.2	X1.3	X1.4	X1.5	X1.6	X1.7	X1.8	X1.9	X1.10	X1.11	X1.12	X1.13	X1.14	total x1
5	5	5	4	5	4	4	4	4	4	5	5	5	4	63
5	5	4	4	4	4	5	5	5	5	5	4	4	4	63
5	5	5	4	3	4	3	3	5	5	5	5	5	4	61
5	5	5	4	3	4	5	5	5	5	5	5	3	5	64
5	5	5	4	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	69
5	5	5	4	4	5	5	5	5	5	5	5	3	4	65
5	5	5	4	3	4	4	4	3	3	4	5	4	4	57
5	5	5	4	5	5	5	5	3	4	5	5	5	5	66
5	5	5	4	5	5	5	5	4	4	5	5	4	5	66
5	5	5	4	5	5	5	5	3	3	3	5	5	5	63
5	5	5	4	5	5	5	5	5	4	5	5	5	5	68
5	5	5	4	5	5	5	5	3	4	4	5	4	4	63
5	5	4	4	3	4	3	3	4	4	4	4	5	4	56
5	5	5	4	4	5	3	4	3	3	4	5	3	4	57
4	4	5	5	4	4	4	4	4	5	4	5	5	5	62
4	4	5	4	5	5	4	5	5	4	5	3	5	4	62
5	5	5	4	5	5	4	4	4	5	5	5	5	5	66
4	4	5	5	4	4	4	3	3	4	4	4	5	2	55
4	3	5	5	4	4	3	4	4	4	4	4	4	5	57
4	3	5	5	4	4	3	4	3	3	4	4	5	3	54
4	4	5	5	4	4	4	4	4	5	4	4	4	5	60
4	4	5	4	5	5	4	5	5	4	5	5	5	5	65
5	4	5	5	5	5	4	4	4	4	5	5	4	5	64
4	5	5	5	4	4	5	5	5	5	4	4	5	5	65
3	4	4	5	4	4	4	4	5	4	4	4	4	5	58
5	4	5	5	4	4	4	5	5	5	4	4	5	5	64
5	4	5	4	5	5	4	4	5	5	5	5	5	5	66
4	4	5	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	5	58
3	2	2	3	3	3	2	4	2	3	3	2	3	3	38
2	3	1	1	3	3	3	2	2	3	3	1	2	2	31
3	3	2	1	4	4	3	3	3	3	4	3	3	4	43
2	3	3	4	4	4	3	4	3	3	4	3	2	3	45
3	3	3	1	2	4	2	1	1	2	2	3	3	3	33
2	3	2	2	2	3	2	1	2	2	2	2	2	3	30
1	3	2	2	3	3	2	1	2	3	3	2	1	3	31
4	4	4	4	3	4	3	1	3	2	3	3	4	3	45
2	2	2	3	3	4	2	3	4	3	3	3	4	2	40

X2.1	X2.2	X2.3	X2.4	X2.5	X2.6	X2.7	X2.8	X2.9	X2.10	total x2
5	4	4	4	3	5	5	4	5	5	44
4	4	4	4	5	4	4	4	4	4	41
5	4	4	3	3	5	3	4	5	5	41
5	5	5	4	5	5	3	4	5	5	46
5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	50
4	4	3	3	5	5	4	5	4	5	42
5	4	4	3	4	5	3	4	5	5	42
4	5	5	3	5	5	5	5	4	5	46
5	5	5	4	5	5	5	5	5	5	49
5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	50
5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	50
4	4	3	4	5	5	5	5	4	5	44
5	5	4	4	5	5	5	4	4	4	45
5	4	3	4	4	3	3	3	5	5	39
5	5	5	4	5	5	4	5	5	5	48
5	2	3	3	4	4	4	3	5	3	36
4	5	4	4	4	4	3	4	5	5	42
5	3	3	3	4	4	3	3	5	4	37
4	5	5	4	4	4	4	5	4	4	43
4	5	5	4	4	4	4	5	5	4	44
4	5	5	4	4	4	4	5	4	4	43
4	5	5	4	4	4	4	5	5	5	45
4	4	3	3	4	5	4	4	4	5	40
4	4	4	4	5	4	3	4	5	4	41
5	4	4	5	5	5	4	5	4	4	45
4	5	4	4	5	5	5	4	5	4	45
3	4	3	4	4	3	3	4	5	5	38
5	5	5	4	5	5	4	5	4	4	46
4	2	3	3	4	4	4	3	2	3	32
4	5	4	4	4	4	3	4	2	2	36
4	3	3	3	4	4	3	4	2	4	34
2	4	4	4	3	2	5	5	2	3	34
4	4	5	3	3	3	3	3	4	3	35
3	3	3	4	2	1	3	2	3	3	27
1	3	2	2	3	3	2	3	1	3	23
4	3	1	3	2	4	4	3	4	3	31
4	2	3	4	3	3	3	2	4	2	30

