



## **PENGARUH BUDAYA ORGANISASI DAN KOMUNIKASI TERHADAP KEPUASAN KERJA SERTA DAMPAKNYA PADA KINERJA PEGAWAI DINAS KEBUDAYAAN DAN KEPARIWISATAAN PROV. SULSEL**

<sup>1</sup>Intan Fitriani, <sup>2</sup>Syamsul Ridjal, <sup>3</sup>Eli Hasmin

<sup>1,2,3</sup>*Pascasarjana Sekolah Tinggi Ilmu Ekonomi Makassar Bongaya*

**Abstrak :** Penelitian ini bertujuan untuk menganalisis Pengaruh Budaya Organisasi dan Komunikasi Terhadap Kepuasan Kerja Serta Dampaknya Pada Kinerja Pegawai. Penelitian ini kuantitatif ini menggunakan sampel sebanyak 112 responden. Analisis data menggunakan *path analysis* dengan program SPSS. Berdasarkan hasil analisis disimpulkan bahwa (1) Budaya Organisasi berpengaruh positif signifikan terhadap Kepuasan kerja. (2) Komunikasi berpengaruh negatif signifikan terhadap Kepuasan kerja. (3) Kepuasan kerja berpengaruh terhadap Kinerja Pegawai. (4) Budaya Organisasi berpengaruh positif signifikan terhadap Kinerja pegawai. (5) Komunikasi berpengaruh positif signifikan terhadap Kinerja pegawai. (6) Kepuasan kerja memediasi pengaruh Budaya Organisasi terhadap Kinerja Pegawai dan (7) Kepuasan kerja memediasi pengaruh Komunikasi terhadap Kinerja Pegawai.

**Kata Kunci:** Budaya Organisasi, Komunikasi, Kepuasan Kerja, Kinerja Pegawai

**Abstract :** This study aims to analyze the influence of organizational culture and communication on job satisfaction and its impact on employee performance. This quantitative research uses a sample of 112 respondents. Data analysis used path analysis with the SPSS program. Based on the results of the analysis it was concluded that (1) Organizational Culture has a significant positive effect on job satisfaction. (2) Communication has a significant negative effect on job satisfaction. (3) Job satisfaction affects employee performance. (4) Organizational Culture has a significant positive effect on employee performance. (5) Communication has a significant positive effect on employee performance. (6) Job satisfaction mediates the influence of Organizational Culture on Employee Performance and (7) Job satisfaction mediates the effect of Communication on Employee Performance.

**Keywords:** Organizational Culture, Communication, Job Satisfaction, Employee Performance

### **PENDAHULUAN**

Sumber Daya Manusia (SDM) merupakan faktor yang mampu menggerakkan faktor-faktor produksi yang lainnya. Oleh karena itu, penekanan perhatian terhadap tenaga kerja atau SDM disebuah organisasi patut mendapatkan posisi yang lebih dibanding faktor produksi lainnya. Meningkatkan perhatian yang sungguh sungguh terhadap SDM dalam organisasi, merupakan satu hal yang wajib pada saat ini karena SDM yang akan menentukan banyak terkait produktivitas organisasi (Akhmad Muhammadin, dkk (2021). Pada kenyataannya, mengelola SDM untuk menjadikannya aset yang paling berharga bagi organisasi bukanlah hal yang mudah. Banyak masalah-masalah pengelolaan SDM ditemukan pada praktiknya, salah satu permasalahan yang banyak ditemukan hampir disetiap organisasi adalah berkaitan dengan kepuasan pegawai yang tentunya akan berefek pada pada kinerja pegawai pada suatu organisasi.

Kinerja pegawai pemerintah sebagai aparatur negara dalam melaksanakan tugas dan kewajibannya merupakan salah satu elemen penting yang turut menentukan terwujudnya suatu tata pemerintahan yang baik. Peningkatan pelayanan publik sangat terkait dengan budaya internal organisasi pemerintah daerah, serta etos kerja di birokrasi pemerintahan masih harus ditingkatkan sehingga mewujudkan kinerja yang optimal. Instansi pemerintahan perlu menciptakan kinerja pegawai yang tinggi sebab dengan tingginya kinerja pegawai diharapkan menjadi cerminan bagi dinas atau instansi setempat dalam mengelola dan mengalokasikan para pegawai Lukman & Akhmad Muhammadin (2022). Kinerja pegawai juga akan mempengaruhi banyaknya output yang sesuai dengan waktu yang ditentukan. Semakin banyak pegawai yang mempunyai kinerja tinggi, maka pelayanan terbaik akan selalu terjaga, produktivitas organisasi secara keseluruhan akan meningkat sehingga organisasi akan dapat bertahan dalam persaingan global. Karena keberhasilan suatu organisasi sangat dipengaruhi oleh kinerja pegawainya.

Kepuasan dalam pekerjaan adalah kepuasan kerja yang dinikmati dalam pekerjaan dengan memperoleh pujian hasil kerja, penempatan, peralatan dan suasana lingkungan kerja yang baik (Akhmad Muhammadin, dkk (2021). Dengan kepuasan kerja yang tinggi akan meningkatkan kinerja pegawai terhadap organisasi tempat mereka bekerja. Dengan adanya hubungan timbal balik antara kinerja dan kepuasan kerja dapat dikatakan kepuasan kerja menyebabkan peningkatan kinerja sehingga pekerja yang puas akan lebih produktif. Artinya dengan adanya tingginya kepuasan kerja pegawai akan memberikan kinerja yang baik pula pada instansi atau organisasi. Beberapa faktor yang berkaitan dengan prestasi kerja dan kinerja pegawai, yakni faktor budaya organisasi, dan komunikasi dalam organisasi.

Budaya organisasi bisa menjadi instrumen untuk keunggulan dalam bersaing yang utama apabila budaya organisasi itu sendiri dapat mendukung strategi organisasi, bertanggung jawab, mengatasi tantangan persaingan maupun perubahan yang telah terjadi dengan tepat dan cepat (Muhammadin et al. 2022). Setiap organisasi mempunyai tipe budaya yang berbeda-beda antara satu organisasi dengan organisasi lainnya. Selain itu budaya organisasi juga dapat dijadikan sebagai media untuk membentuk hubungan antara pegawai dengan organisasi tersebut. Dengan itu, pegawai akan merasa bahwa mereka merupakan bagian dari organisasi (Akhmad Muhammadin, dkk (2021).

Selain budaya organisasi, faktor yang dapat mempengaruhi kinerja pegawai adalah komunikasi. Komunikasi memiliki peran yang penting di semua bidang, baik itu pada individu maupun dalam organisasi. Khususnya bagi organisasi pemerintah, komunikasi bermanfaat untuk membangun hubungan antara badan - badan dan dinas-dinas yang ada dalam organisasi tersebut. Komunikasi diharapkan efektif sesuai dengan tujuan organisasi yang direncanakan. Komunikasi menjadi hal yang penting yang berguna untuk menjaga hubungan harmonis dan meminimalisir kesalahpahaman, baik antara sesama pegawai maupun antara atasan dengan pegawai. “Adanya komunikasi formal dan informal yang baik akan memberikan motivasi kepada pegawai agar bekerja keras dan antusias untuk mencapai produktivitas kerja yang tinggi” .

