

# **BAB I**

## **PENDAHULUAN**

### **1.1 Latar Belakang Masalah**

Sumber daya manusia adalah aset penting dalam suatu organisasi yang terus diperhatikan dengan memberikan perhatian khusus. Sumber daya manusia berperan penting terhadap operasional dari sebuah organisasi untuk mencapai tujuan perusahaan. Organisasi yang baik, tumbuh dan berkembang akan menitikberatkan pada sumber daya manusia guna menjalankan fungsinya dengan optimal khususnya menghadapi dinamika perubahan lingkungan yang terjadi. Oleh karena itu, dalam upaya mendukung terwujudnya tujuan organisasi tersebut diperlukan sumber daya manusia yang berkualitas. Sumber daya yang berkualitas cenderung memiliki kinerja yang lebih baik sehingga upaya peningkatan sumber daya yang ada di dalam organisasi harus senantiasa dilakukan dan dikembangkan agar menjadi sumber daya yang kompetitif. Dalam kehidupan sehari-hari seseorang tidak terlepas dari lingkungannya. Kepribadian seseorang tentunya akan terbentuk pula oleh keadaan lingkungan sekitarnya.

Untuk mengarahkan pembentukan kepribadian dan karakter seseorang kearah yang lebih yang lebih positif dibutuhkan suatu norma yang menjadi dasar dan pedoman dalam bertindak. Pada dasarnya seseorang yang berada dalam kehidupan organisasi berusaha menentukan dan membentuk sesuatu yang dapat mengarahkan kepentingan bersama agar tujuan organisasi tercapai dan tidak terjadi benturan-benturan kepentingan dalam organisasi tersebut. Sesuatu tersebut adalah budaya organisasi dimana individu berada seperti nilai keyakinan, anggapan dan harapan. Kedudukan sumber daya manusia pada posisi yang paling tinggi berguna untuk mendorong perusahaan menampilkan norma perilaku, nilai dan keyakinan sebagai saran penting dalam peningkatan kinerjanya.

Beberapa perusahaan cenderung mencari SDM baru yang memiliki dasar etika yang baik karena mereka telah menyadari seseorang yang bersifat etis cenderung lebih berhasil. Dengan mendorong penerapan budaya organisasi dan komunikasi yang baik dalam organisasi organisasi mampu memperkuat kerjasama dan kepercayaan pegawai ataupun karyawan.

Budaya organisasi merupakan suatu kekuatan sosial yang tidak tampak, yang dapat menggerakkan orang-orang di dalam suatu organisasi untuk melakukan aktivitas kerja. Secara tidak sadar tiap-tiap orang di dalam suatu organisasi mempelajari budaya yang berlaku di dalam organisasinya. Apalagi dia sebagai orang baru supaya dapat diterima oleh lingkungannya tempat dia bekerja ia mempelajari apa yang dilarang dan apa yang diwajibkan, apa yang baik dan apa yang buruk, apa yang benar dan apa yang salah, dan apa yang harus dilakukan dan apa yang tidak boleh dilakukan dalam organisasi tempat bekerja itu. Begitu juga dengan PT.Pos berusaha menerapkan budaya organisasi kepada pegawai secara keseluruhan. Upaya menerapkan budaya organisasi pada PT.Pos Mdan 20000 dengan pelayanan yang cepat kepada pelanggan, membuat para pegawai untuk loyalitas, menanamkan komitmen dengan hadir tepat waktu datang jam kerja, menunjukkan rasa peduli terhadap sesama untuk mewujudkan integrasi, bersikap sopan dan baik, dan menghargai sesama pegawai.

Komunikasi mempunyai dampak yang besar dalam kehidupan manusia. Dengan perkembangan zaman membuat komunikasi internal antar pegawai semakin kompleks. komunikasi adalah pertukaran informasi antara satu individu dengan individu yang lain, yang mana komunikasi sangat penting bagi organisasi dengan adanya respon atau tanggapan antara pimpinan dengan bawahan karena komunikasi merupakan alat utama bagi perusahaan untuk dapat melakukan kerjasama dalam melakukan aktifitas manajemen demi mencapai tujuan yang ditetapkan.

Kinerja adalah keluaran yang dihasilkan oleh fungsi-fungsi atau indikator-indikator suatu pekerjaan atau suatu profesi dalam waktu tertentu. kinerja pegawai merupakan hasil sinergi dari sejumlah faktor. Faktor-faktor tersebut adalah faktor lingkungan internal organisasi, faktor lingkungan eksternal, dan faktor lingkungan internal antara pegawai. Karyawan yang memiliki ketekunan dalam bekerja tentu akan menghasilkan kinerja yang baik pula. Tak dapat dipungkiri kinerja tidak bisa lepas dari komunikasi antar sesama pegawai ataupun atasan

PT.Pos Indonesia (persero) Medan 20000 merupakan sebuah badan usaha milik negara Indonesia yang bergerak di bidang pelayanan pos.PT.Pos Indonesia (Persero) merupakan perusahaan yang bergerak di bidang pelaksanaan teknis pos dan giro. Gagasan untuk mendirikan perusahaan ini timbul dari mengingat pentingnya komunikasi secara tertulis sehingga diperlukan suatu badan khusus yang menjadi penyelenggara informasi antar daerah di wilayah Indonesia.

