

ANALISA KOORDINASI, KOMUNIKASI DAN BUDAYA ORGANISASI TERHADAP KINERJA PEGAWAI SEKRETARIAT DPRD KOTA TANGERANG

Irma Darmawati¹, Priyo Susilo²

Universitas Muhammadiyah Tangerang

Irmabee_80@yahoo.com, priyosusilo@yahoo.com

<i>Keyword</i>	<i>Abstract</i>
<i>Coordination, Communication, Organizational Culture, Employee Performance</i>	<i>The purpose of this study was conducted to determine the effect of communication, communication and social performance on the Tangerang City DPRD Secretariat. The research method used is survey research method. P The population of this study is all employees of the Tangerang City DPRD Secretariat totaling 60 people. The sampling technique uses saturated sampling techniques from the total population of 60 people, so the research sample is taken. The number of samples in this study was 60 people. Data analysis using Multiple Linear Regression Analysis. Based on the results of the study indicate that: There is a positive and significant effect of coordination on employee performance at the Tangerang City DPRD Secretariat. This means that the better coordination will improve employee performance, and vice versa, the worse the coordination will have an impact on employee performance. There is a positive and significant influence of communication on employee performance at the Tangerang City DPRD Secretariat. This means that the better the communication will improve employee performance, and vice versa the worse the communication will have an impact on the low performance of employees. There is a positive and significant influence of organizational culture on employee performance. at the Tangerang City DPRD Secretariat. This means that the better the organizational culture will improve employee performance, and vice versa the worse the employee's organizational culture will have an impact on the low performance of employees. There is an influence of coordination, communication and organizational culture together on employee performance at the Tangerang City DPRD Secretariat. This means that good coordination, communication and organizational culture will affect the improvement of employee performance, and vice versa, poor coordination, communication and organizational culture will have an impact on the low performance of employees</i>

I. PENDAHULUAN

Latar Belakang Masalah

Pada umumnya sebagian besar organisasi yang ada percaya bahwa untuk mencapai sebuah keberhasilan, harus mengupayakan kinerja individu semaksimal mungkin, karena pada dasarnya kinerja individu akan sangat berpengaruh terhadap kinerja baik kinerja tim ataupun kelompok yang akhirnya berpengaruh juga terhadap kinerja sebuah organisasi. Namun pada kenyataannya untuk memaksimalkan kinerja individu tidaklah semudah itu. Banyak faktor yang menentukan dalam meningkatkan kinerja pegawai, salah satu faktor yang juga penting harus diperhatikan dalam meningkatkan kinerja pegawai adalah koordinasi, koordinasi memiliki peran yang vital dalam memadukan seluruh sumber daya organisasi untuk pencapaian tujuan.

Dalam organisasi publik, sumber daya yang digunakan tidak sedikit. Untuk menunjang proses manajemen pembangunan di berbagai bidang termasuk bidang politik, ekonomi, sosial dan budaya maka sumber daya baik keuangan negara maupun sumber daya manusia tidak sedikit. Bahkan, sebagian sumber daya finansial tersebut sebagian mungkin dipenuhi melalui hutang luar negeri. Dalam kondisi tersebut, apabila sumber daya tidak dimanfaatkan secara efektif dan efisien maka akan terjadi pemborosan sumber daya. Namun dalam praktek administrasi negara di Indonesia seringkali koordinasi dianggap sebagai barang mahal. Koordinasi mudah diucapkan tetapi sulit untuk dilaksanakan. Banyak sekali instansi yang memiliki kegiatan sejenis namun tidak terkoordinasi dengan baik. Masalah ini juga terjadi dalam hubungan antar unit dalam organisasi. Beberapa unit dalam satu organisasi memiliki kegiatan serupa tanpa bisa dikendalikan oleh pimpinan. Kondisi ini dapat semakin parah apabila tidak dikoordinasikan dari semenjak perencanaan, pelaksanaan sampai evaluasi.

