



**PENGARUH BUDAYA ORGANISASI, KEPEMIMPINAN SITUASIONAL
DAN POLA KOMUNIKASI TERHADAP KINERJA PEGAWAI
MELALUI DISIPLIN KERJA PEGAWAI NEGERI SIPIL DINAS PKP
DAN CIPTA KARYA KABUPATEN BOJONEGORO**

**Nur Hidayah¹⁾, Woro Utari²⁾, Nugroho Mardi W.³⁾
Pascasarjana Universitas Wijaya Putra**

INFORMASI ARTIKEL

ABSTRAK

*Dikirim : 25 Maret 2020
Revisi pertama : 15 April 2020
Diterima : 20 April 2020
Tersedia online : 30 April 2020*

*Kata Kunci: Budaya Organisasi,
Kepemimpinan, Komunikasi, Disiplin,
Kinerja*

Email : nurhidayah.bjn2501@gmail.com

Tujuan penelitian ini adalah untuk menganalisis pengaruh budaya organisasi, kepemimpinan situasional dan pola komunikasi terhadap disiplin kerja, pengaruh budaya organisasi, kepemimpinan situasional, pola komunikasi dan disiplin kerja terhadap kinerja pegawai, pengaruh budaya organisasi, kepemimpinan situasional dan pola komunikasi terhadap kinerja pegawai melalui disiplin kerja,

Jenis penelitian ini adalah explanatory research dan pendekatan kuantitatif. Populasi seluruh jumlah PNS di Dinas PKP Cipta Karya sebanyak 94 pegawai. Sampel sebanyak 81 orang menggunakan teknik purposive sampling. Teknik analisis data menggunakan path analysis.

Hasil penelitian ini menunjukkan bahwa Budaya organisasi tidak berpengaruh signifikan terhadap disiplin kerja, Kepemimpinan situasional dan Pola komunikasi berpengaruh signifikan terhadap disiplin kerja. Budaya organisasi tidak berpengaruh signifikan terhadap kinerja pegawai. Kepemimpinan situasional, pola komunikasi dan disiplin berpengaruh signifikan terhadap kinerja pegawai. Budaya organisasi tidak berpengaruh signifikan terhadap kinerja pegawai melalui disiplin kerja. Kepemimpinan situasional dan Pola komunikasi berpengaruh signifikan terhadap kinerja pegawai melalui disiplin kerja.

PENDAHULUAN

Latar Belakang

Organisasi sangat diperlukan sebagai suatu wadah yang dapat menghimpun atau mempermudah manusia dalam bersosialisasi dan bekerja sama. Sumber daya manusia dalam organisasi harus senantiasa berorientasi terhadap visi, misi, tujuan dan sasaran organisasi di mana dia berada di dalamnya. Dalam upaya mendukung pencapaian tujuan organisasi, diperlukan pula sumber daya manusia yang berkualitas dan profesional. Sumber daya manusia yang profesional dan berkualitas cenderung memiliki kinerja dan disiplin kerja yang baik.

Kedisiplinan merupakan fungsi operatif dari manajemen sumber daya manusia yang sangat penting karena semakin baik disiplin yang dimiliki oleh pegawai, maka semakin tinggi juga kinerjanya. Disiplin yang baik mencerminkan besarnya tanggung jawab pegawai terhadap tugas-tugas yang diberikan. Disiplin kerja menunjukkan sikap kepatuhan pegawai terhadap peraturan dan ketetapan yang berlaku sehingga kinerjanya dapat meningkat, seperti yang disebutkan oleh Wirawan (2015) dalam penelitiannya yang menunjukkan bahwa disiplin kerja berpengaruh signifikan terhadap kinerja pegawai. akan tetapi berbeda dengan Kumarawati, dkk. (2017) yang menjelaskan bahwa disiplin memiliki pengaruh negatif dan tidak berpengaruh signifikan terhadap kinerja pegawai.

Setiap individu yang tergabung di dalam sebuah organisasi memiliki budaya yang berbeda, disebabkan mereka memiliki latar belakang budaya yang berbeda, namun semua perbedaan itu akan dilebur menjadi satu di dalam sebuah budaya yaitu budaya organisasi, untuk menjadi sebuah kelompok yang bekerjasama dalam mencapai tujuan organisasi. Tetapi dalam proses tersebut tidak tertutup kemungkinan ada individu yang bisa menerima dan juga yang tidak bisa menerimanya, yang mungkin bertentangan dengan budaya yang dimilikinya.

Banyaknya masalah yang berhubungan dengan ketenagakerjaan akhir-akhir ini menunjukkan bahwa kesadaran manajemen terhadap peran strategis dan implementasi budaya organisasi dalam instansi pemerintahan masih lemah dan mengkhawatirkan. Seperti yang sudah dijelaskan oleh Oktaviani, dkk. (2017) dan Luhung Pribadi, dkk (2016) Budaya Organisasi berpengaruh secara positif dan signifikan terhadap disiplin kerja. Begitu juga dengan pengaruhnya terhadap kinerja pegawai sebagaimana yang dijelaskan oleh Jamaludin (2017) yang menunjukkan bahwa dari hasil analisa korelasi *product moment* diperoleh tingkat hubungan yang signifikan antara pengaruh budaya organisasi terhadap kinerja pegawai. akan tetapi berbeda dengan hasil penelitian yang dilakukan oleh Darsana dalam Jannah (2016) yang menyatakan bahwa budaya organisasi tidak berpengaruh terhadap kinerja karyawan.

Keberhasilan organisasi tidak terlepas juga dari faktor kepemimpinannya. Model kepemimpinan seorang pemimpin akan signifikan dengan kondisi kerja, dimana akan berhubungan dengan bagaimana karyawan menerima suatu model kepemimpinan, senang atau tidak, suka atau tidak. Di satu sisi model kepemimpinan tertentu dapat menyebabkan peningkatan disiplin kerja di sisi lain dapat menyebabkan penurunan disiplin kerja, karena kepemimpinan cenderung mengarahkan perilaku anggota organisasi untuk mencapai tujuan perusahaan.