Z1	Z2	Z3	Z4	Z5	Z6	Z7	Z8	total z
5	4	4	4	3	5	5	4	34
4	4	4	4	5	4	4	4	33
5	4	4	3	3	5	3	4	31
5	5	5	4	5	5	3	4	36
5	5	5	5	5	5	5	5	40
4	4	3	3	5	5	4	5	33
5	4	4	3	4	5	3	4	32
4	5	5	3	5	5	5	5	37
5	5	5	4	5	5	5	5	39
5	5	5	5	5	5	5	5	40
5	5	5	5	5	5	5	5	40
4	4	3	4	5	5	5	5	35
4	4	4	4	5	4	3	4	32
5	4	4	5	5	5	4	5	37
5	5	4	4	5	5	5	4	37
5	4	3	4	4	3	3	3	29
5	5	5	4	5	5	4	5	38
5	2	3	3	4	4	4	3	28
4	5	4	4	4	4	3	4	32
5	3	3	3	4	4	3	3	28
4	5	5	4	4	4	4	5	35
5	5	5	4	5	5	4	5	38
4	5	5	5	5	5	4	5	38
5	5	5	5	4	4	5	5	38
4	5	4	5	5	4	4	4	35
5	5	5	5	5	4	4	5	38
5	5	5	4	5	5	4	5	38
4	5	5	4	4	4	4	5	35
2	1	3	3	4	3	3	5	24
2	2	3	2	3	3	2	2	19
2	2	2	3	1	2	3	3	18
2	4	4	4	3	2	5	5	29
4	4	5	3	3	3	3	3	28
3	3	3	4	2	1	3	2	21
1	3	2	2	3	3	2	3	19
4	3	1	3	2	4	4	3	24
4	2	3	4	3	3	3	2	24

### LAMA BEKERJA

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	1-5 TAHUN	3	8.1	8.1	8.1
	6-10 TAHUN	21	56.8	56.8	64.9
	>10 TAHUN	13	35.1	35.1	100.0
	Total	37	100.0	100.0	

### JENIS KELAMIN

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	LAKI-LAKI	22	59.5	59.5	59.5
	PEREMPUAN	15	40.5	40.5	100.0
	Total	37	100.0	100.0	

### PENDIDIKAN TERAKHIR

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	DIPLOMA	3	8.1	8.1	8.1
	S1/S2	34	91.9	91.9	100.0
	Total	37	100.0	100.0	

### USIA

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	20-30 TAHUN	3	8.1	8.1	8.1
	31-40 TAHUN	21	56.8	56.8	64.9
	>40 TAHUN	13	35.1	35.1	100.0
	Total	37	100.0	100.0	

**Y1**

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	STS	1	2.7	2.7	2.7
	TS	3	8.1	8.1	10.8
	KS	5	13.5	13.5	24.3
	S	13	35.1	35.1	59.5
	SS	15	40.5	40.5	100.0
	Total	37	100.0	100.0	