Berdasarkan hasil observasi awal ditemukan bahwa kinerja pegawai Dinas Kebudayaan dan Kepariwisata Provinsi Sulawesi Selatan juga masih kurang dalam mencapai visi yang ditetapkan. Dikarenakan sumber daya manusia dan kurang optimalnya pegawai dalam melaksanakan tugas yang diberikan. Tingkat kinerja dari para pegawai di instansi belum sepenuhnya sesuai yang diharapkan. Hal ini dilihat dari masih adanya pegawai yang datang terlambat, pulang kantor sebelum waktunya. Di samping itu pada saat jam kerja masih terlihat

beberapa pegawai yang meninggalkan kantor pada jam kerja untuk urusan pribadi, serta kegiatan yang lainnya yang bertolak belakang dengan budaya organisasi instansi.

## **TINJAUAN PUSTAKA**

### **Manajemen Sumber Daya Manusia**

Perusahaan atau organisasi mulai menyadari pentingnya kualitas sumber daya manusia yang bekerja di perusahaan tersebut. Sumber daya manusia menurut Lukman & Akhmad Muhammadin et al. (2015) adalah orang, pegawai, karyawan, buruh, yang bekerja untuk suatu organisasi dalam mencapai tujuan organisasi. Manajemen Sumber Daya Manusia (MSDM) adalah ilmu dan seni mengatur hubungan dan peranan tenaga kerja agar efektif dan efisien membantu terwujudnya tujuan perusahaan, karyawan, dan masyarakat Hasibuan (2012:10). Pandangan lainnya mendefinisikan manajemen sumber daya manusia merupakan suatu perencanaan, pengorganisasian, pengkoordinasian, pelaksanaan dan pengawasan terhadap pengadaan, pengembangan dan pemisahan tenaga kerja dalam rangka mencapai tujuan organisasi Lukman & Akhmad Muhammadin (2022)

Tujuan manajemen sumber daya manusia terbagi menjadi dua, yaitu tujuan secara umum dan tujuan secara khusus. Tujuan manajemen sumber daya manusia dalam organisasi secara umum adalah untuk memastikan bahwa organisasi mampu mencapai keberhasilan melalui orang atau manusia. Sistem manajemen sumber daya manusia dapat menjadi sumber daya kapabilitas organisasi yang memungkinkan perusahaan atau organisasi dapat belajar dan mempergunakan kesempatan untuk peluang baru Muhammadin & Ramli (2018).

### **Konsep Kepuasan Kerja**

Menurut Robbin dalam Efendy (2018), *Job Satisfaction* atau kepuasan kerja adalah sikap umum terhadap pekerjaan seseorang yang menunjukkan perbedaan antara jumlah penghargaan yang diterima pekerja dan jumlah yang mereka yakini seharusnya mereka terima. Sedangkan Menurut Greenberg dan Baron dalam bukunya (dalam Wibowo, 2018), kepuasan kerja adalah sikap positif atau negatif yang dilakukan individu terhadap pekerjaannya.

Menurut (Mangkunegara 2017) menyatakan kepuasan kerja (*Job Satisfaction*) adalah keadaan emosional yang menyenangkan atau tidak menyenangkan atas suatu pekerjaan. Kemudian Locke menyatakan bahwa kepuasan kerja adalah keadaan emosi yang senang atau emosi positif yang berasal dari penilaian pekerjaan atau pengalaman kerja seseorang Robbin dalam Efendy (2018).

Pandangan lain yang menjelaskan tentang Kepuasan kerja menurut (Mangkunegara, 2017) kepuasan kerja dapat didefinisikan sebagai perasaan positif tentang pekerjaan seseorang yang merupakan hasil dari evaluasi karakteristi – karakteristiknya. Setiap orang yang bekerja mengharapkan memperoleh kepuasan dari tempatnya bekerja. Pada dasarnya kepuasan kerja merupakan hal yang bersifat individual karena setiap individu akan memiliki tingkat kepuasan yang berbeda-beda sesuai dengan nilai-nilai yang berlaku dalam diri setiap individu. Semakin banyak aspek dalam pekerjaan yang sesuai dengan keinginan individu, maka semakin tinggi tingkat kepuasan yang dirasakan.

Dalam kepuasan kerja tentu banyak faktor-faktor yang mempengaruhinya. Pemenuhan kepuasan kerja pada pegawai tentu harus dilakukan dengan pengukuran. Umpan balik yang

akan didapatkan dengan menggunakan indikator sebagai acuan dalam menentukan faktor-faktor yang mempengaruhi kepuasan kerja, Akhmad Muhammadin, dkk (2012) menjelaskan: “Tolak ukur tingkat kepuasan kerja yang mutlak tidak ada karena setiap individu pegawai berbeda standar kepuasannya. Indikator kepuasan kerja hanya dapat diukur dengan kedisiplinan, moral kerja, dan kinerja pegawai kecil maka secara relatif kepuasan kerja pegawai baik. Sebaliknya jika kedisiplinan, moral kerja, dan kinerja pegawai pegawai besar maka kepuasan kerja pegawai pada suatu organisasi kurang”.

### **Konsep Budaya Organisasi**

Budaya organisasi didefinisikan sebagai “nilai-nilai yang menjadi pegangan sumber daya manusia dalam menjalankan kewajibannya dan juga perilakunya didalam organisasi.” Nilai-nilai inilah yang akan memberi jawaban apakah suatu tindakan benar atau salah dan apakah suatu perilaku dianjurkan atau tidak Robbin dalam Efendy (2018). Menurut (Muhammadin et al. 2022) “Budaya organisasi merupakan hasil proses melebur gaya budaya dan perilaku tiap individu yang dibawa sebelumnya ke dalam sebuah norma-norma dan filosofi yang baru, yang memiliki energi serta kebanggaan kelompok dalam menghadapi sesuatu dan tujuan tertentu”. Menurut Robbin dalam Efendy (2018) “Budaya organisasi dapat juga dikatakan sebagai kebiasaan yang terus berulang-ulang dan menjadi nilai dan gaya hidup oleh sekelompok individu dalam organisasi yang diikuti oleh individu berikutnya.”