Penerapan perilaku pimpinan di suatu organisasi harus mempertimbangkan sifat dan keterampilan tertentu yang dimiliki pimpinan, selanjutnya mengadaptasikan sifat dan keterampilannya tersebut dengan situasi lingkungan maupun kondisi bawahan. Seperti pada penelitian yang dilakukan oleh Haque dan Irfani (2019) yang menyatakan bahwa gaya kepemimpinan mempunyai pengaruh yang signifikan terhadap kinerja karyawan, begitu juga pengaruhnya pada kinerja pegawai sebagaimana yang dijelaskan oleh Kaunang, dkk (2018) yang menyatakan bahwa gaya kepemimpinan memiliki dampak positif yang signifikan terhadap kinerja karyawan. Berbeda dengan Setiawan dan Mardalis (2017) yang menjelaskan bahwa gaya kepemimpinan tidak berpengaruh positif terhadap disiplin kerja juga pada penelitian Haryanto (2017) yang menyatakan bahwa Gaya Kepemimpinan tidak berpengaruh positif dan tidak signifikan terhadap Kinerja Karyawan.

Sebagai makhluk sosial, komunikasi tidak akan pernah lepas dari kehidupan pada umumnya. Dengan adanya komunikasi yang baik, suatu kegiatan perusahaan maupun organisasi dapat berjalan dengan lancar begitupun juga sebaliknya, kurang atau tidak adanya komunikasi akan berakibat buruk dalam perusahaan ataupun organisasi. Komunikasi mempunyai pengaruh pada peningkatannya disiplin kerja maupun kinerja pegawai seperti pada hasil penelitian Suaip dan Astuti (2015) yang menjelaskan bahwa variabel komunikasi berpengaruh signifikan terhadap disiplin kerja pegawai. Akan tetapi berbeda dengan Ginting (2018) yang menyatakan bahwa komunikasi tidak berpengaruh secara signifikan terhadap kinerja karyawan UPT Kecamatan Panggang.

Dari uraian di atas, dalam upaya mendukung pencapaian tujuan organisasi tentunya setiap organisasi selalu menginginkan peningkatan disiplin kerja dari waktu ke waktu. Peningkatan disiplin kerja tidak hanya tergantung pada peralatan-peralatan yang serba modern, melainkan juga tergantung pada pegawai. Pegawai memiliki karakteristik yang berbeda-beda, disinilah tantangan bagi organisasi untuk mengatur berbagai macam kekhususan yang dimiliki pegawai.

Kondisi yang terjadi di Dinas PKP dan Cipta Karya Kabupaten Bojonegoro saat ini mengindikasikan rendahnya disiplin kerja dari para pegawainya. Hal tersebut dapat dilihat dari ketepatan waktu datang dan pulang termasuk kehadiran PNS. Hampir separoh dari PNS tersebut bekerja di lapangan sehingga kontrol terhadap absensi kehadiran kurang diberlakukan. Terjadinya kelalaian sehingga menyebabkan keterlambatan penyelesaian pekerjaan dan ketidaktaatan terhadap peraturan-peraturan diantaranya peraturan terkait kelengkapan atribut dan pakaian dinas PNS. Disiplin kerja pegawai tersebut kemungkinan dipengaruhi setidaknya dari 3 (tiga) aspek penting, yaitu budaya organisasi yang terbentuk pada Dinas PKP Cipta Karya, gaya kepemimpinan yang cenderung ke arah gaya kepemimpinan situasional dan pola komunikasi dari atasan kepada bawahan.

Rumusan Masalah

Berdasarkan latar belakang di atas, maka rumusan masalah adalah sebagai berikut:

1. Bagaimana pengaruh budaya organisasi terhadap disiplin kerja?
2. Bagaimana pengaruh kepemimpinan situasional terhadap disiplin kerja?

3. Bagaimana pengaruh pola komunikasi terhadap disiplin kerja?
4. Bagaimana pengaruh budaya organisasi terhadap kinerja pegawai?
5. Bagaimana pengaruh kepemimpinan situasional terhadap kinerja pegawai?
6. Bagaimana pengaruh pola komunikasi terhadap kinerja pegawai?
7. Bagaimana pengaruh disiplin kerja terhadap kinerja pegawai?
8. Bagaimana pengaruh budaya organisasi terhadap kinerja pegawai melalui disiplin kerja?
9. Bagaimana pengaruh kepemimpinan situasional terhadap kinerja pegawai melalui disiplin kerja?
10. Bagaimana pengaruh pola komunikasi terhadap kinerja pegawai melalui disiplin kerja?

Tujuan Penelitian

Berdasarkan rumusan masalah di atas, maka tujuan penelitian adalah sebagai berikut:

1. Untuk menganalisis pengaruh budaya organisasi terhadap disiplin kerja.
2. Untuk menganalisis pengaruh kepemimpinan situasional terhadap disiplin kerja.
3. Untuk menganalisis pengaruh pola komunikasi terhadap disiplin kerja.
4. Untuk menganalisis pengaruh budaya organisasi terhadap kinerja pegawai.
5. Untuk menganalisis pengaruh kepemimpinan situasional terhadap kinerja pegawai.
6. Untuk menganalisis pengaruh pola komunikasi terhadap kinerja pegawai.
7. Untuk menganalisis pengaruh disiplin kerja terhadap kinerja pegawai.
8. Untuk menganalisis pengaruh budaya organisasi terhadap kinerja pegawai melalui disiplin kerja.
9. Untuk menganalisis pengaruh kepemimpinan situasional terhadap kinerja pegawai melalui disiplin kerja.
10. Untuk mengetahui dan menganalisis pengaruh pola komunikasi terhadap kinerja pegawai melalui disiplin kerja.

Manfaat Penelitian

1. Manfaat Teoritis

Sebagai pengembangan konsep tentang kinerja pegawai yang dipengaruhi oleh Budaya Organisasi, Kepemimpinan Situasional dan Pola Komunikasi melalui Disiplin Kerja.