**Y2**

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	TS	5	13.5	13.5	13.5
	KS	11	29.7	29.7	43.2
	S	12	32.4	32.4	75.7
	SS	9	24.3	24.3	100.0
	Total	37	100.0	100.0	

**Y3**

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	STS	2	5.4	5.4	5.4
	TS	4	10.8	10.8	16.2
	KS	3	8.1	8.1	24.3
	S	10	27.0	27.0	51.4
	SS	18	48.6	48.6	100.0
	Total	37	100.0	100.0	

**Y4**

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	STS	3	8.1	8.1	8.1
	TS	4	10.8	10.8	18.9
	KS	3	8.1	8.1	27.0
	S	14	37.8	37.8	64.9
	SS	13	35.1	35.1	100.0
	Total	37	100.0	100.0	

**Y5**

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	KS	5	13.5	13.5	13.5
	S	15	40.5	40.5	54.1
	SS	17	45.9	45.9	100.0
	Total	37	100.0	100.0	

**Y6**

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	STS	1	2.7	2.7	2.7
	TS	4	10.8	10.8	13.5
	KS	4	10.8	10.8	24.3
	S	11	29.7	29.7	54.1
	SS	17	45.9	45.9	100.0
	Total	37	100.0	100.0	

**Y7**

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	TS	4	10.8	10.8	10.8
	KS	11	29.7	29.7	40.5
	S	13	35.1	35.1	75.7
	SS	9	24.3	24.3	100.0
	Total	37	100.0	100.0	

**Y8**

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	TS	5	13.5	13.5	13.5
	KS	3	8.1	8.1	21.6
	S	17	45.9	45.9	67.6
	SS	12	32.4	32.4	100.0
	Total	37	100.0	100.0	



**Y9**

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	STS	1	2.7	2.7	2.7
	TS	4	10.8	10.8	13.5
	KS	9	24.3	24.3	37.8
	S	8	21.6	21.6	59.5
	SS	15	40.5	40.5	100.0
	Total	37	100.0	100.0	

**Y10**

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	STS	1	2.7	2.7	2.7
	TS	2	5.4	5.4	8.1
	KS	10	27.0	27.0	35.1
	S	11	29.7	29.7	64.9
	SS	13	35.1	35.1	100.0
	Total	37	100.0	100.0	

**X1.1**

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	STS	1	2.7	2.7	2.7
	TS	4	10.8	10.8	13.5
	KS	4	10.8	10.8	24.3
	S	10	27.0	27.0	51.4
	SS	18	48.6	48.6	100.0
	Total	37	100.0	100.0	

**X1.2**

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	TS	2	5.4	5.4	5.4
	KS	8	21.6	21.6	27.0
	S	11	29.7	29.7	56.8
	SS	16	43.2	43.2	100.0
	Total	37	100.0	100.0	

**X1.3**

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	STS	1	2.7	2.7	2.7
	TS	5	13.5	13.5	16.2
	KS	2	5.4	5.4	21.6
	S	4	10.8	10.8	32.4
	SS	25	67.6	67.6	100.0
	Total	37	100.0	100.0	

**X1.4**

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	STS	3	8.1	8.1	8.1
	TS	2	5.4	5.4	13.5
	KS	2	5.4	5.4	18.9
	S	21	56.8	56.8	75.7
	SS	9	24.3	24.3	100.0
	Total	37	100.0	100.0	

**X1.5**

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	TS	2	5.4	5.4	5.4
	KS	9	24.3	24.3	29.7
	S	14	37.8	37.8	67.6
	SS	12	32.4	32.4	100.0
	Total	37	100.0	100.0	

**X1.6**

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	KS	4	10.8	10.8	10.8
	S	20	54.1	54.1	64.9
	SS	13	35.1	35.1	100.0
	Total	37	100.0	100.0	

**X1.7**

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	TS	5	13.5	13.5	13.5
	KS	9	24.3	24.3	37.8
	S	13	35.1	35.1	73.0
	SS	10	27.0	27.0	100.0
	Total	37	100.0	100.0	