Menurut budaya organisasi adalah suatu norma dan nilai-nilai yang dibentuk dan diterapkan oleh perusahaan untuk mempengaruhi karakteristik atau perilaku dalam memimpin pegawainya agar dapat mengerjakan tugas dengan tepat waktu dan membimbing pegawai dalam mencapai tujuan organisasi. Budaya organisasi yaitu bagaimana anggota atau sekelompok pegawai mampu menghadapi masalah eksternal dan internal, maka dari itu budaya organisasi harus dikembangkan dan diajarkan kepada anggota agar dijadikan pedoman tingkah laku bagi anggota-anggota dalam menghadapi masalah. Menurut Robbins & Coulter (2018) menyatakan bahwa budaya organisasi adalah sekumpulan sistem nilai yang diakui dan dibuat oleh semua anggotanya yang membedakan perusahaan yang satu dengan yang lainnya.

Menurut Deal dan Kennedy dalam Tika (2010) terdapat lima unsur yang mempengaruhi terhadap pembentukan budaya organisasi, yaitu sebagai berikut: Lingkungan usaha, Nilai-nilai, Pahlawan, Ritual, Jaringan budaya. Unsur-unsur tersebut harus diperhatikan dalam suatu organisasi untuk dibentuk dan menerapkan nilai yang merupakan keyakinan dasar yang dianut bersama demi hasil suatu pencapaian tujuan organisasi. Budaya Organisasi harus dibentuk, diterapkan, dan dikembangkan karena budaya organisasi merupakan pembentukan sifat, pola perilaku, dan nilai-nilai yang harus dipelajari, yang dimiliki semua anggota organisasi, dan diwariskan turun temurun dengan generasi berikutnya bukan terciptanya dengan sendirinya, melainkan dibentuk terlebih dahulu.

### **Konsep Komunikasi**

Kebanyakan komunikasi dalam organisasi terjadi dalam tingkatan interpersonal, dan komunikasi informal menyebabkan informasi pribadi muncul dari interaksi di antara orang-orang dan mengalir keseluruh organisasi” (Adnan Hakim et al., 2020). Dengan kata lain dengan adanya komunikasi yang baik, maka semuanya aktivitas akan berjalan lancar dan berhasil.

Proses dan pola komunikasi merupakan sarana yang diperlukan untuk mengkoordinasi dan mengarahkan kegiatan pegawai ke tujuan dan sasaran instansi. Dengan berkomunikasi, besar kecilnya masalah yang terjadi masih dapat diatasi, meminimalisir adanya kesalah pahaman. dan menghilangkan hambatan dalam berkomunikasi.

Komunikasi dalam organisasi adalah proses menciptakan dan saling menukar pesan dalam satu jaringan, hubungan yang saling tergantung satu sama lain untuk mengatasi lingkungan yang tidak pasti atau yang selalu berubah-ubah (Adnan Hakim et al. 2020). Proses komunikasi yaitu dimulai dari pikiran seseorang yang akan (menyampaikan) pesan atau informasi. Apa yang dipikirkan kemudian dilambangkan dengan (simbol) baik dalam bentuk ucapan.

Proses selanjutnya memulai transmisi dalam bentuk media dan perantara atau saluran, seperti surat, secara lisan dan lainnya, maka pesan yang ditransmisikan sampai kepada penerima. Selanjutnya dalam diri penerima, pertama, ia akan menerima pesan, lalu ia mencoba menafsirkan pesan (*decode*) dan akhirnya, si penerima akan memahami isi pesan. Kemudian respon atau reaksi penerima pesan kepada pengirim pesan adalah umpan balik (*decoding*) jika ada perubahan dari penerima pesan, maka tandanya komunikasi yang dilakukan berhasil.

### **Konsep Kinerja**

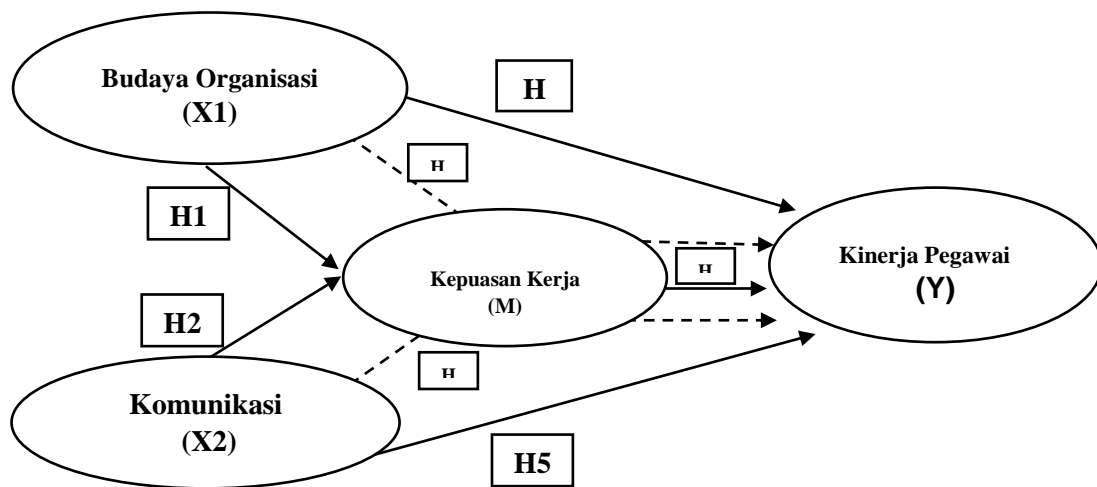
Kinerja pegawai adalah hasil kerja secara kualitas dan kuantitas yang dicapai oleh seorang pegawai dalam melaksanakan tugasnya sesuai dengan tanggung jawab yang diberikan kepadanya (Mangkunegara, 2020). Tingkat keberhasilan suatu kinerja meliputi aspek kualitatif dan kuantitatif sedangkan menurut (Mangkunegara, 2020) kinerja adalah prestasi yang telah dicapai oleh seseorang dalam melaksanakan tugas dan pekerjaan yang diberikan kepadanya.

Menurut Mangkunegara (2017) pengertian kinerja atau *performance* merupakan gambaran mengenai tingkat pencapaian pelaksanaan suatu program kegiatan atau kebijakan dalam mewujudkan sasaran, tujuan, visi, dan misi organisasi yang dituangkan dalam perencanaan strategis suatu organisasi. Kinerja merupakan perilaku nyata yang ditampilkan setiap orang sebagai prestasi kerja yang dihasilkan oleh pegawai sesuai dengan perannya dalam perusahaan (Rivai, 2019). Kinerja pegawai didefinisikan sebagai kemampuan pegawai dalam melakukan keahlian tertentu (Mangkunegara 2020).

Sedangkan pengertian kinerja menurut Muhammadin & Ramli (2018), kinerja atau *performance* adalah gambaran mengenai tingkat pencapaian pelaksanaan suatu program kegiatan atau kebijakan dalam mewujudkan sasaran, tujuan, visi dan misi, organisasi yang dituangkan melalui perencanaan strategis suatu organisasi.