Secara umum, koordinasi merupakan tali pengikat dalam organisasi dan manajemen yang menghubungkan peran para actor dalam

organisasi dan manajemen untuk mencapai tujuan organisasi dan manajemen. Dengan kata lain, adanya koordinasi dapat menjamin pergerakan aktor organisasi ke arah tujuan bersama. Tanpa adanya koordinasi, semua pihak dalam organisasi dan manajemen akan bergerak sesuai dengan kepentingannya namun terlepas dari peran aktor lainnya dalam organisasi dan peran masing-masing aktor tersebut belum tentu untuk mencapai tujuan bersama.

Komunikasi sebagai aspek penting manajemen, memerlukan sebuah sumber daya manusia, yang didalamnya terdapat pola pikir untuk memecahkan suatu masalah. Oleh karena itu, diperlukannya hal-hal yang berkaitan dengan pembelajaran, guna untuk mengetahui lebih jelas dan lebih dalam apa yang dimaksud dengan koordinasi, komunikasi sebagai suatu aspek penting dalam manajerial untuk menyelesaikan permasalahan-permasalahan yang ada. Dalam hal ini, kami mengaitkan permasalahan didalam rapat pelu adanya koordinasi, komunikasi antara unsur pimpinan dengan bawahan dalam suatu organisasi.

Selain koordinasi, komunikasi, faktor lain yang juga mempengaruhi kinerja pegawai adalah faktor budaya organisasi. Sejak berdirinya organisasi, secara sadar atau tidak, pendiri meletakkan dasar bagi budaya organisasi yang didirikan. Pertumbuhan organisasi, sebagai hasil interaksi organisasi dengan lingkungannya juga dalam mengusahakan pengembangan organisasinya, secara sadar nilai-nilai pokok tertentu perlu mengalami perubahan. Budaya organisasi perlu juga menyesuaikan diri terhadap pertumbuhan organisasi. Manajerial dalam sebuah organisasi Sekretariat sangat dituntut untuk selalu memiliki sistem manajerial yang inovatif, serta mencari cara untuk memotivasi pegawai yang merasa kurang memiliki komitmen terhadap perusahaannya, agar mereka tidak sampai menjadi organisasi calon untuk punah, sebab suatu sistem manajerial yang berlaku sekarang, besok unguin telah menjadi sebuah sistem yang *out of date*.

Berdasarkan observasi awal yang penulis lakukan di Sekretariat DPRD Kota Tangerang penulis menemukan permasalahan terkait koordinasi, komunikasi dan budaya organisasi, diantaranya komunikasi antara atasan dan bawahan serta antara sekretaris dewan dan pimpinan DPRD masih menunjukkan kurang baik. Masih kurangnya rasa kesatuan dan masih terdapat perbedaan arah tujuan dari organisasi, tidak adanya kesepakatan terkait aktivitas yang seharusnya dijalankan di setiap pihak, kurangnya ketaatan dan loyalitas pegawai, pegawai tidak saling berbagi informasi terkait dengan aktivitas, masalah yang dihadapi dan hasil yang telah diraih, tidak terdapat koordinator dalam menjalankan dan mengawasi segala aktivitas kerjasama dalam organisasi serta memahami setiap masalah dan menyelesaikan permasalahan tersebut. Budaya organisasi yang ada kurang maksimal dan berjalan kurang baik seperti tidak disiplinnya pegawai untuk bekerja, ketika jam masuk seharusnya pegawai memulai pekerjaan tapi sebaliknya mereka bersantai untuk menikmati sarapan atau sekedar berbincang dengan yang lain. Terkait koordinasi, ketika terjadi pergantian kepemimpinan, maka kebijakan berubah tanpa dikoordinasikan dengan baik, sehingga tercipta suasana kerja yang kurang kondusif dan menciptakan budaya organisasi yang kurang baik. Produktivitas kinerja pegawai secara umum masih dirasa kurang maksimal.

Berdasarkan permasalahan yang telah diuraikan, penulis tertarik untuk meneliti lebih mendalam mengenai permasalahan di atas, dalam sebuah penelitian berkaitan dengan pengaruh koordinasi, komunikasi dan budaya organisasi terhadap kinerja pegawai sekretariat DPRD Kota Tangerang. Alasan mengambil tempat penelitian di Kantor Sekretariat DPRD Kota Tangerang dikarenakan penulis bertugas sebagai pegawai pada tempat tersebut, sehingga lebih mudah untuk mendapatkan data yang dibutuhkan dalam penelitian.