**X1.8**

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	STS	4	10.8	10.8	10.8
	TS	1	2.7	2.7	13.5
	KS	5	13.5	13.5	27.0
	S	14	37.8	37.8	64.9
	SS	13	35.1	35.1	100.0
	Total	37	100.0	100.0	

**X1.9**

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	STS	1	2.7	2.7	2.7
	TS	4	10.8	10.8	13.5
	KS	10	27.0	27.0	40.5
	S	10	27.0	27.0	67.6
	SS	12	32.4	32.4	100.0
	Total	37	100.0	100.0	

**X1.10**

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	TS	3	8.1	8.1	8.1
	KS	10	27.0	27.0	35.1
	S	13	35.1	35.1	70.3
	SS	11	29.7	29.7	100.0
	Total	37	100.0	100.0	

**X1.11**

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	TS	2	5.4	5.4	5.4
	KS	6	16.2	16.2	21.6
	S	15	40.5	40.5	62.2
	SS	14	37.8	37.8	100.0
	Total	37	100.0	100.0	

**X1.12**

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	STS	1	2.7	2.7	2.7
	TS	3	8.1	8.1	10.8
	KS	6	16.2	16.2	27.0
	S	10	27.0	27.0	54.1
	SS	17	45.9	45.9	100.0
	Total	37	100.0	100.0	

**X1.13**

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	STS	1	2.7	2.7	2.7
	TS	3	8.1	8.1	10.8
	KS	6	16.2	16.2	27.0
	S	11	29.7	29.7	56.8
	SS	16	43.2	43.2	100.0
	Total	37	100.0	100.0	

**X1.14**

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	TS	3	8.1	8.1	8.1
	KS	7	18.9	18.9	27.0
	S	10	27.0	27.0	54.1
	SS	17	45.9	45.9	100.0
	Total	37	100.0	100.0	

**X2.1**

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	STS	1	2.7	2.7	2.7
	TS	1	2.7	2.7	5.4
	KS	2	5.4	5.4	10.8
	S	18	48.6	48.6	59.5
	SS	15	40.5	40.5	100.0
	Total	37	100.0	100.0	

**X2.2**

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	TS	3	8.1	8.1	8.1
	KS	5	13.5	13.5	21.6
	S	13	35.1	35.1	56.8
	SS	16	43.2	43.2	100.0
	Total	37	100.0	100.0	

**X2.3**

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	STS	1	2.7	2.7	2.7
	TS	1	2.7	2.7	5.4
	KS	11	29.7	29.7	35.1
	S	11	29.7	29.7	64.9
	SS	13	35.1	35.1	100.0
	Total	37	100.0	100.0	

**X2.4**

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	TS	1	2.7	2.7	2.7
	KS	11	29.7	29.7	32.4
	S	21	56.8	56.8	89.2
	SS	4	10.8	10.8	100.0
	Total	37	100.0	100.0	

**X2.5**

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	TS	2	5.4	5.4	5.4
	KS	6	16.2	16.2	21.6
	S	14	37.8	37.8	59.5
	SS	15	40.5	40.5	100.0
	Total	37	100.0	100.0	

**X2.6**

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	STS	1	2.7	2.7	2.7
	TS	1	2.7	2.7	5.4
	KS	5	13.5	13.5	18.9
	S	13	35.1	35.1	54.1
	SS	17	45.9	45.9	100.0
	Total	37	100.0	100.0	

**X2.7**

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	TS	1	2.7	2.7	2.7
	KS	13	35.1	35.1	37.8
	S	13	35.1	35.1	73.0
	SS	10	27.0	27.0	100.0
	Total	37	100.0	100.0	

**X2.8**

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	TS	2	5.4	5.4	5.4
	KS	7	18.9	18.9	24.3
	S	13	35.1	35.1	59.5
	SS	15	40.5	40.5	100.0
	Total	37	100.0	100.0	