2. Manfaat Praktis

- a. Bagi Dinas PKP Cipta Karya, Penelitian ini dapat dimanfaatkan untuk mengatur kebijakan mengenai kinerja pegawai dan disiplin kerja dengan memperhatikan budaya organisasi, kepemimpinan situasional, dan pola komunikasi.
- b. Bagi Universitas Wijaya Putra Surabaya, Penelitian ini diharapkan dapat memberikan kontribusi penambahan ilmu pengetahuan, khususnya bagi Manajemen Sumber daya Manusia serta menjadi bahan bacaan di perpustakaan Universitas Wijaya Putra Surabaya.

- c. Bagi peneliti selanjutnya, Hasil penelitian ini dapat memberikan referensi bagi peneliti selanjutnya yang akan meneliti tentang kinerja pegawai.

KAJIAN PUSTAKA

Kinerja Pegawai

Istilah kinerja dimaksudkan sebagai terjemahan dari istilah "*performance*". Menurut Kane (Sedarmayanti, 2016), kinerja bukan merupakan karakteristik seseorang, seperti bakat atau kemampuan, tetapi merupakan perwujudan dari bakat atau kemampuan itu sendiri. Pendapat tersebut menunjukkan bahwa kinerja merupakan perwujudan dari kemampuan dalam bentuk karya nyata. Kinerja dalam kaitannya dengan jabatan diartikan sebagai hasil yang dicapai yang berkaitan dengan fungsi jabatan dalam periode waktu tertentu. Noe (2015) berpendapat bahwa kinerja (*performance*) pada dasarnya adalah apa yang dilakukan atau tidak dilakukan oleh karyawan. Boudreau dan Milkovich dalam Noe (2015) mengungkapkan bahwa kinerja karyawan merupakan tingkatan dimana karyawan menyelesaikan pekerjaan sesuai dengan syarat-syarat yang telah ditentukan. Berdasarkan beberapa pengertian yang telah diuraikan, dapat disimpulkan bahwa kinerja pegawai merupakan hasil dari suatu proses atau aktivitas pada fungsi tertentu yang dilaksanakan pegawai.

Disiplin Kerja

Kedisiplinan merupakan fungsi operasional manajemen sumber daya manusia yang terpenting karena semakin baik disiplin kerja pegawai, semakin baik kinerja yang dapat dicapai. Berikut adalah pengertian-pengertian disiplin kerja menurut para ahli diantaranya yaitu Menurut Hasibuan (2017:124) bahwa: "Disiplin kerja adalah kesadaran dan kerelaan seseorang dalam menaati semua peraturan perusahaan dan norma-norma sosial yang berlaku." Menurut Rivai (2014:318) bahwa: "Disiplin kerja adalah suatu alat yang dipergunakan para manajer untuk berkomunikasi dengan karyawan agar mereka bersedia untuk mengubah suatu perilaku serta sebagai suatu upaya untuk meningkatkan kesadaran dan kesediaan seorang dalam memenuhi segala peraturan perusahaan." Dari beberapa pengertian disiplin kerja yang dikemukakan oleh beberapa ahli dapat disimpulkan bahwa disiplin kerja adalah sikap kesadaran, kerelaan dan kesediaan seseorang dalam mematuhi dan menaati peraturan dan norma-norma sosial yang berlaku di lingkungan sekitarnya.

Budaya Organisasi

Robbins (2015:157) mendefinisikan budaya organisasi sebagai sebuah sistem makna (persepsi) bersama yang dianut oleh anggota-anggota organisasi, yang membedakan organisasi tersebut dengan organisasi lainnya. Luthans (2014:185) mengartikan budaya organisasi sebagai pola pemikiran dasar yang diajarkan kepada personel baru sebagai cara untuk merasakan, berpikir, dan bertindak benar dari hari ke hari. Dari beberapa definisi tersebut dapat ditarik simpulan bahwa budaya organisasi merupakan falsafah, ideologi, nilai-nilai, anggapan, keyakinan, harapan, sikap dan norma-norma yang dimiliki secara bersama serta mengikat dalam suatu organisasi tertentu yang akan mempengaruhi jalannya kerja bisnis perusahaan.

Kepemimpinan Situasional

Menurut Irfani (2019) menyatakan bahwa gaya kepemimpinan adalah cara yang dipergunakan pemimpin dalam mempengaruhi para pengikutnya. Wahyudi (2014) mengemukakan bahwa perilaku kepemimpinan yang ditampilkan dalam proses manajerial secara konsisten disebut sebagai gaya (*style*) kepemimpinan. Thoha (2014) menyatakan bahwa gaya kepemimpinan adalah suatu pola perilaku yang konsisten yang kita tunjukkan dan diketahui oleh pihak lain ketika kita berusaha memengaruhi kegiatan-kegiatan orang lain. Berdasarkan uraian di atas dapat ditarik kesimpulan bahwa gaya kepemimpinan adalah suatu pola perilaku yang secara konsisten diketahui oleh pihak lain ketika mempengaruhi orang lain.

Komunikasi

Menurut Bovee and Thil dalam Shabrina & Aini (2019) kata komunikasi berasal dari bahasa latin *communicare* yang berarti memberi, mengambil bagian atau meneruskan sehingga terjadi sesuatu yang umum (*common*), sama atau saling memahami. Menurut Flippo dalam Mangkunegara (2016:136) komunikasi adalah aktivitas yang menyebabkan orang lain menginterpretasikan suatu ide, terutama yang dimaksudkan oleh pembicara atau penulis. Berdasarkan beberapa pengertian di atas maka dapat disimpulkan bahwa komunikasi adalah suatu kegiatan mengirimkan pesan atau berita dari pengirim pesan dan diterima oleh penerima pesan sehingga pesan dapat dipahami dan dapat mempengaruhi penerima pesan.

METODE PENELITIAN

Jenis dan Pendekatan Penelitian

Penelitian ini dilaksanakan melalui pengumpulan data di lapangan, maka jenis penelitian ini adalah *explanatory research*. Pendekatan dalam penelitian ini adalah pendekatan kuantitatif, karena penelitian ini disajikan dengan angka-angka.