Rumusan Masalah

Berdasarkan latar belakang di atas, yang menjadi permasalahan dalam penelitian ini adalah variabel koordinasi, komunikasi dan budaya organisasi sebagai faktor yang mempengaruhi kinerja pegawai Sekretariat DPRD Kota Tangerang. Maka perumusan masalah pada penelitian ini adalah sebagai berikut:

1. Seberapa besar pengaruh koordinasi terhadap kinerja pegawai Sekretariat DPRD Kota Tangerang?
2. Seberapa besar pengaruh komunikasi terhadap kinerja pegawai Sekretariat DPRD Kota Tangerang?
3. Seberapa besar pengaruh budaya organisasi terhadap kinerja pegawai Sekretariat DPRD Kota Tangerang?
4. Seberapa besar pengaruh koordinasi, komunikasi dan budaya organisasi terhadap kinerja pegawai Sekretariat DPRD Kota Tangerang?

Tujuan Penelitian

Adapun tujuan dalam penelitian adalah sebagai berikut:

1. Untuk menganalisis dan menguji besarnya pengaruh koordinasi terhadap kinerja pegawai Sekretariat DPRD Kota Tangerang.
2. Untuk menganalisis dan menguji besarnya pengaruh komunikasi terhadap kinerja pegawai Sekretariat DPRD Kota Tangerang.
3. Untuk menganalisis dan menguji besarnya pengaruh budaya organisasi terhadap kinerja pegawai Sekretariat DPRD Kota Tangerang.
4. Untuk menganalisis dan menguji besarnya pengaruh koordinasi, komunikasi dan budaya organisasi terhadap kinerja pegawai Sekretariat DPRD Kota Tangerang.

II. TINJAUAN PUSTAKA

Koordinasi

Menurut Ndraha (2011) koordinasi dapat didefinisikan sebagai proses penyepakatan bersama secara mengikat berbagai kegiatan atau unsur yang berbeda-beda sedemikian rupa sehingga disisi yang

satu semua kegiatan atau unsur itu terarah pada pencapaian suatu tujuan yang telah ditetapkan dan di sisi lain keberhasilan yang satu tidak merusak keberhasilan yang lain. Kencana (2011) menyatakan bahwa koordinasi adalah penyesuaian diri dari masing-masing bagian, dan usaha menggerakkan serta mengoperasikan bagian-bagian pada waktu yang cocok, sehingga dengan demikian masing-masing bagian dapat memberikan sumbangan terbanyak pada keseluruhan hasil. Selain itu menurut Hasibuan (2011) koordinasi diartikan sebagai suatu usaha kerja sama antara badan, instansi, unit dalam pelaksanaan tugas-tugas tertentu, sehingga terdapat saling mengisi, saling membantu dan saling melengkapi, dengan demikian koordinasi dapat diartikan sebagai suatu usaha yang mampu menyelaraskan pelaksanaan tugas maupun kegiatan dalam suatu organisasi.

Komunikasi

Sejak awal perkembangan, para ahli dari berbagai disiplin ilmu telah turut memberikan sumbangan yang besar terhadap keberadaan ilmu komunikasi. Menurut Fisher, ilmu komunikasi mencakup semua dan bersifat selektif Wiryanto (2014). Sifat selektif ilmu komunikasi digambarkan oleh Wilbur Schramm sebagai jalan simpang yang ramai, semua disiplin ilmu melintasinya Schramm (2011). Menurut Wilbur Schramm, komunikasi adalah satu proses timbal balik tentang pertukaran lambang/isyarat untuk menginformasikan, menginstruksikan, atau membujuk, agar memperoleh pengertian yang sama antara komunikator dan konteks sosial Schramm (1971). Dengan kata lain, disini kita berusaha mengadakan persamaan dengan orang lain Purba (2006). Schramm menjelaskan bahwa setiap orang dalam proses komunikasi adalah sebagai encoder maupun decoder. Disini kita secara konstan menyandi-balik tanda-tanda dari lingkungan sosial (*frame reference*) kita, menafsirkan tanda-tanda tersebut dan menyandi sesuatu sebagai hasilnya. Dengan kata lain, disini kita menerima dan juga menyampaikan pesan. Lingkungan sosial