**X2.9**

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	STS	1	2.7	2.7	2.7
	TS	4	10.8	10.8	13.5
	KS	1	2.7	2.7	16.2
	S	13	35.1	35.1	51.4
	SS	18	48.6	48.6	100.0
	Total	37	100.0	100.0	

**X2.10**

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	TS	2	5.4	5.4	5.4
	KS	7	18.9	18.9	24.3
	S	11	29.7	29.7	54.1
	SS	17	45.9	45.9	100.0
	Total	37	100.0	100.0	

**Z1**

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	STS	1	2.7	2.7	2.7
	TS	4	10.8	10.8	13.5
	KS	1	2.7	2.7	16.2
	S	13	35.1	35.1	51.4
	SS	18	48.6	48.6	100.0
	Total	37	100.0	100.0	

**Z2**

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	STS	1	2.7	2.7	2.7
	TS	4	10.8	10.8	13.5
	KS	4	10.8	10.8	24.3
	S	11	29.7	29.7	54.1
	SS	17	45.9	45.9	100.0
	Total	37	100.0	100.0	

**Z3**

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	STS	1	2.7	2.7	2.7
	TS	2	5.4	5.4	8.1
	KS	9	24.3	24.3	32.4
	S	10	27.0	27.0	59.5
	SS	15	40.5	40.5	100.0
	Total	37	100.0	100.0	

**Z4**

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	TS	2	5.4	5.4	5.4
	KS	10	27.0	27.0	32.4
	S	17	45.9	45.9	78.4
	SS	8	21.6	21.6	100.0
	Total	37	100.0	100.0	

**Z5**

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	STS	1	2.7	2.7	2.7
	TS	2	5.4	5.4	8.1
	KS	7	18.9	18.9	27.0
	S	9	24.3	24.3	51.4
	SS	18	48.6	48.6	100.0
	Total	37	100.0	100.0	

**6**

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	STS	1	2.7	2.7	2.7
	TS	2	5.4	5.4	8.1
	KS	6	16.2	16.2	24.3
	S	11	29.7	29.7	54.1
	SS	17	45.9	45.9	100.0
	Total	37	100.0	100.0	