PT.Pos Indonesia (Persero) merupakan organisasi yang besar dalam pelayanan lalu lintas berita,uang dan barang juga merupakan salah satu jenis pelayanan yang tua di Indonesia yang didirikan pada 24 Agustus 1746. Sebagai perusahaan yang besar PT.Pos Indonesia (Persero) mengharapkan tujuan perusahaan dapat dicapai maka dari itu perusahaan harus dapat merealisasikan. Adapun jumlah pegawai pada pPT.Pos Indonesia (Persero) Medan 20000 sebanyak 58 orang yang pegawainya didominasi oleh kaum perempuan

**Tabel 1.1**  
**Daftar Pegawai**

<b>Data Pegawai</b>	
<b>PT.POS Indonesia (Persero) Medan 20000</b>	
<b>Posisi jabatan</b>	<b>Jumlah pegawai</b>
Dukungan umum bagian sdm	5 Orang
Unit pelayan luar	2 Orang
Akuntansi	2 Orang
Bendahara	5 Orang
Bagian Giro	5 Orang
Bagian penjualan atau pemasaran	11 Orang
PPG	2 Orang
Pelayanan	11 Orang
Outlet	2 Orang
SLPK & BMS	13 Orang
Jumlah	58 Orang

Sumber : Kantor Pos Indonesia (Persero) Medan 2018

Berdasarkan hasil observasi di lokasi PT.Pos Indonesia (Persero) Medan 20000 terhadap pegawai,terdapat permasalahan yang terjadi menyangkut budaya organisasi dan komunikasi yang berupa Pegawai telat datang jam kerja, pegawai tidak ada saat jam kerja pegawai tidak menghormati sesama pegawai sehingga membentuk kelompok sendiri, bersikap cuek terhadap pegawai lain, dan kurang kompeten untuk mengerjakan pekerjaan yang lain selain pekerjaan wajibb. Dalam hasil observasi ini tentu menghasilkan kinerja yang yang bervariasi secara objektif.

**Tabel 1.2**  
**Daftar Kinerja Pegawai**

DAFTAR KINERJA PEGAWAI KANTOR POS 20000							
posisi bagian	jumlah pegawai	Tahun 2016		Tahun 2017		Tahun 2018	
		bobot (nilai)	Penilaian	bobot (nilai)	penilaian	bobot (nilai)	penilaian
Dukungan umum bagian SDM	5	80	Baik	87	Baik	87	Baik
Unit pelayanan luar	2	83	Baik	82	Baik	85	Baik
Akuntansi	2	80	Baik	85	Baik	88	Baik
Bendahara	5	80	Baik	89	Baik	90	Baik
Bagian giro	5	82	Baik	80	Baik	81	Baik
Bagian penjualan atau pemasaran	11	82	Baik	80	Baik	83	Baik
PUPL	2	75	Cukup	82	Baik	85	Baik
Pelayanan	11	75	Cukup	85	Baik	79	Cukup
Outlet	2	80	Baik	84	Baik	79	Cukup
SLPK dan BMS	13	90	Baik	83	Baik	89	Baik

Sumber : Kantor Pos Indonesia (Persero) Medan 2018

Berdasarkan pemaparan di atas, maka sangat penting untuk mengetahui pengaruh budaya organisasi dan komunikasi terhadap kinerja pegawai kantor Pos. Oleh karena itu peneliti mencoba untuk menganalisis secara objektif dan empiris mengetahui pengaruh budaya organisasi dan komunikasi terhadap kinerja pegawai kantorPos sehingga peneliti tertarik melakukan penelitian yang berjudul **“Analisis Pengaruh Budaya Organisasi dan Komunikasi Terhadap Kinerja Pegawai PT.Pos Indonesia (Persero) Medan 20000.**

## **1.2 Rumusan Masalah**

Suatu organisasi tidak selamanya sesuai dengan yang diinginkan dalam pengoperasiannya ada kalanya perusahaan mengalami permasalahan. Berdasarkan penelitian dapat diketahui bahwa masalah yang perlu dikemukakan dalam penulisan skripsi adalah

1. Bagaimana pengaruh budaya organisasi terhadap kinerja pegawai PT.Pos Indonesia (Persero) Medan 20000?
2. Bagaimana pengaruh komunikasi terhadap kinerja pegawai PT.Pos Indonesia (Persero) Medan 20000?
3. Bagaimana pengaruh budaya organisasi dan komunikasi terhadap pegawai PT.Pos Indonesia (Persero) Medan 20000?

## **1.3 Tujuan Penelitian**

Dalam menjalankan sesuatu hal maka haruslah memiliki tujuan yang jelas. Berdasarkan rumusan masalah yang dikemukakan di atas maka tujuan yang ingin dicapai adalah sebagai berikut.

1. Untuk mengetahui pengaruh budaya organisasi terhadap kinerja pegawai PT.Pos Indonesia (Persero) Medan 20000.
2. Untuk mengetahui pengaruh komunikasi terhadap kinerja pegawai PT.Pos Indonesia (Persero) Medan 20000.
3. Untuk mengetahui pengaruh budaya organisasi dan komunikasi terhadap kinerja pegawai PT.Pos Indonesia (Persero) Medan 20000.

#### **1.4 Manfaat Penelitian**

Setiap kegiatan tentu memiliki maksud dan manfaat kepada yang terkait. Berikut ini manfaat penelitian adalah:

1. Bagi penulis

Menambah pengetahuan dan wawasan penulis dalam memahami pengaruh budaya organisasi dan komunikasi dalam meningkatkan kinerja pegawai.

2. Bagi perusahaan

Sebagai bahan masukan atau informasi tambahan bagi perusahaan dan pihak-pihak yang berkepentingan di dalam perusahaan dan dapat jadi bahan pertimbangan untuk menetapkan kebijakan perusahaan tentang budaya organisasi dan komunikasi terhadap kinerja pegawai.

3. Bagi Lembaga Universitas HKBP Nommensen

Sebagai tambahan literatur kepustakaan di bidang penelitian mengenai pengaruh budaya organisasi dan komunikasi terhadap kinerja pegawai.