(*frame reference*) disini menunjukkan faktor sosial budaya, ekonomi, dan politik yang bisa menjadi kendala terjadinya komunikasi, misalnya: kesamaan bahasa, kepercayaan, adat-istiadat, dan status sosial. Makna yang dihasilkan dari pengertian ini adalah adanya penyandian-pesan (penafsiran) yang kita lakukan sendiri yang membuat kita menyandi pesan itu kembali Mulyana (2012). Selain dipengaruhi oleh lingkungan sosial, proses komunikasi dari paradigma Schramm ini melihat adanya proses komunikasi yang berasal dari konteks hubungan (*context of relationship*). Konteks hubungan (*context of relationship*) disini adalah adanya pengalaman, pengetahuan, keterampilan komunikasi, keadaan sosial, dan sikap yang sama, sehingga komunikasi yang terjadi antara sesamanya dapat dimengerti dan berjalan lancar. Sebaliknya, jika konteks hubungan (*context of relationship*) komunikator tidak sama dengan konteks hubungan (*context of relationship*) komunikan, maka akan timbul kesulitan untuk mengerti satu sama lain. Jadi dapat disimpulkan bahwa proses komunikasi yang ditawarkan Schramm bersifat dua arah atau timbal balik (*two ways communication*) yang berlangsung secara terus-menerus (tidak hanya satu kali menyerupai lingkaran yang besar, tetapi akhirnya mengecil mencapai suatu titik pengertian dan kesepakatan bersama).

Selain itu komunikasi juga akan berhasil apabila pesan yang disampaikan oleh komunikator cocok dengan kerangka acuan (*frame of reference*), yakni paduan pengalaman dan pengertian (*collection of experiences and meanings*) yang pernah diperoleh komunikan. Dimana adanya lingkungan sosial (*social environment*) dan konteks hubungan (*context of relationship*) yang merupakan faktor yang penting dalam komunikasi. Osgood yang telah menginspirasi Schramm juga memiliki proses komunikasi secara dua arah atau timbal balik (*two ways communications*). Disini Osgood juga menekankan kepada kajian individu yang berfungsi sebagai sumber dan penerima Purba (2006).

Rogers dalam Suranto (2015) mendefinisikan komunikasi sebagai proses yang di dalamnya terdapat suatu gagasan yang dikirimkan dari sumber kepada penerima dengan tujuan untuk merubah perilakunya. Pendapat senada dikemukakan oleh Theodore Herbert, yang mengatakan bahwa komunikasi merupakan proses yang di dalamnya menunjukkan arti pengetahuan dipindahkan dari seseorang kepada orang lain, biasanya dengan maksud mencapai beberapa tujuan khusus. Selain definisi yang telah disebutkan di atas, pemikir komunikasi yang cukup terkenal yaitu Wilbur Schramm memiliki pengertian yang sedikit lebih detail. Menurutnya, komunikasi merupakan tindakan melaksanakan kontak antara pengirim dan penerima, dengan bantuan pesan; pengirim dan penerima memiliki beberapa pengalaman bersama yang memberi arti pada pesan dan simbol yang dikirim oleh pengirim, dan diterima serta ditafsirkan oleh penerima.

Berdasarkan pengertian di atas dapat disimpulkan bahwa komunikasi adalah suatu proses penyampaian pesan atau informasi dari seseorang kepada orang lain baik secara verbal maupun nonverbal. Penyampaian pesan dapat dilakukan dengan menggunakan simbol, tanda, atau tingkah laku.