Lokasi Penelitian

Penelitian ini dilaksanakan di Dinas Perumahan Kawasan Permukiman dan Cipta Karya Kabupaten Bojonegoro. Beralamatkan di Jl. Lettu Suyitno No.39B, Dusun Jantur, Desa Mulyoagung, Kecamatan Bojonegoro, Kabupaten Bojonegoro, Jawa Timur 62119.

Populasi, Sampel dan Teknik Pengambilan Sampel

Populasi yang dihitung adalah seluruh jumlah Pegawai Negeri Sipil yang ada di Dinas PKP Cipta Karya yaitu sebanyak 94 pegawai. Sampel dalam penelitian ini ditentukan sebanyak 81 orang yang selanjutnya disebut responden. Teknik pengambilan sampel yang digunakan pada penelitian ini adalah *purposive sampling* dengan kriteria masa kerja minimal 3 tahun.

Teknik Pengumpulan Data

Metode yang digunakan untuk mengumpulkan data dalam penelitian ini adalah sebagai berikut :

1. Teknik Kuesioner adalah suatu metode dengan menyerahkan sejumlah angket yang berisi pertanyaan-pertanyaan tertulis kepada responden untuk dipilih berkaitan dengan masalah penelitian. Disebutkan sebagai *force choice and multiplechoice item* (memberi kesempatan kepada responden untuk memilih alternatif jawaban yang tersedia).
2. Teknik Dokumentasi dipergunakan untuk memperoleh data tertulis dari sumber resmi.

Teknik Analisis Data

Untuk melakukan analisis data, pengolahan data dilakukan menggunakan analisis jalur (*path analysis*) dengan memposisikan variabel intervening sebagai penghubung antara variabel eksogen dan variabel endogen.

HASIL PENELITIAN DAN PEMBAHASAN

Hasil Penelitian

Pengaruh Budaya Organisasi, Kepemimpinan Situasional dan Komunikasi Terhadap Disiplin Kerja

Sesuai dengan teknik analisis yang digunakan yaitu analisis jalur (*path analysis*) dengan menggunakan SPSS. Berdasarkan hasil analisis jalur pertama, maka sesuai dengan kerangka hubungan antara Budaya Organisasi (X1) Kepemimpinan Situasional (X2) dan Komunikasi (X3) terhadap Disiplin Kerja (Z) di Dinas Perumahan, Kawasan Permukiman dan Ciptakarya Kabupaten Bojonegoro diperoleh hasil analisis pada *model summary* berikut:

Tabel 1. Hasil Analisis Model Summary Pengaruh Budaya Organisasi, Kepemimpinan Situasional dan Komunikasi terhadap Disiplin Kerja

Model	R	R Square	Adjusted R Square	Std. Error of the Estimate
1	0.502 ^a	0.252	0.223	0.51894

Sumber: Hasil Penelitian, diolah (2019)

Berdasarkan pada tabel tersebut dapat diketahui nilai R Square yaitu sebesar 0.252 yang berarti bahwa 25.2% Disiplin Kerja dapat dijelaskan oleh Budaya Organisasi, Kepemimpinan Situasional dan Komunikasi, sedangkan sisanya sebesar 74.8% dipengaruhi oleh variabel lain.

Selanjutnya untuk mengetahui pengaruh Budaya Organisasi (X1) Kepemimpinan Situasional (X2) dan Komunikasi (X3) terhadap Disiplin Kerja (Z) di Dinas Perumahan, Kawasan Permukiman dan Cipta Karya Kabupaten Bojonegoro secara parsial dapat dilihat pada tabel sebagai berikut:

Tabel 2. Hasil Analisis Pengaruh Budaya Organisasi, Kepemimpinan Situasional dan Komunikasi terhadap Disiplin Kerja

Model		<i>Unstandardized Coefficients</i>		<i>Standardized Coefficients</i>	t	Sig.
		B	Std. Error	Beta		
1	(Constant)	3.407	.603		5.652	.000
	Budaya Organisasi	.052	.134	.039	.387	.700
	Kepemimpinan Situasional	.362	.079	.458	4.552	.000
	Komunikasi	.325	.107	.309	3.047	.003

Sumber: Hasil Penelitian, diolah (2019)

Pengaruh Budaya Organisasi terhadap Disiplin Kerja

Pengujian hasil hipotesis pengaruh variabel Budaya Organisasi terhadap Disiplin Kerja diperoleh dari nilai *Standardized Coefficients Beta* yaitu sebesar 0.039 dan nilai t hitung sebesar 0.387 dengan nilai signifikansi sebesar 0.700, nilai signifikansi tersebut lebih besar dari 0.05 ($0.700 \leq 0.05$), yang artinya bahwa Budaya Organisasi tidak berpengaruh signifikan terhadap Disiplin Kerja di Dinas Perumahan, Kawasan Permukiman dan Ciptakarya Kabupaten Bojonegoro. Dengan besarnya kontribusi variabel Budaya Organisasi terhadap Disiplin Kerja sebesar $0.039^2 = 0.001521$ atau sebesar 0.15%.

Pengaruh Kepemimpinan Situasional terhadap Disiplin Kerja

Pengujian hasil hipotesis pengaruh variabel Kepemimpinan terhadap Disiplin Kerja diperoleh dari nilai *Standardized Coefficients Beta* yaitu sebesar 0.458 dan nilai t hitung sebesar 4.552 dengan nilai signifikansi sebesar 0.000 nilai signifikansi tersebut lebih kecil dari 0.05 ($0.000 \leq 0.05$), yang artinya bahwa Kepemimpinan berpengaruh signifikan terhadap Disiplin Kerja di Dinas Perumahan, Kawasan Permukiman dan Ciptakarya Kabupaten Bojonegoro. Dengan besarnya kontribusi variabel Kepemimpinan terhadap Disiplin Kerja sebesar $0.458^2 = 0.209764$ atau sebesar 20.97%.