4. Bagi peneliti lain

Penelitian ini dapat menjadi masukan atau tambahan referensi dan bahan perbandingan bagi peneliti lain yang ingin melakukan penelitian di bidang yang sejenis pada masa yang akan datang.

## **BAB II**

### **LANDASAN TEORI, PENELITIAN TERDAHULU, KERANGKA BERPIKIR DAN HIPOTESIS**

#### **2.1 Landasan Teori**

##### **2.1.1 Pengertian Budaya organisasi**

Menurut Edy sutrisno (2010:2) mengemukakan budaya organisasi adalah sebagai seperangkat nilai-nilai ,keyakinan-keyakinan,asumsi-asumsi atau norma-norma yang berlaku,disepakati dan diikuti oleh para anggota suatu organisasi sebagai pedoman perilaku dan pemecahan masalah-masalah organisasinya ataupun norma-norma yang relatif lama berlakunya dianut bersama-sama oleh para anggota organisasi.

Menurut Robbins (2001) dalam Asri Laksmi riani(2011:7) Budaya organisasi adalah sebagai nilai-nilai dominan yang disebarluaskan dalam organisasi yang dijadikan filosofi kerja karyawan yang menjadi panduan bagi kebijakan organisasi dalam mengelola karyawan dan konsumen.

Budaya organisasi adalah persepsi yang berarti bahwa budaya bukan merupakan suatu hal yang dapat dilihat dan disentuh. Para anggota organisasi memahaminya melalui apa yang mereka alami dalam organisasi. Budaya juga bersifat deskriptif yang berarti berkenaan dengan bagaimana para anggota organisasi menerima dan mengartikan budaya tersebut terlepas dari apakah mereka menyukainya atau tidak. Meskipun para anggota organisasi memiliki latar belakang yang berbeda dan bekerja pada tingkatan organisasi yang berbeda mereka cenderung mengartikan dan mengutarakan budaya organisasi dengan cara yang sama.

Budaya organisasi yang kuat mendukung tujuan-tujuan perusahaan sebaliknya yang lemah atau negatif menghambat atau bertentangan dengan tujuan-tujuan perusahaan. Budaya organisasi adalah suatu kekuatan sosial yang tidak tampak dan dapat menggerakkan orang-orang dalam suatu organisasi untuk melakukan aktivitas kerja.

### **2.1.2 Fungsi budaya organisasi**

Menurut Robbins (2001) dalam Asri Laksmi (2011:7) budaya organisasi memiliki beberapa fungsi:

1. Budaya mempunyai suatu peran yang pembeda hal itu berarti bahwa budaya kerja menciptakan perbedaan yang jelas antara satu organisasi dengan yang lain.
2. Budaya organisasi membawa rasa identitas bagi anggota-anggota organisasi.
3. Budaya organisasi mempermudah timbul pertumbuhan komitmen pada sesuatu yang lebih luas daripada kepentingan diri individual.
4. Budaya organisasi itu mekanisme pembuat makna dan kendali.

### **2.1.3 Proses mempertahankan budaya organisasi**

Banyak organisasi yang dimulai dengan ide dan konsep yang bagus, tetapi ketika organisasi mulai berkembang maka mereka juga kehilangan budaya yang selama ini telah memabawa kesuksesan. Di lain pihak banyak organisasi yang mempertahankan lalu sukses dan berkembang serta mampu menjaga budaya yang mereka bentuk selama ini.

Simma Lieberman (2000) dalam Asri laksmi riani (2011:13) langkah-langkah untuk mempertahankan sebuah budaya yang mampu melewati pertumbuhan dan perubahan seperti berikut:

- a) Mendefinisikan budaya apa bedanya dari konsep lainnya.
- b) Mengembangkan sebuah rencana strategis untuk menerapkan budaya.
- c) Manajemen puncak harus mengimplementasikan budaya organisasi dalam setiap hal yang dilakukan: perekrutan, penggajian, tunjangan, dan intensif.
- d) Memastikan bahwa para anggota organisasi di semua tingkat tahu seperti apa budaya organisasi mereka dan bahwa mereka ikut terlibat di dalamnya.
- e) Memiliki anggota berpengalaman yang bermanfaat untuk melatih anggota baru dan mengembangkan sebuah sistem di mana anggota baru dapat mempelajari parameter dari budaya yang tertulis dan tidak tertulis .
- f) Secara rutin mengevaluasi kemajuan dan kesuksesan seiring dengan pertumbuhan organisasi.



- g) Selalu terbuka kepada perubahan dan pastikan bahwa anggota organisasi tahu terhadap perubahan yang dilakukan dan apa untungnya bagi mereka.

#### **2.1.4 Indikator Budaya Organisasi**

Menurut Robbins (1994) dalam Asri Laksmi Riani (2011:21) ada beberapa indikator budaya organisasi sebagai alat ukur:

##### **1. Inisiatif Individu**

Inisiatif individu adalah memiliki tanggung jawab kebebasan dan indenpendensi dari masing-masing anggota organisasi, yaitu kewenangan dalam menjalankan tugas dan seberapa besar kebebasan dalam mengambil keputusan.

##### **2. Dukungan Manajemen**

Seberapa baik manajer memberikan komunikasi yang jelas, bantuan, dan dukungan terhdap bawahannya dalam melaksanakann tugas.

##### **3. integrasi**

Integrasi di sini adalah bagaimana unit-unit di dalam organisasi didorong untuk menjalankan kegiatannta dalam satu koordinasi yang baik,yaitu seberapa jauh keterkaitan dan kerja sama ditekankan dan seberapa dalam rasa ketergantungan antar sumber daya manusia yang ditanamkan

##### **4. inovasi**

Dalam mengerjakan tugas-tugas organsisasi lebih berorientasi pada pola pendekatan “pakai tradisi yang ada” dan memakai metode-metode yang teruji atau pemberian keleuasaan kepada anggotanya untuk mereapkan cara-cara baru melalui eksperimen

#### **2.1.5 Pengertian Komunikasi**

Menurut Kreps (1986) dalam H. Suwatno (2018:17) komunikasi adalah kolektivitas sosial di mana orang orang mengembangkan pola interaksi rutin dalam upaya mengkoordinasikan kegiatan dan usaha dalam pencapain tujuan pribadi maupun kelompok yang sedang berlangsung.