Budaya Organisasi

Menurut Tylor (2010) "*Culture or civilizatio, taken in its wide technographic sense, is that complex whole which includes knowledge, belief, art, morals, law, custom and any other capabilities and habits acquired by men as a member of society.*". Budaya mempunyai pengertian teknografis yang luas, meliputi ilmu pengetahuan, keyakinan/percaya, seni, moral, hukum, adat istiadat, dan berbagai kemampuan dan kebiasaan lainnya yang didapat sebagai anggota masyarakat). Dari tersebut dapat disimpulkan bahwa unsur-unsur budaya meliputi: (1) ilmu pengetahuan; (2) kepercayaan; (3) seni; (4) moral; (5) hukum; (6) adat istiadat; (7) perilaku/kebiasaan (norma) masyarakat; (8) asumsi dasar; (9) sistem nilai; (10) pembelajaran/pewarisan; dan (11) masalah adaptasi eksternal dan

integrasi internal. Umam (2010).

Ndraha (2010) mengemukakan organisasi dapat juga diamati sebagai *living organism* seperti halnya manusia, dan sebagai produk proses *organizing*. Sebagai *living organism* yang sudah ada, suatu organisasi merupakan *output* proses panjang di masa lalu, sedangkan sebagai produk proses *organizing*, organisasi adalah alat atau *input* sebagai usaha mencapai tujuan. Jadi ada organisasi sebagai *output* (OSO) dan ada organisasi sebagai *input* (OSI). Pada gilirannya suatu OSI menjadi OSO. Pada umumnya OSI merupakan organisasi formal. Robbins dan Judge dalam Sunyoto dan Burhanudin (2011) mendefinisikan budaya organisasi sebagai sebuah sistem makna bersama yang dianut oleh para anggota organisasi yang lain.

Budaya organisasi menurut Newstrom (2007) pola atas asumsi, kepercayaan, nilai, dan norma yang mana dibagi kepada semua anggota organisasi. Budaya ini mungkin dengan sadar dibuat oleh anggota inti organisasi tersebut, atau ini mungkin terbentuk seiring perjalanan waktu organisasi tersebut. Ini merepresentasikan sebuah elemen pokok lingkungan kerja yang mana pekerja melaksanakan pekerjaan mereka. Budaya organisasi adalah sesuatu yang tidak terlihat, kita tidak dapat melihatnya atau menyentuhnya, tetapi ini hadir dan melekat. Seperti udara di dalam suatu ruangan, ini berada di sekeliling kita dan mempengaruhi segala sesuatu, itu terjadi dalam sebuah organisasi.

Menurut John W. Newstrom (2007) budaya organisasi adalah penting bagi organisasi. Ini memberikan identitas organisasi untuk para pegawai, yaitu sebuah definisi visi organisasi. Ini juga sumber penting untuk stabilitas dan kontinuitas organisasi, yang mana menjaga sebuah perasaan aman bagi anggotanya. Dalam waktu yang sama, pengetahuan budaya organisasi membantu anggota baru menginterpetasikan apa yang harus dilakukan di dalam organisasi. Budaya organisasi juga membantu menstimulasi antusiasme anggota atau pegawai untuk melaksanakan tugasnya.

Yukl (2008) memandang organisasi

sebagai budaya merupakan fenomena yang relatif baru. Organisasi hampir mirip dengan organisme biologi yang mempunyai kepribadian, bisa tegar atau fleksibel, tidak ramah atau mendukung, inovatif atau konservatif serta mempunyai tujuan bukannya bergerak secara refleksi atau acak. Suatu organisasi biasanya memiliki satu atau lebih tujuan yang dinyatakan secara formal, disamping mempunyai tujuan informal dan tujuan terselubung yang dapat dibaca dari keputusan-keputusan dan tindakan organisasi. Sedangkan menurut Robbins (2012) terdapat kesepakatan luas bahwa budaya organisasi merujuk kepada suatu sistem pengertian bersama yang dipegang oleh anggota-anggota suatu organisasi, yang membedakan organisasi tersebut dari organisasi lainnya. Sistem pengertian bersama ini, dalam pengamatan yang lebih seksama, merupakan serangkaian karakter penting yang menjadi nilai bagi suatu organisasi.