Pengaruh Komunikasi terhadap Disiplin Kerja

Pengujian hasil hipotesis pengaruh variabel Komunikasi terhadap Disiplin Kerja diperoleh dari nilai *Standardized Coefficients Beta* yaitu sebesar 0.309 dan nilai t hitung sebesar 3.047 dengan nilai signifikansi sebesar 0.003 nilai signifikansi tersebut lebih kecil dari 0.05 ($0.003 \leq 0.05$), yang artinya bahwa Komunikasi berpengaruh signifikan terhadap Disiplin Kerja di Dinas Perumahan, Kawasan Permukiman dan Ciptakarya Kabupaten Bojonegoro. Dengan besarnya kontribusi variabel Komunikasi terhadap Disiplin Kerja sebesar $0.309^2 = 0.095481$ atau sebesar 9.5%.

Pengaruh Secara Langsung Budaya Organisasi, Kepemimpinan Situasional, Komunikasi dan Disiplin Kerja Terhadap Kinerja Pegawai

Sesuai dengan teknik analisis yang digunakan yaitu analisis jalur (path analisis) dengan menggunakan SPSS. Berdasarkan hasil analisis jalur pertama, maka sesuai

dengan kerangka hubungan antara Budaya Organisasi (X1), Kepemimpinan Situasional (X2), Komunikasi (X3) dan Disiplin Kerja (Z) terhadap Kinerja Pegawai (Y) di Dinas Perumahan, Kawasan Permukiman dan Cipta Karya Kabupaten Bojonegoro diperoleh hasil sebagai berikut:

Tabel 3. Hasil Analisis Model Summary Pengaruh Budaya Organisasi, Kepemimpinan Situasional, Komunikasi dan Disiplin Kerja terhadap Kinerja Pegawai

Model	R	R Square	Adjusted R Square	Std. Error of the Estimate
1	0.570 ^a	0.325	0.380	0.41537

Sumber: Hasil Penelitian, diolah (2019)

Berdasarkan pada tabel tersebut dapat diketahui nilai *R Square* yaitu sebesar 0.325 yang berarti bahwa 32.5% Kinerja Pegawai dapat dijelaskan oleh Budaya Organisasi, Kepemimpinan Situasional, Komunikasi dan Disiplin Kerja, sedangkan sisanya sebesar 61.3% dipengaruhi oleh variabel lain.

Selanjutnya untuk mengetahui pengaruh Budaya Organisasi (X1), Kepemimpinan Situasional (X2), Komunikasi (X3) dan Disiplin Kerja (Z) terhadap Kinerja Pegawai (Y) di Dinas Perumahan, Kawasan Permukiman dan Ciptakarya Kabupaten Bojonegorodapat dilihat pada tabel sebagai berikut:

Tabel 4. Hasil Analisis Pengaruh Budaya Organisasi, Kepemimpinan Situasional, Komunikasi dan Disiplin Kerja terhadap Kinerja Pegawai

Model		Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.
		B	Std. Error	Beta		
1	(Constant)	2.303	.574		4.012	.000
	Budaya Organisasi	.044	.107	.042	.042	.683
	Kepemimpinan	.156	.072	.253	2.176	.033
	Komunikasi	.142	.090	.151	1.263	.045
	Disiplin Kerja	.232	.091	.298	2.544	.013

Sumber: Hasil Penelitian, diolah (2019)

Pengaruh Langsung Budaya Organisasi terhadap Kinerja Pegawai

Pengujian hasil hipotesis pengaruh langsung variabel Budaya Organisasi terhadap Kinerja Pegawai diperoleh dari nilai *Standardized Coefficients Beta* yaitu sebesar 0.042 dan nilai *t* hitung sebesar 0.410 dengan nilai signifikansi sebesar 0.683, nilai signifikansi tersebut lebih besar dari 0.05 ($0.683 \geq 0.05$), yang artinya bahwa Budaya Organisasi tidak berpengaruh signifikan terhadap Kinerja Pegawai di Dinas Perumahan, Kawasan Permukiman dan Cipta Karya Kabupaten Bojonegoro. Dengan besarnya kontribusi variabel Budaya Organisasi terhadap Kinerja sebesar $0.042^2 = 0.001764$ atau sebesar 0.18%.

Pengaruh Langsung Kepemimpinan Situasional terhadap Kinerja Pegawai

Pengujian hasil hipotesis pengaruh langsung variabel Kepemimpinan Situasional terhadap Kinerja Pegawai diperoleh dari nilai *Standardized Coefficients Beta* yaitu sebesar 0.253 dan nilai *t* hitung sebesar 2.176 dengan nilai signifikansi

sebesar 0.033, nilai signifikansi tersebut lebih kecil dari 0.05 ($0.033 \leq 0.05$), yang artinya bahwa Kepemimpinan Situasional berpengaruh signifikan terhadap Kinerja Pegawai di Dinas Perumahan, Kawasan Permukiman dan Cipta Karya Kabupaten Bojonegoro. Dengan besarnya kontribusi variabel Kepemimpinan Situasional terhadap Kinerja Pegawai sebesar $0.253^2 = 0.064009$ atau sebesar 6.4%.

Pengaruh Langsung Komunikasi terhadap Kinerja Pegawai

Pengujian hasil hipotesis pengaruh langsung variabel Komunikasi terhadap Kinerja Pegawai diperoleh dari nilai *Standardized Coefficients Beta* yaitu sebesar 0.151 dan nilai t hitung sebesar 1.263 dengan nilai signifikansi sebesar 0.045, nilai signifikansi tersebut lebih kecil dari 0.05 ($0.045 \leq 0.05$), yang artinya bahwa Komunikasi berpengaruh signifikan terhadap Kinerja Pegawai di Dinas Perumahan, Kawasan Permukiman dan Cipta Karya Kabupaten Bojonegoro Dengan besarnya kontribusi variabel Komunikasi terhadap Kinerja Pegawai sebesar $0.151^2 = 0.022801$ atau sebesar 2.3%.