Berdasarkan pengertian kinerja dari beberapa pendapat para ahli tersebut, dapat ditafsirkan bahwa kinerja pegawai erat kaitannya dengan hasil pekerjaan seseorang dalam suatu organisasi, hasil pekerjaan tersebut dapat menyangkut kualitas, kuantitas dan ketepatan waktu. Kerangka konseptual sebagai berikut :

Gambar 1. Kerangka Konseptual



Sumber: Data diolah sendiri (2023)

## METODE PENELITIAN

Pendekatan penelitian yang digunakan untuk menganalisis penelitian ini adalah tipe pendekatan kuantitatif yaitu menganalisis data dalam bentuk angka-angka kemudian membahasnya melalui perhitungan dari skor atau nilai rata-rata dari setiap variabel, kemudian dilanjutkan dengan analisis statistik yang dilakukan untuk membuktikan pengaruh antara variabel-variabel yang diamati (Sugiyono 2013).

Menurut Sugiono (2017:80) mendefinisikan populasi adalah keseluruhan objek atau subjek yang berada pada suatu wilayah dan memenuhi syarat-syarat tertentu berkaitan dengan masalah penelitian. Dalam penelitian ini yang dijadikan populasi adalah seluruh pegawai tetap Dinas Kebudayaan dan Kepariwisata Provinsi Sulawesi Selatan, sebanyak 112 orang.

Mengenai analisis jalur (*path analysis*) yang digunakan dalam penelitian ini merupakan pengembangan lebih lanjut dari regresi berganda. Analisis Jalur adalah alat untuk eksplanasi atau faktor determinan yang dapat digunakan untuk menentukan variabel mana yang berpengaruh dominan atau jalur mana yang berpengaruh lebih kuat (Sugiyono, 2017). Dengan analisis jalur dapat diketahui akibat langsung dan tidak langsung antar variabel. Akibat langsung berarti arah hubungan antara dua variabel langsung tanpa melewati variabel yang lain, sementara hubungan tidak langsung harus melewati variabel yang lain (Sugiyono, 2017).

Diagram jalur memberikan secara eksplisit hubungan kausalitas antar variabel berdasarkan pada teori. Anak panah menunjukkan hubungan antar variabel. Di dalam menggambarkan diagram jalur yang perlu diperhatikan adalah anak panah berkepala satu yang merupakan hubungan regresi. Hubungan langsung terjadi jika satu variabel mempengaruhi variabel lainnya tanpa ada variabel ke tiga yang memoderasi (moderasi) hubungan kedua variabel tadi.

$\beta_{X1Z}$  Koefisien jalur pengaruh langsung budaya organisasi terhadap kepuasan kerja.

$\beta_{X2Z}$  Koefisien jalur pengaruh langsung komunikasi terhadap kepuasan kerja.

$\beta_{X1Y}$  Koefisien jalur pengaruh langsung budaya organisasi terhadap kinerja pegawai.

$\beta_{X2Y}$  Koefisien jalur pengaruh langsung komunikasi terhadap kinerja pegawai.

$\beta_{ZY}$  Koefisien jalur pengaruh langsung kepuasan kerja terhadap *kinerja pegawai*

Model jalur yang digunakan dalam penelitian ini dapat diuraikan dalam persamaan struktural berikut :

$$Z = \beta_{X1Z} + \beta_{X2Z} + e_1 \dots \dots \dots (\text{persamaan 1})$$

$$Y = \beta_{X1Y} + \beta_{X2Y} + \beta_{ZY} + e_2 \dots \dots \dots (\text{persamaan 2})$$

Keterangan :

X1 = Variabel Budaya organisasi

X2 = Variabel Komunikasi

M = Variabel Moderasi Kepuasan kerja

Y = Variabel dependen (kinerja pegawai)

$\beta$  = Koefisien regresi Budaya organisasi (X1)

$e_{1,2}$  = Standard error

## HASIL DAN PEMBAHASAN

Pada penelitian ini, data diperoleh melalui penyebaran kuesioner kepada 112 responden yaitu Pegawai Kantor Dinas Kebudayaan dan Kepariwisata Provinsi Sulawesi Selatan. Dalam uji instrumen penelitian terdapat dua uji yaitu uji Validitas dan uji Reliabilitas, sehingga hasil uji tersebut akan dijelaskan di bawah ini:

Tabel 1. Hasil Uji Validitas

Variabel dan Indikator	Koefisien Korelasi	Batas Minimal Correlasi	Keterangan
<b>Budaya Organisasi (X1)</b>			
X1.11	0,549	00.30	VALID
X1.12	0,632	00.30	VALID
X1.21	0,663	00.30	VALID
X1.22	0,679	00.30	VALID
X1.31	0,678	00.30	VALID
X1.32	0,687	00.30	VALID
X1.41	0,695	00.30	VALID
X1.42	0,551	00.30	VALID
<b>Komunikasi (X2)</b>			
X2.11	0,580	00.30	VALID
X2.12	0,480	00.30	VALID
X2.21	0,568	00.30	VALID
X2.22	0,575	00.30	VALID

X2.31	0,486	00.30	VALID
X2.32	0,553	00.30	VALID
X2.41	0,583	00.30	VALID
X2.42	0,602	00.30	VALID
X2.51	0,492	00.30	VALID
X2.52	0,479	00.30	VALID
Kepuasan Kerja (Z)			
Z.11	0,435	00.30	VALID
Z.12	0,453	00.30	VALID
Z.13	0,621	00.30	VALID
Z.21	0,641	00.30	VALID
Z.22	0,636	00.30	VALID
Z.23	0,735	00.30	VALID
Z.31	0,713	00.30	VALID
Z.32	0,571	00.30	VALID
Z.33	0,410	01.30	VALID
Kinerja Pegawai (Y)			
Y1.1	0,588	00.30	VALID
Y1.2	0,593	00.30	VALID
Y2.1	0,734	00.30	VALID
Y2.2	0,660	00.30	VALID
Y3.1	0,788	00.30	VALID
Y3.2	0,755	00.30	VALID
Y4.1	0,641	00.30	VALID
Y4.2	0,539	00.30	VALID
Y5.1	0,580	00.30	VALID
Y5.2	0,502	00.30	VALID

Sumber: Data diolah sendiri (2023)

Berdasarkan pada tabel 1 diatas menunjukkan bahwa semua item dari variabel Budaya Organisasi (X1), Komunikasi (X2), Kepuasan kerja (Z) dan variabel Kinerja Pegawai (Y) mempunyai nilai *correlation* > 0.30 sehingga demikian dapat dikatakan bahwa semua indikator dari variabel yang dipergunakan dalam penelitian ini memiliki validitas yang layak dan signifikan.