Menurut Katz dan Khan (2009) dalam jurnal Srimiatun dan Triana (2017:20) komunikasi adalah suatu proses sosial yang mempunyai relevansi terluas di dalam memfungsikan setiap kelompok, organisasi atau masyarakat

Menurut Griffin (2004) dalam Imelda Sitinjak dkk(2016:294) komunikasi yang efektif adalah proses pengiriman pesan sedemikian rupa sehingga pesan yang diterima memiliki makna sedekat mungkin dengan maksud si pengirim.

Menurut Stuart (1983) dalam Nurudin(2017:8) akar kata komunikasi berasal dari kata *communico* (berbagi). Kemudian berkembang ke dalam bahasa latin,*communis*(membuat kebersamaan atau membangun kebersamaan antara dua orang atau lebih). Jadi komunikasi setidaknya mengandung berbagi,kebersamaan atau pemahaman, dan pesan dengan demikian,secara akar kata proses komunikasi bisa terjadi jika pesan yang dibagai pihak lain,pesan tersebut bertujuan untuk mencapai kebersamaan dalam pemahaman.

Menurut Joseph A Devito (2011) dalam Nurudin (2017:39) komunikasi adalah proses dimana suatu komponen-komponennya saling terkait dan bahwa para komunikatornya beraksi dan bereaksisebagai satu kesatuan dan keseluruhan.

#### **2.1.6 Tujuan Komunikasi**

Joseph A. Devito (2011) dalam Nurudin (2017:103) ada 6 tujuan seseorang dalam komunikasi yaitu:

1. Menemukan

Penemuan diri ini bisa dilakukan jika seseorang berkomunikasi dengan orang lain. Berkomunikasi dengan orang lain itu, ia tidak akan melihat siapa dirinya, apa yang dikehendaki oleh lingkungannya, dan bagaimana ia harus bersikap. Itulah yang dinamakan dengan penemuan diri. Penemuan diri ini sebagian besar dipelajari selama kita berkomunikasi dengan orang lain.

2. Berhubungan

Salah satu motivasi kita dalam berkomunikasi itu untuk berhubungan dengan orang lain (membina dan memelihara hubungan dengan orang lain). Seiring dengan orang menghabiskan waktunya dalam waktu yang agak lama dalam rangka memelihara hubungan dengan orang lain dan secara sosial.

3. Meyakinkan

Semua produk iklan, berita itu semua juga berusaha untuk meyakinkan. Seorang calon kepala daerah atau presiden berpidato dengan memakai kata-kata

konkret atau dengan gaya bicara yang menggebu-gebu. Itu semua dilakukan untuk meyakinkan audeinsnya

#### 4. Bermain

Seseorang berkomunikasi dengan orang lain juga tidak akan melulu serius, bahkan seseorang akan sengaja akan menyelipkan cerita jenaka untuk bumbu-bumbu pembicaraan

#### 5. Membentuk citra diri

Citra diri menggambarkan bagaimana orang memberlakukan kita. Seseorang yang menghadapi inividu yang citra dirinya negatif dengan positif tentu sangat berbeda, tak terkecuali dengan perusahaan komuniasi yang dilakukan dengan sengaja atau tidak telah mencerminkan diri seseorang

#### 6. Mempersuasi

Mempersuasi ada kalanya berhubungan dengan tujuan komunikasi lain, yakni meyakinkan. seperti seorang sales berusaha untuk meyakinkan untuk mempersuasi (membujuk) calon konsumen untuk membeli produknya.

### **2.1.7 Faktor-faktor penentu komunikasi**

Menurut Nurudin (2017:241) mengemukakan ada 5 faktor-faktor penentu komunikasi yaitu:

#### 1. Semantik

Semantik adalah ilmu yang mempelajari tentang tata kalimat. Adapun beberapa fenomena yang seperti gangguan simantik yaitu gangguan yang berkaitan dengan bahasa. Struktur kalimat yang berbelit-belit dalam media cetak juga merupakan gangguan simantik.

#### 2. Psikologis

Kondisi psikologis seseorang akan ikut mempengaruhi bagaimana pesan akan dikirimkan oleh komunikator. Adapun kondisi psikologis seseorang dipengaruhi oleh faktor internal dan faktor eksternal.

#### 3. Teknis

Gangguan teknis lebih menitikberatkan pada soal teknis sederhana tapi sangat mengganggu proses komunikasi. Cara yang dilakukan untuk agar tidak ada

gangguan teknis bisa dengan cara mengecek terlebih dahulu peralatan yang akan digunakan.

#### 4. Media

Media adalah wadah/tempat untuk berkomunikasi, semakin canggih teknologi media yang digunakan peluang gangguan media maupun kemudahan sangat besar.

#### 5. Lingkungan

Seseorang mempunyai gaya berkomunikasi berbeda sangat bergantung pada lingkungannya. Tingkah laku manusia berbeda setiap tempat karena manusia mempunyai norma yang harus ditaati agar tidak dianggap sebagai manusia tidak beraturan.