Pengaruh Disiplin terhadap Kinerja Pegawai

Pengujian hasil hipotesis pengaruh variabel disiplin kerja terhadap Kinerja Pegawai diperoleh dari nilai *Standardized Coefficients Beta* yaitu sebesar 0.298 dan nilai t hitung sebesar 2.544 dengan nilai signifikansi sebesar 0.013, nilai signifikansi tersebut lebih kecil dari 0.05 ($0.013 \leq 0.05$), yang artinya bahwa disiplin kerja berpengaruh signifikan terhadap Kinerja Pegawai di Dinas Perumahan, Kawasan Permukiman dan Cipta Karya Kabupaten Bojonegoro. Dengan besarnya kontribusi variabel disiplin kerja terhadap Kinerja Pegawai sebesar $0.298^2 = 0.088804$ atau sebesar 8.9%.

Pengaruh Budaya Organisasi terhadap Kinerja Pegawai melalui Disiplin Kerja

Berdasarkan hasil perhitungan pengaruh variabel Budaya Organisasi (X_1) terhadap Kinerja Pegawai (Y) melalui Disiplin Kerja (Z) yaitu sebesar 0.053622 atau sebesar 5.4%. Kemudian jika dilihat pada jalur pertama Budaya Organisasi (X_1) tidak mempunyai pengaruh yang signifikan terhadap Disiplin Kerja (Z), Disiplin Kerja (Z) mempunyai pengaruh yang signifikan terhadap Kinerja Pegawai (Y), pada jalur kedua Budaya Organisasi (X_1) tidak mempunyai pengaruh yang signifikan terhadap Kinerja Pegawai (Y). Dengan demikian dapat dikatakan bahwa Budaya Organisasi tidak mempunyai pengaruh yang signifikan terhadap Kinerja Pegawai melalui Disiplin Kerja.

Pengaruh Kepemimpinan Situasional terhadap Kinerja Pegawai melalui Disiplin Kerja

Berdasarkan hasil perhitungan pengaruh variabel Kepemimpinan Situasional (X_2) terhadap Kinerja Pegawai (Y) melalui Disiplin Kerja (Z) yaitu sebesar 0.389484 atau sebesar 38.9%. Kemudian jika dilihat pada jalur pertama Kepemimpinan Situasional (X_2) mempunyai pengaruh yang signifikan terhadap Disiplin Kerja (Z) dan pada jalur kedua Kepemimpinan Situasional (X_2) juga mempunyai pengaruh yang signifikan terhadap Kinerja Pegawai (Y), begitu juga Disiplin Kerja (Z) mempunyai

pengaruh yang signifikan terhadap Kinerja Pegawai (Y). Dengan demikian dapat dikatakan bahwa Kepemimpinan Situasional mempunyai pengaruh yang signifikan terhadap Kinerja Pegawai melalui Disiplin Kerja.

Pengaruh Komunikasi terhadap Kinerja Pegawai melalui Disiplin Kerja

Berdasarkan hasil perhitungan pengaruh variabel Komunikasi (X3) terhadap Kinerja Pegawai (Y) melalui Disiplin Kerja (Z) yaitu sebesar 0.243082 atau sebesar 24.3%. Kemudian jika dilihat pada jalur pertama Komunikasi (X3) mempunyai pengaruh yang signifikan terhadap Disiplin Kerja (Z) dan pada jalur kedua Komunikasi (X3) juga mempunyai pengaruh yang signifikan terhadap Kinerja Pegawai (Y), begitu juga Disiplin Kerja (Z) mempunyai pengaruh yang signifikan terhadap Kinerja Pegawai (Y). Dengan demikian dapat dikatakan bahwa Komunikasi mempunyai pengaruh yang signifikan terhadap Kinerja Pegawai melalui Disiplin Kerja.

Pembahasan Hasil Penelitian

Berdasarkan pada hasil analisis data didapatkan bahwa budaya organisasi tidak berpengaruh signifikan terhadap disiplin kerja di Dinas Perumahan, Kawasan Permukiman dan Ciptakarya Kabupaten Bojonegoro. Dengan demikian dapat dikatakan bahwa apabila ada peningkatan dan penurunan disiplin kerja masih dapat dipengaruhi oleh budaya organisasi tetapi pengaruhnya tidak signifikan. Budaya organisasi tidak berpengaruh signifikan terhadap disiplin kerja dikarenakan budaya bekerja para PNS sudah berjalan sebagaimana mestinya, yaitu bekerja sesuai tugas dan fungsinya masing-masing yang telah diperintahkan oleh atasan langsungnya, sehingga orientasi bekerja sebagaimana yang ada dalam indikator variabel budaya organisasi (secara teori) tidak akan mempengaruhi disiplin kerja dari para PNS tersebut. Hasil penelitian ini tidak mendukung penelitian yang dilakukan oleh Oktaviani, dkk. (2017) dan Luhung Pribadi, dkk (2016) Budaya Organisasi berpengaruh secara positif dan signifikan terhadap disiplin kerja.

Kepemimpinan Situasional berpengaruh signifikan terhadap disiplin kerja di Dinas Perumahan, Kawasan Permukiman dan Ciptakarya Kabupaten Bojonegoro. Dengan demikian dapat dikatakan bahwa peningkatan dan penurunan disiplin kerja di Dinas Perumahan, Kawasan Permukiman dan Cipta Karya Kabupaten Bojonegoro dapat dipengaruhi oleh kepemimpinan. Hasil penelitian ini mendukung penelitian yang dilakukan oleh Haque dan Irfani (2019) yang menjelaskan bahwa disiplin kerja karyawan termasuk rendah, dan gaya kepemimpinan kharismatik merupakan gaya kepemimpinan yang paling mempengaruhi dengan R Square sebesar 0.628 %.

Komunikasi berpengaruh signifikan terhadap disiplin kerja di Dinas Perumahan, Kawasan Permukiman dan Ciptakarya Kabupaten Bojonegoro. Dengan demikian dapat dikatakan bahwa peningkatan dan penurunan disiplin kerja di Dinas Perumahan, Kawasan Permukiman dan Ciptakarya Kabupaten Bojonegoro dapat dipengaruhi oleh komunikasi. Hasil penelitian ini mendukung penelitian yang dilakukan oleh Suaip dan Astuti (2015) yang menjelaskan bahwa variabel komunikasi berpengaruh signifikan terhadap disiplin kerja pegawai di lingkungan PT. Jamsostek (Persero) Bandar Lampung.