Tabel 2. Hasil Uji Reliabilitas

Variabel Penelitian	Cronbach's Alpha	R Standar	Keterangan
Budaya Organisasi (X1)	0,758	0,60	Reliabel
Komunikasi (X2)	0,772	0,60	Reliabel
Kepuasan kerja (Z)	0,757	0,60	Reliabel
Kinerja Pegawai (Y)	0,796	0,60	Reliabel

Sumber : Data diolah sendiri (2023)



Berdasarkan Pada tabel diatas 2 menunjukkan bahwa untuk semua variabel memiliki nilai *cronbach's alpha* diatas  $> 0.60$ . Sehingga dapat disimpulkan bahwa semua variabel dalam penelitian ini yang terdiri dari pernyataan telah memenuhi standar realibilitas dan layak untuk diolah pada penelitian.

**Tabel 3 Hasil Uji Normalitas One-Sample Kolmogorov-Smirnov Test**

N		112
Normal Parameters <sup>a,b</sup>	Mean	,0000000
	Std. Deviation	3,63828985
Most Extreme Differences	Absolute	,097
	Positive	,097
	Negative	-,076
Test Statistic		,097
Asymp. Sig. (2-tailed)		,115 <sup>c</sup>

a. Test distribution is Normal.

b. Calculated from data.

c. Lilliefors Significance Correction.

Sumber: Data diolah sendiri (2023)

Berdasarkan Tabel 3 hasil uji normalitas diatas diperoleh nilai signifikan One Sample Kolmogorov sebesar  $0,115 > 0,05$  sehingga dapat diambil kesimpulan bahwa data yang digunakan dalam penelitian ini terdistribusi normal.

Uji normalitas bertujuan untuk mengetahui apakah distribusi data mengikuti atau mendekati distribusi normal atau tidak. Dalam penelitian ini peneliti menggunakan analisis grafik dan juga menggunakan uji kolmogorov-smirnov dengan melihat dari nilai kolmogorov smirnov z dan nilai Asymp.Sig nya

Tabel 4. Hasil Uji Multikolinearitas

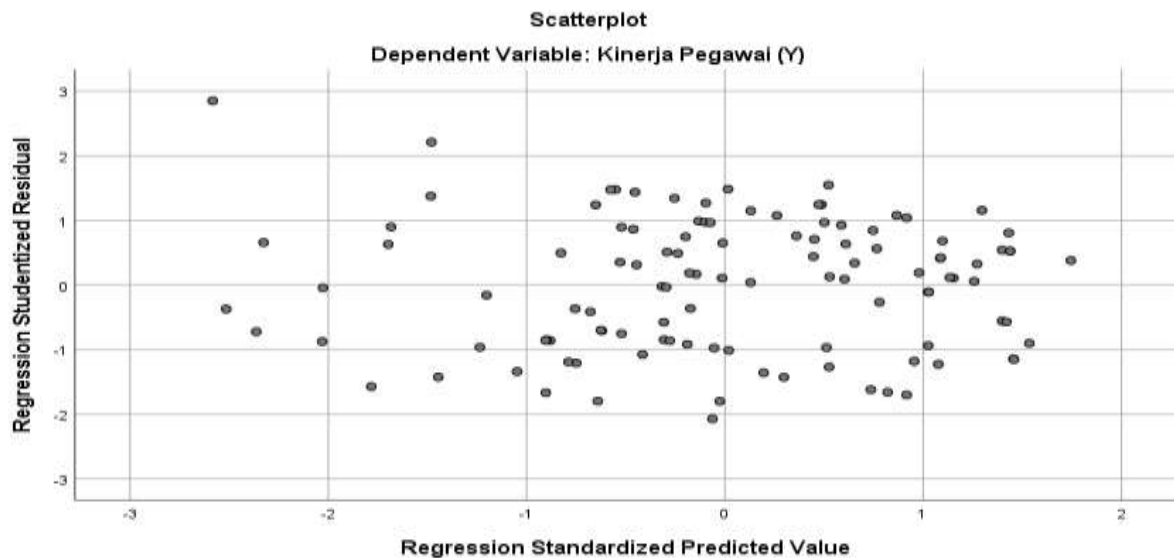
	Coefficients <sup>a</sup>	
	Tolerance	VIF
1 Budaya Organisasi (X1)	,862	1,161
Komunikasi (X2)	,947	1,056
Kepuasan Kerja (Z)	,834	1,199

a. Dependent Variable: Kinerja Pegawai (Y)

Sumber: Data diolah sendiri (2023)

Berdasarkan hasil tabel 4 diatas untuk variabel Budaya Organisasi dengan nilai *tolerance* yaitu  $0,862 > 0.10$  dan nilai VIF  $1,161 < 10.00$ , untuk variabel Komunikasi dengan nilai *tolerance*  $0.947 > 0.10$  dan nilai VIF  $1,056 < 10.00$ , dan untuk variabel Kepuasan kerja dengan nilai *tolerance*  $0.834 > 0.10$  dan nilai VIF  $1,199 < 10.00$ . Jika variance dan residual satu pengamatan kepengamatan lain tetap maka disebut homokedastisitas, dan jika variance berbeda disebut heterokendastisitas. Heteroskedastisitas berarti varian variabel gangguan yang tidak konstan. adalah tidak terjadi gejala dapat di simpulkan bahwa model regresi linear tidak terjadi multikolinearitas dan data layak untuk digunakan dalam penelitian ini.

Gambar 2. Hasil Uji Heteroskedastisitas



Sumber: Data diolah sendiri (2023)

Berdasarkan hasil uji scatterplot diatas, grafik menunjukkan bahwa titik-titik pada grafik tidak membentuk sebuah pola, sehingga dapat dikatakan data tersebut tidak terdapat heteroskedastisitas

Tabel 5. Hasil Uji regresi Linear Berganda Tahap 1

Model		Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.
		B	Std. Error	Beta		
1	(Constant)	28,319	4,565		6,204	,000
	Budaya Organisasi (X1)	,330	,085	,344	3,890	,000
	Komunikasi (X2)	-,195	,098	-,176	-1,993	,049

a. Dependent Variable: Kepuasan Kerja (Z)

Sumber: Data diolah sendiri (2023)

Dari hasil pada tabel 5 sebelumnya, maka diperoleh persamaan sebagai berikut:

$$Z = 28,319 + 0,330X_1 - 0,195X_2 + 0,05$$

Dari persamaan regresi tersebut, dijelaskan sebagai berikut:

- a.) Angka konstanta sebesar 28,319 menyatakan jika Kepuasan kerja akan tetap konstan sebesar 28,319 apabila nilai Budaya Organisasi, Komunikasi menunjukkan 0.
  - b.) Koefisien Budaya Organisasi sebesar 0,330 menyatakan bahwa Budaya Organisasi berpengaruh positif terhadap Kepuasan kerja sebesar 0,330.
  - c.) Koefisien Komunikasi sebesar (-0,195) menyatakan bahwa Komunikasi berpengaruh positif terhadap Kepuasan kerja sebesar(-0,195).
- 1) Koefisien Determinasi tahap 1

Tahap peertama ini akan menguji Koefisien determinasi ( $R^2$ ) dari variabel bebas (Budaya Organisasi dan Komunikasi terhadap variabel mediasi Kepuasan kerja). Apabila koefisien determinasi mendekati satu, maka dapat dikatakan bahwa variabel independen berpengaruh terhadap variabel mediasi.