### **2.1.8 Indikator Komunikasi**

Komunikasi adalah proses penyampaian pesan dari seseorang kepada orang lain dengan tujuan untuk mempengaruhi pengetahuan atau perilaku seseorang. Berdasarkan pengertian komunikasi tersebut, Joseph De vito (2011) dalam Hafied Cangara (2014:27) ada beberapa indikator :

#### 1. Umpan Balik

Umpan balik adalah salah satu bentuk daripada pengaruh yang berasal dari penerima, akan tetapi sebenarnya umpan balik bisa juga berasal dari unsur lain seperti media dan pesan.

#### 2. Media Komunikasi

Media yang dimaksud disini adalah alat yang digunakan untuk memindahkan pesan dari sumber kepada penerima. Terdapat beberapa pendapat mengenai saluran atau media, ada yang menilai bahwa media bisa bermacam-macam bentuk misalnya dalam komunikasi antar pribadi panca indra dianggap sebagai media komunikasi.

#### 3. Pesan

Pesan yang dimaksud dalam proses komunikasi adalah sesuatu yang disampaikan oleh pengirim kepada penerima. Pesan dapat disampaikan dengan cara tatap muka atau melalui media komunikasi. Isinya bisa berupa ilmu

pengetahuan,hiburan,informasi,nasihat dan propaganda. Dalam bahasa inggris pesan biasanya diterjemahkan dengan kata *message,content* atau *information*

### **2.1.9 Pengertian Kinerja**

Menurut Rivai & Basri (2004) Asri laksmi riani (2011:97) kinerja adalah hasil seseorang secara keseluruhan selama periode tertentu di dalam melaksanakan tugas seperti hasil standart kerja,target atau sasaran atau kriteria yang telah ditentukan terlebih dahulu dan telah disepekat.

Menurut Bernardin & Russel (1995) dalam Asri Laksmi Riani (2011:98) kinerja adalah catatan yang dihasilkan dari fungsi suatu pekerjaan tertentu atau kegiatan selama periode waktu tertentu.

Menurut Colquitt dkk (2011) dalam Wibowo (2016:2) kinerja adalah nilai serangkaian perilaku pekerja yang memberikan kontribusi baik secara positif maupun negatif, pada penyelesaian tujuan organisasi.

### **2.1.10 Upaya Peningkatan Kinerja**

Seperti diketahui tujuan organisasi hanya dapat dicapai, karena organisasi tersebut didukung oleh unit-unit kerja yang terdapat di dalamnya. Terdapat beberapa cara untuk peningkatan kinerja pegawai. Menurut Stoner (dalam Edy Satrio 2010:184) mengemukakan adanya 4 cara yaitu:

#### **1. Diskriminasi**

Seorang manajer harus dapat membedakan seorang objektif antara mereka yang dapat memberi sumbangan berarti dalam pencapaian tujuan organisasi dengan mereka yang tidak.

#### **2. Pengharapan**

Dengan memperhatikan bidang yang diharapkan bisa meningkatkan kinerja karyawan. Untuk mempertinggi motivasi dan kinerja mereka yang tampil mengesankan dalam bekerja harus diidentifikasi sederhana rupa sehingga pengharapan memang jatuh pada tangan yang memang berhak.

#### **3. Pengembangan**

Bagi mereka yang bekerja di bawah standart, skema untuk mereka adalah mengikuti program latihan dan pengembangan sedangkan yang di atas standart, misalnya dapat dipromosikan kepada jabatan yang lebih tinggi.

#### 4. Komunikasi

Para manajer bertanggung jawab untuk mengevaluasi kinerja para karyawan dan secara akurat mengkomunikasikan penilaian yang dilakukannya.

##### **2.1.11 Indikator Kinerja**

Bernardin dan Ruseel (1995) dalam Edy satrio (2010:179) ada beberapa indikator sebagai pengukuran kinerja:

##### 1. Kualitas

Tingkat sejauh mana proses atau hasil suatu pelaksanaan kegiatan mendekati sempurna atau mendekati tujuan.

##### 2. Kuantitas

Jumlah yang dihasilkan, misalnya jumlah rupiah, unit, dan siklus kegiatan yang dilakukan.

##### 3. Ketepatan Waktu

Merupakan sejauh mana kegiatan diselesaikan pada waktu yang dikehendaki. Dengan memperhatikan koordinasi output lain serta waktu yang tersedia untuk kegiatan orang lain.

##### 4. Efektivitas

Tingkat sejauh mana penggunaan sumber daya organisasi (manusia, keuangan, materi, teknologi) dimaksimalkan untuk mencapai hasil tertinggi atau pengurangan kerugian dari setiap unit penggunaan sumber daya.

##### 5. Kemandirian

Sejauh mana seorang pekerja dapat melaksanakan suatu fungsi pekerjaan tanpa memerlukan pengawasan seorang supervisor untuk mencegah tindakan yang kurang diinginkan.

#### **2.2 Penelitian Terdahulu**

Penelitian terdahulu sangat penting sebagai dasar pijakan dalam rangka penyusunan penelitian ini. Kegunaan dari penelitian terdahulu adalah untuk mengetahui hasil yang telah dilakukan oleh peneliti sebelumnya. Berikut hasil penelitian terdahulu yang disajikan pada tabel 2.1