Budaya organisasi tidak berpengaruh signifikan terhadap kinerja pegawai di Dinas Perumahan, Kawasan Permukiman dan Cipta Karya Kabupaten Bojonegoro. Dengan demikian dapat dikatakan bahwa peningkatan dan penurunan kinerja pegawai tidak dapat dipengaruhi oleh budaya organisasi dengan signifikan. Budaya organisasi tidak berpengaruh signifikan terhadap kinerja pegawai dikarenakan budaya bekerja para PNS sudah berjalan sebagaimana mestinya, yaitu bekerja sesuai tugas dan fungsinya masing-masing yang telah diperintahkan oleh atasan langsungnya, sehingga apabila terjadi peningkatan atau penurunan orientasi bekerja sebagaimana yang ada dalam indikator variabel budaya organisasi (secara teori) tidak akan mempengaruhi kinerja dari para PNS tersebut. Hasil ini tidak mendukung penelitian yang dilakukan oleh Jamaludin (2017) yang menunjukkan bahwa dari hasil analisa korelasi *product moment* diperoleh tingkat hubungan yang signifikan antara pengaruh budaya organisasi terhadap kinerja pegawai pada kantor Dinas Pendidikan Pemerintah Provinsi Sulawesi Selatan dengan kategori kuat.

Kepemimpinan situasional berpengaruh signifikan terhadap kinerja pegawai di Dinas Perumahan, Kawasan Permukiman dan Cipta Karya Kabupaten Bojonegoro. Dengan demikian dapat dikatakan bahwa peningkatan dan penurunan disiplin kerja dapat dipengaruhi oleh kepemimpinan situasional. dengan besarnya kontribusi variabel kepemimpinan situasional terhadap kinerja pegawai sebesar 6.4%.

Komunikasi berpengaruh signifikan terhadap kinerja pegawai di Dinas Perumahan, Kawasan Permukiman dan Cipta Karya Kabupaten Bojonegoro Dengan demikian dapat dikatakan bahwa peningkatan dan penurunan disiplin kerja dapat dipengaruhi oleh komunikasi. dengan besarnya kontribusi variabel komunikasi terhadap kinerja pegawai sebesar sebesar 2.3%. Hasil penelitian ini mendukung penelitian yang dilakukan oleh Ginting (2018) yang menunjukkan bahwa komunikasi yang secara parsial memiliki pengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan.

Disiplin kerja berpengaruh signifikan terhadap kinerja pegawai di Dinas Perumahan, Kawasan Permukiman dan Cipta Karya Kabupaten Bojonegoro. Dengan demikian dapat dikatakan bahwa peningkatan dan penurunan kinerja pegawai dapat dipengaruhi oleh disiplin kerja dengan besarnya kontribusi variabel disiplin kerja terhadap kinerja pegawai sebesar 8.9%. Hasil penelitian ini mendukung penelitian yang dilakukan oleh Widodo (2017) yang menunjukkan bahwa disiplin kerja berpengaruh terhadap kinerja pegawai Biro Produksi dan Industri Sekretariat Daerah Provinsi Jawa Barat.

Budaya organisasi tidak mempunyai pengaruh yang signifikan terhadap kinerja pegawai melalui disiplin kerja. Dengan demikian dapat dikatakan bahwa peningkatan dan penurunan kinerja pegawai Dinas Perumahan, Kawasan Permukiman dan Cipta Karya Kabupaten Bojonegoro tidak dapat dipengaruhi dengan signifikan oleh budaya organisasi melalui disiplin kerja.

Kepemimpinan situasional mempunyai pengaruh yang signifikan terhadap kinerja pegawai melalui disiplin kerja. Dengan demikian dapat dikatakan bahwa peningkatan dan penurunan kinerja pegawai Dinas Perumahan, Kawasan Permukiman dan Cipta Karya Kabupaten Bojonegoro dapat dipengaruhi dengan signifikan oleh kepemimpinan situasional melalui disiplin kerja.

Komunikasi mempunyai pengaruh yang signifikan terhadap Kinerja Pegawai melalui Disiplin Kerja. Dengan demikian dapat dikatakan bahwa peningkatan dan penurunan kinerja pegawai Dinas Perumahan, Kawasan Permukiman dan Cipta Karya Kabupaten Bojonegoro dapat dipengaruhi dengan signifikan oleh komunikasi melalui disiplin kerja.

KESIMPULAN DAN SARAN

Kesimpulan

Berdasarkan hasil analisis data dan pembahasan yang sudah dilakukan, maka dapat disimpulkan sebagai berikut:

1. Budaya organisasi tidak mempunyai pengaruh yang signifikan terhadap disiplin kerja pegawai.
2. Kepemimpinan situasional mempunyai pengaruh yang signifikan terhadap disiplin kerja pegawai.
3. Pola komunikasi mempunyai pengaruh yang signifikan terhadap disiplin kerja pegawai.
4. Budaya organisasi tidak mempunyai pengaruh yang signifikan terhadap kinerja pegawai.
5. Kepemimpinan situasional mempunyai pengaruh yang signifikan terhadap kinerja pegawai.
6. Pola komunikasi mempunyai pengaruh yang signifikan terhadap kinerja pegawai.
7. Disiplin mempunyai pengaruh yang signifikan terhadap kinerja pegawai.
8. Budaya organisasi tidak mempunyai pengaruh yang signifikan terhadap kinerja pegawai melalui disiplin kerja pegawai.
9. Kepemimpinan situasional mempunyai pengaruh yang signifikan terhadap kinerja pegawai melalui disiplin kerja pegawai.
10. Pola komunikasi mempunyai pengaruh yang signifikan terhadap kinerja pegawai melalui disiplin kerja pegawai.