Tabel 6. Uji Determinasi tahap 1

<b>Model Summary<sup>b</sup></b>				
Model	R	R Square	Adjusted R Square	Std. Error of the Estimate
1	,407 <sup>a</sup>	,166	,150	3,414

a. Predictors: (Constant), Komunikasi (X2), Budaya Organisasi (X1)

b. Dependent Variable: Kepuasan Kerja (Z)

Sumber: Data diolah sendiri (2023)

Berdasarkan tabel 6 hasil uji determinasi tahap pertama Budaya Organisasi dan Komunikasi terhadap variabel Kinerja Pegawai dapat disimpulkan bahwa nilai R square sebesar 0,134 yang berarti ada hubungan sebesar 13,4% artinya variabel Kinerja Pegawai dapat dijelaskan oleh variabel bebas sebesar 13,4%. Sedangkan sisanya 77,6% dijelaskan oleh variabel lain.

## 2) Regresi Linear tahap 2

Regresi berganda dilakukan untuk mengetahui sejauh mana variabel-variabel bebas dan variabel mediasi mempengaruhi variabel Kinerja Pegawai (Y).

Tabel 7. Hasil Analisis Regresi tahap 2

<b>Coefficients<sup>a</sup></b>						
Model		Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.
		B	Std. Error	Beta		
1	(Constant)	5,864	5,737		1,022	,309
	Budaya Organisasi (X1)	,266	,098	,255	2,719	,008
	Komunikasi (X2)	,285	,108	,237	2,653	,009
	Kepuasan Kerja (Z)	,260	,103	,240	2,516	,013

a. Dependent Variable: Kinerja Pegawai (Y)

Sumber: Data diolah sendiri (2023)

Dari hasil pada tabel 7 sebelumnya, maka diperoleh persamaan sebagai berikut:

$$Y = 5,864 + 0,266X_1 + 0,285X_2 + 0,260Z + 0,05$$

Dari persamaan regresi tersebut, dijelaskan sebagai berikut:

- Angka konstanta sebesar 5,864 menyatakan jika Kepuasan kerja akan tetap konstan sebesar 5,864 apabila nilai Budaya Organisasi, Komunikasi dan Kepuasan kerja menunjukkan 0.
- Koefisien Budaya Organisasi sebesar 0,266 menyatakan bahwa Budaya Organisasi berpengaruh positif terhadap Kinerja Pegawai 0,264.

- c) Koefisien Komunikasi sebesar 0,285 menyatakan bahwa Komunikasi berpengaruh positif terhadap Kinerja Pegawai sebesar 0,285.
- d) Koefisien Kepuasan kerja sebesar 0,260 menyatakan bahwa Komunikasi berpengaruh positif terhadap Kinerja Pegawai sebesar 0,260.

### **Pengaruh Budaya Organisasi (X1) terhadap Kepuasan kerja (Z)**

Budaya organisasi didefinisikan sebagai “nilai-nilai yang menjadi pegangan sumber daya manusia dalam menjalankan kewajibannya dan juga perilakunya didalam organisasi.” Nilai-nilai inilah yang akan memberi jawaban apakah suatu tindakan benar atau salah dan apakah suatu perilaku dianjurkan atau tidak Akhmad Muhammadin, dkk (2021).

Hasil pengujian hipotesis yang dapat dilihat pada tabel 4.20 dimana variabel Organisasi (X1) menunjukkan  $T_{hitung}$  sebesar 3,890 sementara itu nilai  $T_{tabel} = 1,658$ , maka  $T_{hitung} > T_{tabel}$  dengan nilai signifikansi yaitu  $0.000 < 0.05$  oleh karna itu dapat disimpulkan bahwa variabel Budaya Organisasi berpengaruh positif signifikan terhadap Kepuasan kerja (Z). Dari hasil tersebut maka hipotesis dalam penelitian ini mengungkapkan bahwa,  $H_a$  diterima dan  $H_b$  ditolak, yang artinya bahwa hipotesis pertama dalam penelitian ini diterima.

### **Pengaruh Komunikasi (X2) terhadap Kepuasan kerja (Z)**

Menurut Muhammadin (2018) komunikasi adalah suatu proses penyampaian dan penerimaan berita atau informasi dari seseorang ke orang lain. Komunikasi dalam organisasi adalah proses menciptakan dan saling menukar pesan dalam satu jaringan, hubungan yang saling tergantung satu sama lain untuk mengatasi lingkungan yang tidak pasti atau yang selalu berubah-ubah.

Hasil pengujian hipotesis yang dapat dilihat pada tabel 4.18 dimana variabel Komunikasi (X2) dengan nilai  $T_{hitung} = (-1,993)$  dan nilai  $T_{tabel} = 1,658$  maka nilai  $T_{hitung} > T_{tabel}$  dengan nilai signifikansi yaitu  $0.049 < 0.05$  artinya variabel Komunikasi (X2) berpengaruh negatif signifikan terhadap Kepuasan kerja (Z). Dari hasil tersebut maka hipotesis dalam penelitian ini mengungkapkan bahwa,  $H_a$  ditolak dan  $H_b$  diterima, yang artinya bahwa hipotesis kedua dalam penelitian ini ditolak.

### **Pengaruh Kepuasan kerja (Z) terhadap Kinerja Pegawai (Y)**

Menurut Robbin dalam Efendy (2018), *Job Satisfaction* atau kepuasan kerja adalah sikap umum terhadap pekerjaan seseorang yang menunjukkan perbedaan antara jumlah penghargaan yang diterima pekerja dan jumlah yang mereka yakini seharusnya mereka terima. Sedangkan Menurut Greenberg dan Baron dalam bukunya (dalam Wibowo, 2018), kepuasan kerja adalah sikap positif atau negatif yang dilakukan individu terhadap pekerjaannya.

Hasil pengujian hipotesis yang dapat dilihat pada tabel 4.19 dimana variabel Kepuasan kerja (Z) dengan nilai  $T_{hitung} = 2,516$  dan nilai  $T_{tabel} = 1,658$  maka nilai  $T_{hitung} < T_{tabel}$  dengan nilai signifikansi yaitu  $0.013 < 0.05$  artinya variabel Kepuasan kerja berpengaruh positif signifikan terhadap Kinerja Pegawai (Y). Dari hasil tersebut maka,  $H_a$  diterima, dan  $H_b$  ditolak yang artinya bahwa hipotesis ketiga dalam penelitian ini diterima.