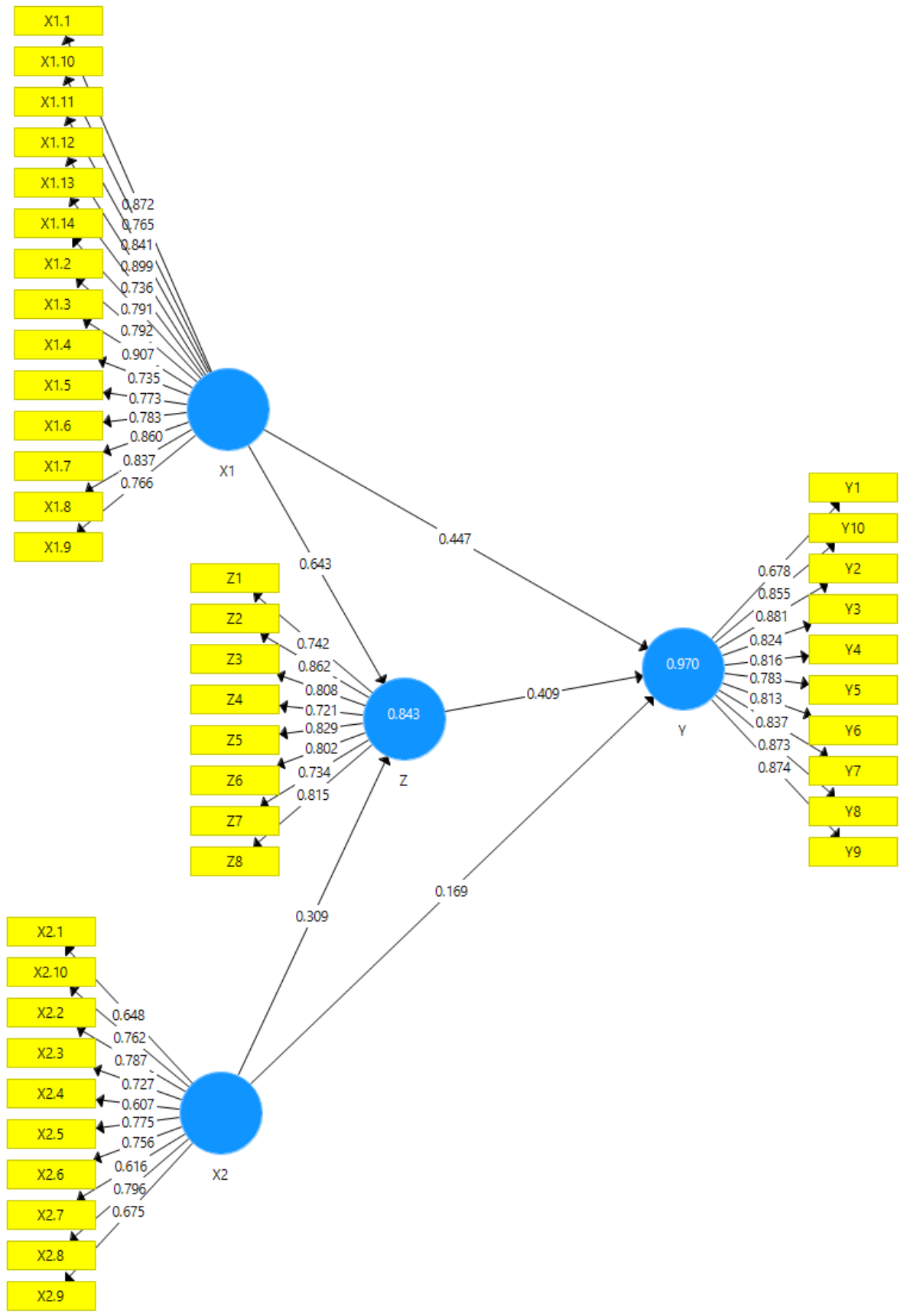


**Z7**

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	TS	2	5.4	5.4	5.4
	KS	12	32.4	32.4	37.8
	S	13	35.1	35.1	73.0
	SS	10	27.0	27.0	100.0
	Total	37	100.0	100.0	

**Z8**

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	TS	3	8.1	8.1	8.1
	KS	7	18.9	18.9	27.0
	S	9	24.3	24.3	51.4
	SS	18	48.6	48.6	100.0
	Total	37	100.0	100.0	



Menyembunyikan Nilai Nol Meningkatkan Desimal Kurangi Angka Desimal Ekspor ke Excel Ekspor ke Web Ekspor ke R

data nisa.splsm PLS Algorithm (Menjalankan No. 1)

### Koefisien Jalur

Salin ke Clipboard: [Format Excel](#) [Format R](#)

	X1	X2	Y	Z
X1			0.447	0.643
X2			0.169	0.309
Y				
Z			0.409	

**Hasil Akhir**  
[Koefisien Jalur](#)  
[Efek Tidak Langsung](#)  
[Pengaruh Total](#)  
[Outer Loading](#)  
[Outer Weight](#)  
[Variabel Laten](#)  
[Residual](#)

**- Kriteria Kualitas**  
[R Square](#)  
[f Square](#)  
[Validitas dan Reliabilitas Konstruk](#)  
[Validitas Diskriminan](#)  
[Collinearity Statistik \(VIF\)](#)  
[Fit Model](#)  
[Kriteria Seleksi Model](#)

**Hasil Sementara**  
[Perubahan Kriteria Berhenti](#)

**Basis Data**  
[Pengaturan](#)  
[Inner Model](#)  
[Outer Model](#)  
[Data Indikator \(Original\)](#)  
[Data Indikator \(Standardisasi\)](#)  
[Data Indikator \(Korelasi\)](#)

Activate Windows  
Go to Settings to activate Windows.