Saran

Berdasarkan hasil analisis data, pembahasan dan kesimpulan tersebut diatas, maka penulis memberikan beberapa saran sebagai berikut :

1. Perlu melakukan upaya untuk meningkatkan kepemimpinan situasional, karena kepemimpinan situasional memiliki pengaruh yang signifikan baik terhadap disiplin kerja maupun kinerja pegawai Dinas Perumahan, Kawasan Permukiman dan Cipta Karya Kabupaten Bojonegoro.
2. Selain peningkatan pada kepemimpinan situasional perlu juga melakukan upaya untuk meningkatkan pola komunikasi, karena pola komunikasi juga memiliki pengaruh yang signifikan baik terhadap disiplin kerja maupun kinerja pegawai Dinas Perumahan, Kawasan Permukiman dan Cipta Karya Kabupaten Bojonegoro.

DAFTAR PUSTAKA

- Ginting, Nurmaidah Br. 2018. Pengaruh Disiplin Kerja dan Komunikasi terhadap Kinerja Karyawan di PT. Sekar Mulia Abadi Medan. *Asian Journal of Innovation and Entrepreneurship* Vol 03 Issue. 02 May 2018
- Haque, Muhammad Bashirul dan Irfani, H Aminuddin. 2019. Pengaruh Gaya Kepemimpinan terhadap Disiplin Kerja Karyawan Pusat Litbang Jalan dan Jembatan Badan Penelitian dan Pengembangan Kementerian Pekerjaan Umum dan Perumahan Rakyat. *Journal Prosiding Manajemen* Vol. 5 No. 1 Tahun 2019. Universitas Islam Bandung
- Haryanto, Dwi. 2017. Pengaruh Gaya Kepemimpinan, Kompensasi Dan Komitmen Organisasi Terhadap Kinerja Karyawan CV. Indyferyto Group Yogyakarta. *Jurnal Manajemen Universitas PGRI Yogyakarta*
- Hasibuan, Malayu S. P. 2017. *Manajemen Sumber Daya Manusia, Edisi Revisi* : Jakarta. Bumi Aksara.
- Jannah, Miftakhul. 2016. Pengaruh Budaya Organisasi Terhadap Kinerja Karyawan Melalui Komitmen Organisasi sebagai Variabel Intervening (Studi Pada PT.PG Rajawali I Surabaya). *Jurnal Ilmu Manajemen Volume 4 Nomor 2 – Jurusan Manajemen Fakultas Ekonomi Universitas Negeri Surabaya*
- Kaunang, Rosiana Miliani, dkk. 2018. Pengaruh Gaya Kepemimpinan dan Semangat Kerja terhadap Kinerja Karyawan PT. PLN (Persero) Wilayah Suluttenggo. *Jurnal EMBA* Vol. 6 NO. 4 September 2018. Universitas Sam Ratulangi
- Kumarawati, Raka ; Suparta, Gede ; dan Yasa, Suyatna. 2017. Pengaruh Motivasi Terhadap Disiplin Dan Kinerja Pegawai Pada Sekretariat Daerah Kota Denpasar. *JAGADHITA:Jurnal Ekonomi & Bisnis*, Vol. 4, No 2. September
- Luhung, Pribadi Muhammad dan Herlena Benny. 2016. Peran Budaya Organisasi terhadap Disiplin Kerja Karyawan Direktorat Produksi PT Krakatau Steel (Persero) Tbk Cilegon. *Jurnal Ilmiah Psikologi* Vol. 3 Nomor 2 2016 : Universitas Islam Negeri Sunan Kalijaga Yogyakarta
- Luthans, Fred. 2014. *Perilaku Organisasi. Alih Bahasa V.A Yuwono, dkk. Edisi Bahasa Indonesia* : Yogyakarta
- Mangkunegara, A. A. Anwar Prabu. 2016. *Manajemen Sumber Daya Manusia Perusahaan*. Bandung : PT. Remaja Rosdakarya
- Noe, Raymond. 2015. *Human Resource Management: Gaining a Competitive Advantage*, Mc Graw – Hill Education, New York.
- Oktaviani, Widya Dwi dan Saragih Romat. 2017. Pengaruh Budaya Organisasi terhadap Disiplin Kerja Karyawan Kantor Pusat PT. Kereta Api Indonesia (Persero). *Journal e-Proceeding of Management* Vol. 4 No. 1 April 2017 : Universitas Telkom
- Rivai, Veithzal. 2014, *Manajemen Sumber Daya Manusia untuk Perusahaan: Edisi ke 6*, Jakarta : RajaGrafindo Persada
- Robbins, Stephen P. 2015. *Perilaku Organisasi*. Jakarta: Salemba Empat.
- Sedarmayanti. 2016. *Manajemen Sumber Daya Manusia Reformasi Birokrasi dan Manajemen Pegawai Negeri Sipil. Cetakan ke-15 (Edisi Revisi)* Bandung: PT. Refika Adiatama

- Setiawan, Edi dan Mardalis. 2017. Pengaruh Gaya Kepemimpinan Dan Komitmen Organisasi Terhadap Disiplin Kerja Dengan Kepuasan Kerja Sebagai Variabel Intervening. *Jurnal Ekonomi Manajemen Sumber Daya*. Vol. 17, No. 2, Desember
- Shabrina, Fathia Alya dan Aini Edlyn Khurotul. 2019. Analisis *Cultural Barrier* pada Karyawan Lokal. *Jurnal Administrasi Bisnis* Vol. 72 No. 1 Juli 2019 : Universitas Brawijaya
- Suaip, Muhammad Roni dan Astuti, Hesti Widi. 2015. Pengaruh Komunikasi terhadap Upaya Meningkatkan Disiplin Kerja Pegawai PT. Jamsostek (Persero) Bandar Lampung. *Jurnal Bisnis Darmajaya*. Vol. 01 No. 01 Januari : 2015.
- Thoha, Miftah, 2014. *Perilaku Organisasi Konsep Dasar dan Aplikasinya*, cetakan ke-23. Jakarta : Rajawali Pers
- Wahyudi. 2014. *Kepemimpinan Kepala Sekolah Dalam Organisasi Pembelajaran*. Bandung: Alfabeta.
- Wirawan. 2015. *Manajemen Sumber Daya Manusia Indonesia*. Jakarta. PT Raja Grafindo Persada