Dari sejumlah pendapat di atas penulis dapat mengambil kesimpulan bahwa budaya organisasi merupakan sistem makna, nilai-nilai, dan kepercayaan yang dianut bersama dalam suatu organisasi yang menjadi rujukan untuk bertindak dan membedakan organisasi satu dengan organisasi lainnya. Budaya organisasi memiliki peran yang sangat strategis untuk mendorong dan meningkatkan efektifitas kinerja organisasi, khususnya kinerja karyawan baik dalam jangka pendek maupun jangka panjang.

Kinerja Pegawai

Kinerja dalam bahasa latin berasal dari kata Job performance atau performance yang mempunyai arti prestasi kerja atau prestasi sesungguhnya yang dicapai oleh seseorang (Mangkunegara, 2012). Dan biasanya orang yang kinerjanya tinggi disebut orang yang produktif dan sebaliknya orang yang tingkat kinerjanya tidak mencapai tingkat standar dikatakan sebagai orang yang tidak produktif atau berperforma rendah. Menurut Hasibuan (2013) kinerja adalah merupakan suatu hasil kerja yang dicapai seseorang dalam melaksanakan tugas-tugasnya atas kecakapan, usaha dan kesempatan.

Berdasarkan paparan di atas kinerja adalah suatu hasil yang dicapai seseorang dalam melaksanakan tugas-tugas yang didasarkan atas kecakapan, pengalaman dan kesungguhan serta waktu menurut standar dan kriteria yang telah ditetapkan sebelumnya.

Di dalam suatu organisasi, kinerja memiliki pengaruh yang sangat besar bagi tercapainya tujuan organisasi tersebut. Kinerja atau lebih dikenal dengan penampilan kerja atau *performance* mengandung pengertian sebagai suatu kemampuan yang dapat dicapai personil sebagai persyaratan pekerjaannya. Kinerja dapat diartikan sebagai hasil kerja yang dapat dilihat secara kuantitas dan kualitas ketika seseorang melaksanakan tugas sesuai dengan tanggung jawabnya. Ungkapan kemajuan yang didasari oleh pengetahuan, keterampilan dan sikap serta motivasi untuk menghasilkan sesuatu adalah kinerja. Fatah (2013). Menurut Simamora (2011) bahwa untuk mencapai agar organisasi berfungsi secara efektif dan sesuai dengan sasaran organisasi, maka organisasi harus memiliki kinerja pegawai yang baik yaitu dengan melaksanakan tugas-tugasnya dengan cara yang handal. Dari paparan teori diatas adalah bahwa suatu organisasi atau Sekretariat dapat berjalan sesuai sasaran dan berfungsi secara efektif serta efisien maka organisasi/Sekretariat tersebut harus mempunyai pegawai yang memiliki kinerja yang baik, yaitu yang memiliki kemampuan melaksanakan tugas-tugasnya secara handal.

Mangkunegara (2012) berpendapat bahwa kinerja (prestasi kerja) adalah hasil kerja secara kualitas dan kuantitas yang dicapai oleh seorang pegawai dalam melaksanakan tugasnya sesuai dengan tanggung jawab yang diberikan kepadanya. As'ad (2013) menyatakan bahwa kinerja adalah kesuksesan seseorang dalam melaksanakan suatu pekerjaan. Kinerja itu berkenaan dengan apa yang dihasilkan seseorang dari tingkah laku kerjanya. Orang yang tingkat kinerjanya tinggi disebut sebagai orang yang produktif, begitu juga sebaliknya orang yang tingkat kinerjanya tidak mencapai standar dikatakan sebagai orang yang tidak

produktif atau berkinerja rendah. Sulistiyani dan Rosidah (2008) menyatakan kinerja seseorang merupakan kombinasi dari kemampuan, usaha, dan kesempatan yang dapat dinilai dari hasil kerjanya.