### **Pengaruh Budaya Organisasi (X1) terhadap Kinerja Pegawai (Y)**

Hasil pengujian hipotesis yang dapat dilihat pada tabel 4.20 dimana variabel Budaya Organisasi (X1) menunjukkan  $T_{hitung}$  sebesar 2,719 sementara itu nilai  $T_{tabel} = 1,658$ , maka  $T_{hitung} > T_{tabel}$  dengan nilai signifikansi yaitu  $0.008 < 0.05$  oleh karna itu dapat disimpulkan bahwa variabel Budaya Organisasi berpengaruh positif signifikan terhadap Kinerja Pegawai (Y). Dari hasil tersebut maka,  $H_a$  diterima dan  $H_b$  ditolak, yang artinya bahwa hipotesis keempat dalam penelitian ini diterima.

Hasil penelitian ini sejalan dengan hasil dari penelitian yang lakukan oleh Cherian et al. (2021) dengan judul “Pengaruh Budaya Organisasi terhadap Kinerja Pegawai pada Dinas Pendidikan Provinsi Sulawesi Selatan“ dimana analisis regresi linear sederhana menunjukkan bahwa terdapat Pengaruh Budaya Organisasi Terhadap Kinerja Pegawai Pada Kantor Dinas Pendidikan Pemerintah Provinsi Sulawesi Selatan”. Penelitian lainnya oleh Ramadhany et al., (2022) “Pengaruh budaya organisasi dan Organizational Citizenship Behavior (OCB) terhadap kinerja pegawai pada Dinas Kesehatan Provinsi Sulawesi Selatan“ dengan hasil Terdapat pengaruh Budaya Organisasi (X1) terhadap kinerja pegawai (Y), Hasil penelitian menunjukkan bahwa terdapat pengaruh signifikan yang sangat kuat antara budaya organisasi terhadap kinerja pegawai pada Dinas Kesehatan Provinsi Sulawesi Selatan.

### **Pengaruh Komunikasi (X2) terhadap Kinerja Pegawai(Y)**

Hasil pengujian hipotesis yang dapat dilihat pada tabel 4.19 dimana variabel Komunikasi (X2) dengan nilai  $T_{hitung} = 2,653$  dan nilai  $T_{tabel} = 1,658$  maka nilai  $T_{hitung} > T_{tabel}$  dengan nilai signifikansi yaitu  $0.013 < 0.05$  artinya variabel Komunikasi (X2) berpengaruh berpengaruh positif signifikan terhadap Kinerja Pegawai (Y). Dari hasil tersebut maka,  $H_a$  diterima dan  $H_b$  ditolak, yang artinya bahwa hipotesis kelima dalam penelitian ini diterima.

Hasil penelitian menunjukkan bahwa komunikasi berpengaruh positif signifikan terhadap kinerja pegawai, dan sejalan dengan penelitian (Adnan Hakim et al. 2020) dengan judul “Pengaruh Disiplin Kerja dan Komunikasi terhadap Kinerja Pegawai pada Kantor Sekretariat Daerah Kota Pagar Alam“ menunjukkan adanya pengaruh yang kuat dari Komunikasi dapat mendorong peningkatan Kinerja Pegawai pada Kantor Sekretariat Daerah Kota Pagar Alam. Dalam (Adnan Hakim et al. 2020) teori Pemrosesan Informasi (*Information Processing Theory*) yang menggambarkan komunikasi dan kinerja sebagai suatu proses pemrosesan informasi. Dalam konteks ini, atasan dan bawahan saling bertukar informasi untuk membangun pemahaman yang lebih baik mengenai tugas dan tanggung jawab mereka. Komunikasi yang baik dapat mempermudah pemrosesan informasi dan membantu pegawai untuk melakukan tugas mereka dengan lebih efektif dan efisien.

### **Kepuasan kerja (Z) memediasi hubungan Budaya Organisasi (X1) terhadap Kinerja Pegawai (Y)**

Berdasarkan dari hasil pengolahan data yang didapatkan maka telah diketahui bahwa pengaruh langsung yang diberikan variabel Budaya Organisasi (X1) terhadap Kinerja Pegawai (Y) sebesar 0,266. Sedangkan pengaruh tidak langsung variabel Budaya Organisasi terhadap Kinerja Pegawai melalui Kepuasan kerja adalah perkalian antara nilai beta Budaya Organisasi (X1) terhadap Kepuasan kerja (Z) dengan nilai beta Kepuasan kerja (Z) terhadap Kinerja Pegawai (Y), yakni :  $0 = 0,330 \times 0,260 = 0,085$ . Dan pengaruh total variabel Budaya Organisasi

(X1) terhadap variabel Kinerja Pegawai (Y) melalui Kepuasan kerja (Z) yakni penjumlahan pengaruh langsung dengan pengaruh tidak langsung  $0,266 + 0,085 = 0,351$ . Dari hasil ini maka dapat disimpulkan bahwa hipotesis variabel Kepuasan kerja (Z) memediasi pengaruh Budaya Organisasi (X1) terhadap variabel Kinerja Pegawai, oleh karena itu hipotesis keenam (H6) dalam penelitian ini diterima.

### **Kepuasan kerja (Z) memediasi hubungan Komunikasi (X2) terhadap Kinerja Pegawai (Y)**

Dari hasil analisis jalur ditemukan bahwa pengaruh langsung yang diberikan variabel Komunikasi (X2) terhadap Kinerja Pegawai (Y) sebesar 0,285. Sedangkan pengaruh tidak langsung variabel komunikasi terhadap Kinerja Pegawai melalui Kepuasan kerja adalah perkalian antara nilai beta Komunikasi (X2) terhadap Kepuasan kerja (Z) dengan nilai beta Kepuasan kerja (Z) terhadap Kinerja Pegawai (Y), yakni :  $(-0,197) \times 0,260 = (-0,051)$ . Serta pengaruh total variabel Komunikasi (X2) variabel Kinerja Pegawai (Y) melalui Kepuasan kerja (Z) yakni penjumlahan pengaruh langsung dengan pengaruh tidak langsung  $0,285 + (-0,051) = 0,234$ . Dari hasil ini maka dapat disimpulkan bahwa hipotesis variabel Kepuasan kerja (Z) memediasi pengaruh Komunikasi (X2) terhadap variabel Kinerja Pegawai (Y), oleh karena itu hipotesis ketujuh (H7) dalam penelitian ini diterima.