**Tabel 2.1 Penelitian Terdahulu**

<b>Peneliti</b>	<b>Judul</b>	<b>Hasil Penelitian</b>
Emma Tampubolon, Victorya Naomi Theresia Purba dan Nenny Anggraini	Pengaruh budaya organisasi dan pengembangan karir terhadap kinerja karyawan di kantor wilayah IV PT.Pos Indonesia (Persero) Jakarta Pusat.	Bahwa variabel budaya organisasi dan pengembangan karir secara simultan berpengaruh signifikan terhadap kinerja PT.Pos Indonesia (Persero) Jakarta Pusat.
Saumanda Tazilio, Prihatin LR, Parapat G	Pengaruh Komunikasi dan Kompetensi Terhadap Kinerja Pegawai Dengan Pengawasan Sebagai Variabel Moderating Pada PT Perusahaan Gas Negara(Persero) Tbk SBU Distribusi Wilayah III Sumatera Bagian Utara	Secara serempak komunikasi dan kompetensi kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan. Uji parsial menunjukkan bahwa komunikasi dan kompetensi kerja masing-masing berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan, tetapi dengan adanya pengawasan sebagai variabel moderating komunikasi tidak signifikan terhadap kinerja.
Boy Suzanto, Ari Solihin	Pengaruh Budaya Organisasi, Komunikasi Interpersonal Dan Komitmen Organisasi Terhadap Kinerja Pegawai Pada Unit Network Management System Infratel PT Telekomunikasi Indonesia Tbk	Secara simultan dan signifikan ada pengaruh budaya organisasi, komunikasi Interpersonal dan Komitmen terhadap Kinerja Pegawai Pada Unit Network Management System Infratel PT Telekomunikasi.

Sumber: Jurnal Publikasi (2018)

## 2.3 Kerangka Berpikir

### 1. Pengaruh budaya organisasi terhadap kinerja pegawai

Menurut Robbins (dalam Asri Laksmi riani 2011:7) Budaya organisasi adalah sebagai nilai-nilai dominan yang disebarluaskan dalam organisasi yang dijadikan filosofi kerja karyawan yang menjadi panduan bagi kebijakan organisasi dalam mengelola karyawan dan konsumen.

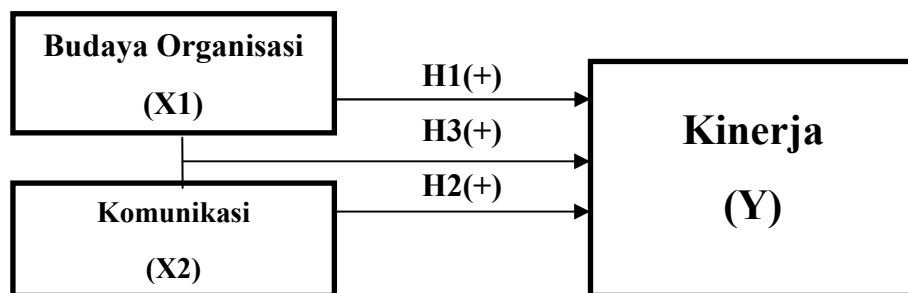
### 2. Pengaruh komunikasi terhadap kinerja pegawai

Menurut Joseph A Devito (dalam Nurudin 2017:39) komunikasi adalah proses dimana suatu komponen-komponennya saling terkait dan bahwa para komunikatornya beraksi dan bereaksisebagai satu kesatuan dan keseluruhan.

### 3. Pengaruh budaya organisasi dan komunikasi terhadap kinerja pegawai

Menurut Bernardin & Russel (dalam Asri Laksmi Riani 2011:98) kinerja adalah catatan yang dihalikan dari fungsi suatu pekerjaan tertentu atau kegiatan selama periode waktu tertentu.

Berdasarkan teori penelitian maka kerangka berpikir penelitian dapat dibuat secara sistematis sebagai berikut:



**Gambar 2.1**  
**Kerangka Berpikir**

Sumber: Diolah oleh peneliti (2019)

#### 2.4 Perumusan Hipotesis

Hipotesis adalah pernyataan tentatif yang merupakan dugaan atau terkaan tentang apa saja yang kitaamati dalam usaha untuk memahaminya. Jadi secara singkat dapat disimpulkan bahwa hipotesis berfungsi untuk menguji kebenaran suatu teori, memberi ide untuk mengembangkan suatu teori, dan memperluas pengetahuan mengenai gejala-gejala yang dipelajari.

Dari uraian diatas, maka peneliti merumuskan beberapa hipotesis antara lain:

1. Budaya organisasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai PT. Pos Indonesia (Persero) Medan 20000.
2. Komunikasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai PT. Pos Indonesia (Persero) Medan 20000.
3. Budaya organisasi dan komunikasi secara bersama-sama berpengaruh signifikan terhadap kinerja pegawai PT. Pos Indonesia (Persero) Medan 20000.



## **BAB III**

### **METODE PENELITIAN**

#### **3.1 Jenis penelitian**

Jenis penelitian yang digunakan oleh peneliti adalah penelitian kuantitatif dengan pendekatan asosiatif, yaitu bertujuan untuk menghubungkan dua variabel atau lebih untuk melihat ada tidaknya pengaruh variabel independen dan variabel dependen berdasarkan data primer yang diperoleh secara sistematis. Penelitian pendekatan asosiatif ini digunakan untuk menguji pengaruh variabel budaya organisasi dan komunikasi terhadap kinerja pegawai.

#### **3.2 Tempat dan waktu penelitian**

Penelitian ini dilaksanakan di kantor PT.Pos Indonesia (Persero) Medan 20000 Sumatera Utara di Jl.Pos no 1 Medan. Penelitian dimulai bulan November 2018 sampai dengan selesai.

#### **3.3 Populasi dan Sampel**

##### **3.3.1 Populasi**

Menurut Sugiarto (2016:134) Populasi adalah sekumpulan individu yang memiliki karakteristik khas yang menjadi perhatian dalam lingkup yang ingin diteliti. Banyaknya anggota suatu populasi disebut sebagai ukuran populasi. Pada penelitian ini populasinya adalah 58 pegawai PT.Pos Indonesia (Persero) Medan 20000.

##### **3.3.2 Sampel**

Menurut Sugyono (2017:85) Sampel jenuh adalah teknik penentuan sampel bila semua anggota populasi digunakan sebagai sampel. Peneliti dapat menarik suatu kesimpulan yang diberlakukan untuk populasinya. Pada penelitian ini sampelnya adalah 58 pegawai PT.Pos Indonesia (Persero) Medan 20000.