29°C 11.15 13/02/2023

Bahasa

Jalur Baru Menyembunyikan Nilai Nol Meningkatkan Desimal Kurangi Angka Desimal Ekspor ke Excel Ekspor ke Web Ekspor ke R

data nisa.splsm PLS Algorithm (Menjalankan No. 1)

### Validitas dan Reliabilitas Konstruk

Salin ke Clipboard: [Format Excel](#) [Format R](#)

	Cronbach's Alpha	rho_A	Reliabilitas Komposit	Rata-rata Varians Diekstrak (A...
X1	0.960	0.963	0.965	0.661
X2	0.895	0.904	0.914	0.516
Y	0.947	0.949	0.955	0.681
Z	0.914	0.917	0.930	0.625

**Hasil Akhir**  
[Koefisien Jalur](#)  
[Efek Tidak Langsung](#)  
[Pengaruh Total](#)  
[Outer Loading](#)  
[Outer Weight](#)  
[Variabel Laten](#)  
[Residual](#)

**- Kriteria Kualitas**  
[R Square](#)  
[f Square](#)  
[Validitas dan Reliabilitas Konstruk](#)  
[Validitas Diskriminan](#)  
[Collinearity Statistik \(VIF\)](#)  
[Fit Model](#)  
[Kriteria Seleksi Model](#)

**Hasil Sementara**  
[Perubahan Kriteria Berhenti](#)

**Basis Data**  
[Pengaturan](#)  
[Inner Model](#)  
[Outer Model](#)  
[Data Indikator \(Original\)](#)  
[Data Indikator \(Standardisasi\)](#)  
[Data Indikator \(Korelasi\)](#)

Activate Windows  
Go to Settings to activate Windows.

29°C 11.17

nyembunyikan Nilai Nol Meningkatkan Desimal Kurangi Angka Desimal Ekspor ke Excel Ekspor ke Web Ekspor ke R

data nisa.splsm PLS Algorithm (Menjalankan No. 1)

### f Square

Salin ke Clipboard: [Format Excel](#) [Format R](#)

	X1	X2	Y	Z
X1			1.100	0.777
X2			0.236	0.180
Y				
Z			0.869	

**Hasil Akhir**  
[Koefisien Jalur](#)  
[Efek Tidak Langsung](#)  
[Pengaruh Total](#)  
[Outer Loading](#)  
[Outer Weight](#)  
[Variabel Laten](#)  
[Residual](#)

**Kriteria Kualitas**  
[R Square](#)  
[f Square](#)  
[Validitas dan Reliabilitas Konstruk](#)  
[Validitas Diskriminan](#)  
[Collinearity Statistik \(VIF\)](#)  
[Fit Model](#)  
[Kriteria Seleksi Model](#)

**Hasil Sementara**  
[Perubahan Kriteria Berhenti](#)

**Basis Data**  
[Pengaturan](#)  
[Inner Model](#)  
[Outer Model](#)  
[Data Indikator \(Original\)](#)  
[Data Indikator \(Standardisasi\)](#)  
[Data Indikator \(Korelasi\)](#)

Activate Windows  
Go to Settings to activate Windows.

kspace1 Info Bahasa

del Jalur Baru Menyembunyikan Nilai Nol Meningkatkan Desimal Kurangi Angka Desimal Ekspor ke Excel Ekspor ke Web Ekspor ke R

data nisa.splsm PLS Algorithm (Menjalankan No. 1) Bootstrapping (Menjalankan No. 1)

### Koefisien Jalur

Salin ke Clipboard: [Format Excel](#) [Format R](#)

	Sampel Asli (O)	Rata-rata Sam...	Standar Devias...	T Statistik (  O/...	P Values
X1 -> Y	0.447	0.446	0.096	4.656	0.000
X1 -> Z	0.643	0.652	0.130	4.955	0.000
X2 -> Y	0.169	0.163	0.056	3.018	0.003
X2 -> Z	0.309	0.304	0.133	2.319	0.021
Z -> Y	0.409	0.414	0.086	4.771	0.000