### **KESIMPULAN**

Penelitian ini bertujuan untuk mengetahui Pengaruh Budaya Organisasi dan Komunikasi Terhadap Kepuasan Kerja Serta Dampaknya Pada Kinerja Pegawai Pada Dinas Kebudayaan dan Kepariwisata Provinsi Sulawesi Selatan. Dari rumusan masalah penelitian yang diajukan dan berdasarkan analisis data yang telah dilakukan, dan pembahasan yang telah dikemukakan, maka diperoleh kesimpulan sebagai berikut:

1. Budaya Organisasi berpengaruh positif signifikan terhadap Kepuasan kerja. Hal ini dibuktikan dari hasil uji dimana variabel Budaya organisasi menunjukkan  $T_{hitung}$  sebesar 3,890 sementara itu nilai  $T_{tabel} = 1,658$ , maka  $T_{hitung} > T_{tabel}$  dengan nilai signifikansi yaitu  $0,000 < 0,05$ .
2. Komunikasi berpengaruh negatif signifikan terhadap Kepuasan kerja. Hal ini dibuktikan dari hasil uji dimana Komunikasi dengan nilai  $T_{hitung} = (-1,993)$  dan nilai  $T_{tabel} = 1,658$  maka nilai  $T_{hitung} > T_{tabel}$  dengan nilai signifikansi yaitu  $0,049 < 0,05$ .
3. Kepuasan kerja berpengaruh terhadap Kinerja Pegawai. Hal ini dibuktikan dari hasil uji dimana nilai  $T_{hitung} = 2,516$  dan nilai  $T_{tabel} = 1,658$  maka nilai  $T_{hitung} < T_{tabel}$  dengan nilai signifikansi yaitu  $0,013 > 0,05$ .
4. Budaya Organisasi berpengaruh positif signifikan terhadap Kinerja pegawai. Hal ini dibuktikan dari hasil uji dimana variabel Budaya Organisasi (X1) menunjukkan  $T_{hitung}$  sebesar 2,719 sementara itu nilai  $T_{tabel} = 1,658$ , maka  $T_{hitung} > T_{tabel}$  dengan nilai signifikansi yaitu  $0,008 < 0,05$ .
5. Komunikasi berpengaruh positif signifikan terhadap Kinerja pegawai. Hal ini dibuktikan dari hasil uji dimana Komunikasi (X2) dengan nilai  $T_{hitung} = 2,653$  dan nilai  $T_{tabel} = 1,658$  maka nilai  $T_{hitung} > T_{tabel}$  dengan nilai signifikansi yaitu  $0,013 < 0,05$ .

6. Kepuasan kerja memediasi pengaruh Budaya Organisasi terhadap Kinerja Pegawai. Hal ini dibuktikan dari hasil pengaruh langsung yang diberikan variabel Budaya Organisasi (X1) terhadap Kinerja Pegawai (Y) sebesar 0,264. Sedangkan pengaruh tidak langsung variabel Budaya Organisasi terhadap Kinerja Pegawai melalui Kepuasan kerja adalah 0,034. Dan pengaruh total variabel Budaya Organisasi (X1) terhadap variabel Kinerja Pegawai (Y) melalui Kepuasan kerja (Z) yakni  $(0,264+0,034=0,298)$ .
7. Kepuasan kerja memediasi pengaruh Komunikasi terhadap Kinerja Pegawai. Hal ini dibuktikan dari pengaruh langsung yang diberikan variabel Komunikasi (X2) terhadap Kinerja Pegawai (Y) sebesar 0,490. Sedangkan pengaruh tidak langsung variabel Budaya Organisasi terhadap Kinerja Pegawai melalui Kepuasan kerja adalah 0,030. Dan pengaruh total variabel Komunikasi (X2) variabel Kinerja Pegawai (Y) melalui Kepuasan kerja (Z) yakni  $(0,490+0,030=0,520)$ .

## DAFTAR PUSTAKA

- Adnan Hakim, A. A. A., Rizki, S. D., & Sura, T. M. (2020). Komunikasi, Kecerdasan Emosional Dan Kinerja Pegawai: Studi Empiris Pada Dinas Sumberdaya Air Bina Marga Sulawesi Tenggara. *Muhammadiyah Riau Accounting And Business Journal*, 1(2). <https://doi.org/10.37859/Mrabj.V1i2.2025>.
- Akhmad Muhammadin, dkk. (2021). Teori dan Perilaku Organisasi. Cetakan 1. Yayasan Kita Menulis. Medan.
- Cherian, J., Gaikar, V., Paul, R., & Pech, R. (2021). Corporate Culture And Its Impact On Employees' Attitude, Performance, Productivity, And Behavior: An Investigative Analysis From Selected Organizations Of The United Arab Emirates (Uae). *Journal Of Open Innovation: Technology, Market, And Complexity*, 7(1). <https://doi.org/10.3390/Joitmc7010045>.
- Hasibuan, M. S. . (2016). Manajemen Dasar Pengertian Dan Masalah Cetakan Ke 7. In *Jakarta: Bumi Aksara*.
- Lukman & Akhmad Muhammadin (2022). Pengaruh Komitmen Organisasi, Budaya Organisasi Dan Kompensasi Terhadap Kepuasan Kerja Sebagai Variabel Intervening Terhadap Kinerja Pada Kantor Dinas Koperasi Dan Ukm Kota Makassar, *Movere Journal* Vol. 4 No. 1 Januari 2022 Hal. 1 – 10.
- Mangkunegara, A. P. (2017). Manajemen Sumber Daya Manusia Perusahaan. Cetakan Keduabelas. *Bandung: Remaja Rosdakarya.*, 1(2).
- Muhammadin, A. Ridjal, S. Runtuwuwu, D. M. A. Nurhidayah (2022). Pengaruh Rotasi Pekerjaan dan Pengembangan Karir terhadap Motivasi Karyawan (Studi Kasus Pada Bank Panin Cabang Makassar), *Jurnal Riset Akuntansi dan Manajemen*, Vol.11 , No 2.
- Muhammadin, A., & Ramli, R. (2018). The Effect of External Environment and Low-Cost Strategy on Financial Performance of Banking in Indonesia. *Advances in Social Science, Education and Humanities Research*, (ASSEHR), Volume 227.
- Muhammadin, A., Choy, E., A. & Ishak, S. 2015. Teknologi Maklumat, strategi Pembezaan dan Prestasi Kewangan Industri Perbankan di Indonesia, *Malaysian Journal of Society and Space*, 11 issue 4, (74-86).

- Robbins, S., & Judge, T. (2019). Perilaku Organisasi Edisi 16. In *Jakarta* (Vol. 2, Issue 1).
- Robbins, S. P., & Coulter, M. (2018). Managemnt. In *Pearson* (Vol. 53, Issue 9).
- Rivai, V. (2019). Manajemen Sumber Daya Manusia Untuk Perusahaan Dari Teori Ke Praktik [Human Resource Management For Companies From Theory To Practice]. *International Journal Of Scientific And Technology Research*, 8(8).
- Sugiyono. (2017). Sugiyono, Metode Penelitian. *Penelitian*.
- Schein, E. H., & Schein, P. (2018). Organisationskultur Und Leadership. In *Organisationskultur Und Leadership*. <https://doi.org/10.15358/9783800656608>