#### **3.4 Jenis Data Penelitian**

Untuk mendukung penelitian ini, peneliti menggunakan data primer dan data sekunder.

1. Data Primer

Menurut Sugiarto (2017:178) data primer merupakan data yang didapat dari sumber pertama, baik dari individu atau perseorangan seperti hasilnya wawancara atau hasil pengisian kuesioner yang biasa dilakukan oleh peneliti.

## 2. Data sekunder

Data sekunder merupakan sumber data penelitian yang diperoleh peneliti secara tidak langsung melalui media perantara (diperoleh dan dicatat oleh pihak lain). Data sekunder umumnya berupa bukti, catatan atau laporan historis yang telah tersusun dalam arsip (data dokumenter) yang dipublikasikan dan yang tidak dipublikasikan.

### 3.5 Metode pengumpulan data

Metode pengumpulan data yang digunakan dalam penelitian ini adalah:

#### 1. Wawancara (interview)

Wawancara yang dimaksud adalah wawancara yang tidak terstruktur dan dilakukan dengan cara berdiskusi dengan pihak-pihak yang diperlukan untuk memperoleh informasi yang akan mendukung penelitian ini.

#### 2. Observasi

Observasi adalah mengambil data dengan cara meninjau langsung ke lapangan untuk memperoleh data yang sebenarnya.

#### 3. Kuesioner (angket)

Kuesioner adalah salah satu alat pengumpulan data dengan membuat sejumlah pernyataan atau pertanyaan secara tertulis untuk memperoleh informasi dari responden.

#### 4. Studi Pustaka

Studi pustaka adalah teknik pengumpulan data yang dilakukan dengan cara membaca dan mencatat berbagai referensi buku, jurnal, dan artikel.

### 3.6 Instrumen penelitian

Secara keseluruhan operasional variabel yang akan diteliti dalam penelitian ini dapat dilihat pada tabel 3.1

**Tabel 3.1**  
**Definisi Operasional**

Variabel	Definisi Variabel	Indikator	Skala Ukuran
----------	-------------------	-----------	--------------

Budaya Organisasi (X1)	Budaya organisasi adalah sebagai nilai-nilai dominan yang disebarluaskan dalam organisasi yang dijadikan filosofi kerja karyawan yang menjadi panduan bagi kebijakan organisasi dalam mengelola karyawan dan konsumen.  Sumber : Robbins(2001)	-Inisiatif Individu -Dukungan manajemen -integrasi -inovasi	Skala likert
Komunikasi (X2)	komunikasi adalah proses dimana suatu komponen-komponennya saling terkait dan bahwa para komunikatornya beraksi dan bereaksi sebagai satu kesatuan dan keseluruhan.  Sumber :Joseph A devito(2011)	-Umpan balik -Media komunikasi -pesan	Skala likert
Kinerja (Y)	Kinerja adalah catatan yang dihasilkan dari fungsi suatu pekerjaan tertentu atau kegiatan selama periode waktu tertentu.  Sumber : Bernardin & Russel (1995)	-kualitas -kuantitas -ketepatan waktu -efektivitas - kemandirian	Skala likert

Sumber : studi pustaka

### 3.7Skala Pengukuran

Skala pengukuran yang digunakan dalam penelitian ini adalah skala likert. Dalam melakukan penelitian terhadap variabel-variabel yang akan diuji, setiap jawaban responden akan diukur dengan ketentuan sebagai berikut.

**Tabel 3.2**  
**Skala Likert**

NO	Pernyataan	Skor
1	Sangat Setuju (SS)	5
2	Kurang Setuju (KS)	4
3	Kurang Setuju (TS)	3
4	Tidak Setuju (TS)	2
5	Sangat Tidak Setuju (STS)	1

Sumber : Sugiyono (2017)

### 3.8 Metode Analisis Data

#### 3.8.2 Analisis Kuantitatif

Sebelum pengujian hipotesis dilakukan, terlebih dahulu diadakan pengujian-pengujian terhadap gejala penyimpangan asumsi klasik. Dalam asumsi klasik terdapat pengujian yang harus dilakukan:

##### 1. Uji normalitas

Uji ini dilakukan untuk menunjukkan simetris tidaknya distribusi data. Uji normalitas akan dideteksi melalui analisa grafis yang dihasilkan melalui perhitungan regresi dengan SPSS. Dasar pengambilan keputusan yaitu:

- a. Jika data menyebar sekitar garis diagonal dan mengikuti arah diagonal, maka model regresi memenuhi asumsi normalitas.
- b. Jika data menyebar jauh dari garis diagonal atau tidak mengikuti arah garis diagonal maka model tersebut tidak memenuhi asumsi normalitas.

##### 2. Uji Heterokedastisitas

Uji Heterokedastisitas bertujuan untuk menguji apakah sebuah grup mempunyai varians yang sama diantara grup tersebut yang disebut homoskedastisitas. Sedangkan heterokedastisitas diuji dengan menggunakan uji glesjer dengan pengambilan keputusan.

##### 3. Uji Multikolinieritas

Uji multikolinieritas bertujuan untuk menguji dalam model regresi ditemukan adanya korelasi antara variabel-variabel bebas atau tidak. Model regresi yang baik seharusnya tidak terjadi korelasi di antara variabel bebas. Jika variabel bebas saling berkorelasi, maka variabel ini tidak ortogonal. Variabel ortogonal adalah variabel bebas yang nilai korelasi antar sesama variabel bebas sama dengan nol. Dalam penelitian ini teknik untuk mendeteksi ada atau tidaknya

multikolinieritas di dalam model regresi adalah melihat dari nilai variance Inflation Factor ( VIF ) dan nilai tolerance, dimana nilai tolerance mendekati 1 atau tidak kurang kurang dari 0,10 serta nilai VIF disekitar angka 1 serta tidak lebih maka dapat disimpulkan tidak terjadi multikolinieritas antara variabel bebas dalam model regresi.