**Hasil Akhir**  
[Koefisien Jalur](#)  
[Total Pengaruh Tidak Langsung](#)  
[Efek Tidak Langsung Spesifik](#)  
[Pengaruh Total](#)  
[Outer Loading](#)  
[Outer Weight](#)

**Histogram**  
[Histogram Koefisien Jalur](#)  
[Histogram efek tidak langsung](#)  
[Histogram Total Efek](#)

**Basis Data**  
[Pengaturan](#)  
[Inner Model](#)  
[Outer Model](#)  
[Data Indikator \(Original\)](#)  
[Data Indikator \(Standardisasi\)](#)

Activate Windows  
Go to Settings to activate Windows.

0.110 3042

bunyikan Nilai Nol   Meningkatkan Desimal   Kurangi Angka Desimal   Ekspor ke Excel   Ekspor ke Web   Ekspor ke R

data nisa.splsm   PLS Algorithm (Menjalankan No. 1)   Bootstrapping (Menjalankan No. 1)

### Total Pengaruh Tidak Langsung

Mean, STDEV, T-Values, P-Values   Keyakinan Interval   Keyakinan Interval Bias-Dikore...   Sampel   Salin ke Clipboard:   Format Excel   Format R

	Sampel Asli (O)	Rata-rata Sam...	Standar Devias...	T Statistik (  O/...	P Values
X1 -> Y	0.263	0.269	0.076	3.477	0.001
X1 -> Z					
X2 -> Y	0.127	0.127	0.063	1.995	0.047
X2 -> Z					
Z -> Y					

[Hasil Akhir](#)  
[Koefisien Jalur](#)  
[Total Pengaruh Tidak Langsung](#)  
[Efek Tidak Langsung Spesifik](#)  
[Pengaruh Total](#)  
[Outer Loading](#)  
[Outer Weight](#)

[Histogram](#)  
[Histogram Koefisien Jalur](#)  
[Histogram efek tidak langsung](#)  
[Histogram Total Efek](#)

[Basis Data](#)  
[Pengaturan](#)  
[Inner Model](#)  
[Outer Model](#)  
[Data Indikator \(Original\)](#)  
[Data Indikator \(Standarisasi\)](#)

Activate Windows  
Go to Settings to activate Windows.

29°C 11.21 13/02/2023

0.110 3042

bunyikan Nilai Nol   Meningkatkan Desimal   Kurangi Angka Desimal   Ekspor ke Excel   Ekspor ke Web   Ekspor ke R

data nisa.splsm   PLS Algorithm (Menjalankan No. 1)   Bootstrapping (Menjalankan No. 1)

### Efek Tidak Langsung Spesifik

Mean, STDEV, T-Values, P-Values   Keyakinan Interval   Keyakinan Interval Bias-Dikore...   Sampel   Salin ke Clipboard:   Form

	Sampel Asli (O)	Rata-rata Sam...	Standar Devias...	T Statistik (  O/...	P Values
X1 -> Z -> Y	0.263	0.269	0.076	3.477	0.001
X2 -> Z -> Y	0.127	0.127	0.063	1.995	0.047

[Hasil Akhir](#)  
[Koefisien Jalur](#)  
[Total Pengaruh Tidak Langsung](#)  
[Efek Tidak Langsung Spesifik](#)  
[Pengaruh Total](#)  
[Outer Loading](#)  
[Outer Weight](#)

[Histogram](#)  
[Histogram Koefisien Jalur](#)  
[Histogram efek tidak langsung](#)  
[Histogram Total Efek](#)

[Basis Data](#)  
[Pengaturan](#)  
[Inner Model](#)  
[Outer Model](#)  
[Data Indikator \(Original\)](#)  
[Data Indikator \(Standarisasi\)](#)

Activate Windo  
Go to Settings to act

29°C