### **3.9 Uji Validitas dan Realibilitas**

#### **3.9.1 Uji Validitas**

Uji validitas digunakan untuk menguji apakah pernyataan atau pertanyaan pada suatu kuesioner mampu untuk mengungkapkan sesuatu yang akan diukur oleh kuesioner tersebut. Validitas merupakan ukuran yang benar-benar mengukur apa yang akan diukur. Metode yang akan digunakan untuk melakukan uji validitas adalah dengan melakukan korelasi antar skor butir pernyataan atau pertanyaan dengan total skor variabel.

Untuk mengetahui skor masing-masing item pertanyaan valid atau tidak, maka ditetapkan kriteria statistik berikut ini:

- a) Jika  $r_{hitung} > r_{tabel}$ , maka variabel tersebut valid.
- b) Jika  $r_{hitung} < r_{tabel}$ , maka variabel tersebut tidak valid.
- c) Jika  $r_{hitung} > r_{tabel}$ , namun bertanda negatif maka  $H_0$  akan tetap ditolak dan  $H_1$  diterima.

#### **3.9.2 Uji Reliabilitas**

Reliabilitas adalah alat ukur yang digunakan untuk mengukur suatu kuesioner yang merupakan indikator dari variabel. Suatu kuesioner dikatakan *reliable* atau handal jika jawaban seseorang terhadap pertanyaan adalah konsisten atau stabil dari waktu ke waktu.

Untuk mengukur antara jawaban dengan pertanyaan dapat dilakukan dengan syarat berikut ini:

- a. Jika nilai  $\alpha >$  atau  $= r_{tabel}$  maka instrumen penelitian dikatakan reliabel.
- b. Jika nilai  $\alpha < r_{tabel}$  maka instrumen penelitian dikatakan tidak reliabel.
- c. Nilai koefisien reliabilitas yang baik adalah diatas 0,6 (cukup baik), dan diatas 0,8 (baik).

### **3.10 Metode Analisis Regresi Linear Berganda**

Metode analisis linear berganda dilakukan dengan tujuan untuk mengetahui seberapa besarnya pengaruh antara Budaya Organisasi ( $X_1$ ) dan komunikasi ( $X_2$ ) terhadap kinerja ( $Y$ ). Adapun persamaan regresi yang dipakai didalam penelitian ini adalah :

$$Y_i = \beta_0 + \beta_1 X_1 + \beta_2 X_2 + \varepsilon_i;$$

Dimana:

$Y_i$  = Kinerja

$\beta_0$  = Konstanta

$X_1$  = Budaya Organisasi

$X_2$  = Komunikasi

$\beta_1$  = Koefisien regresi Budaya Organisasi

$\beta_2$  = Koefisien regresi Komunikasi

$\varepsilon_1$  = Galat (*Disturbance Error*)

### 3.11 Pengujian Hipotesis

#### 1. Uji Parsial (Uji-t)

Uji t menentukan seberapa besar pengaruh variabel bebas secara parsial terhadap variabel terikat.

Variabel Budaya Organisasi

1. Pengaruh budaya organisasi terhadap kinerja pegawai

$H_1 : \beta_1 = 0$  artinya tidak ada Pengaruh budaya organisasi terhadap kinerja pegawai

$H_1 : \beta_1 \neq 0$  artinya ada pengaruh pengaruhbudayaorganisasi terhadap kinerjapegawai.

Variabel Komunikasi

2. Pengaruh komunikasi terhadap kinerja pegawai

$H_2 : \beta_1 = 0$  artinya tidak ada Pengaruh komunikasi terhadap kinerja pegawai

$H_2 : \beta_1 \neq 0$  artinya ada pengaruh Pengaruh komunikasi terhadap kinerja pegawai

## 2. Uji Simultan (Uji-F)

Uji F merupakan uji serentak untuk mengetahui pengaruh budaya organisasi dan komunikasi ( $X_1, X_2$ ) secara bersama-sama terhadap variabel kinerja pegawai ( $Y$ ).

$$H_0 : b_1 = b_2 = b_3 = 0$$

Artinya secara serentak tidak terdapat pengaruh signifikan dari variabel budaya organisasi dan komunikasi ( $X_1, X_2$ ) secara bersama-sama terhadap variabel kinerja pegawai ( $Y$ ).

$$H_1 : b_1 = b_2 = b_3 \neq 0$$

Artinya secara bersama-sama terdapat pengaruh signifikan dari variabel budaya organisasi dan komunikasi ( $X_1, X_2$ ) secara bersama-sama terhadap variabel kinerja pegawai ( $Y$ ).

Kriteria kinerja pegawai :

$H_0$  diterima jika  $F_{hitung} < F_{tabel}$  pada  $\alpha = 5\%$

$H_1$  diterima jika  $F_{hitung} > F_{tabel}$  pada  $\alpha = 5\%$

### 3.12 Uji Determinasi ( $R^2$ )

Uji Determinasi pada intinya mengukur kadar pengaruh (dominasi) variabel bebas terhadap variabel tidak bebas. Nilai koefisien determinasi mulai dari 0 sampai dengan 1 ( $0 \leq R^2 \leq 1$ ). Nilai koefisien determinasi yang kecil, berarti kemampuan variabel bebas dalam menjelaskan variasi variabel tidak bebas terbatas. Nilai koefisien determinasi yang mendekati 1, berarti variabel bebas memberikan hampir semua informasi yang dibutuhkan untuk memperkirakan variasi pada variabel tidak bebas.