Secara definitif Bernandin dan Russell dalam Sulistiyani dan Rosidah (2008) juga mengemukakan kinerja adalah suatu hasil kerja yang dicapai seseorang dalam melaksanakan tugas-tugas yang dibebankan kepadanya yang didasarkan atas kecakapan, pengalaman, dan kesungguhan, serta waktu. Menurut manajemen sumber daya manusia kinerja merupakan hasil yang telah dicapai dari yang telah dilakukan, dikerjakan seseorang dalam melaksanakan kerja atau tugas. Muljani (2009) mengemukakan bahwa kinerja adalah pelaksanaan fungsi-fungsi yang dituntut dari seseorang pekerja. Oleh karena itu ia mengungkapkan pengertian kinerja yang dianggapnya representatif harus juga menggambarkan tanggung jawab yang besar dari pekerjaan seseorang. Dengan demikian, kinerja dapat dikatakan sebagai suatu pekerjaan suatu perbuatan, prestasi atau apa yang diperlihatkan seseorang melalui keterampilan yang nyata, sehingga kinerja dapat pula diartikan sebagai penampilan kerja.

Dari beberapa pendapat mengenai pengertian kinerja di atas, dapat disimpulkan bahwa kinerja merupakan hasil kerja secara kualitas dan kuantitas yang dicapai oleh seseorang dalam melaksanakan tugas dan tanggung jawab yang diberikannya dan kinerja merupakan hasil kerja sesungguhnya yang dicapai seseorang dalam melaksanakan tugas dan tanggung jawabnya berdasarkan tujuan dan standar organisasinya.

Hipotesis Penelitian

Adapun hipotesis umum dalam penelitian ini adalah: "Terdapat pengaruh yang signifikan koordinasi, komunikasi dan budaya organisasi baik secara sendiri-sendiri maupun secara bersama-sama terhadap kinerja pegawai di Sekretariat DPRD Kota Tangerang."

III. METODOLOGI PENELITIAN

Metode Penelitian

Jenis penelitian ini adalah penelitian penjelasan (*explanatory research*), karena penelitian ini bermaksud menjelaskan pengaruh antara variabel bebas dan variabel terikat. Penelitian ini adalah penelitian kuantitatif dan metode yang digunakan dalam penelitian ini adalah metode penelitian survey.

Populasi dan Sampel

Populasi penelitian ini adalah seluruh pegawai Sekretariat DPRD Kota Tangerang sejumlah 60 orang. Teknik sampling (teknik pengambilan sampel) dalam penelitian ini adalah menggunakan pendekatan *non probability sampling*, yaitu teknik pengambilan sampel yang tidak memberi peluang/kesempatan sama bagi setiap unsur atau anggota populasi untuk dipilih menjadi sampel. Karena jumlah populasi yang sedikit, maka Jenis *non probability sampling* yang penulis gunakan adalah metode *sampling* jenuh. Dari jumlah populasi sebanyak 60 orang, maka yang diambil seluruhnya menjadi sampel penelitian. Sehingga jumlah sampel dalam penelitian ini adalah sebanyak 60 orang.

Teknik Analisis Data

1. Statistik Deskriptif

Menurut Sugiyono (2010), analisis deskriptif adalah metode statistik yang digunakan untuk menganalisis data dengan cara mendeskripsikan atau menggambarkan data yang telah terkumpul sebagaimana adanya tanpa bermaksud membuat kesimpulan yang berlaku untuk umum atau generalisasi. Statistik deskriptif dalam penelitian ini meliputi mean, minimum, maximum serta standar deviasi yang bertujuan mengetahui distribusi data yang menjadi sampel di dalam penelitian.

2. Uji Asumsi Dasar

a. Uji Normalitas Data

Uji Normalitas dilakukan untuk mengetahui data normal atau tidak dari

masing-masing variabel penelitian. Dalam penelitian ini uji normalitas dilakukan dengan uji One Sample Kolmogorof Smirnov dan uji Shapiro Wilk dengan menggunakan taraf signifikan 0,05. Data berdistribusi normal jika nilai signifikansinya lebih besar dari 0,05 atau 5%.

b. Uji Linieritas

Uji linieritas bertujuan untuk mengetahui apakah dua variabel mempunyai hubungan yang linier atau tidak secara signifikan. Uji ini biasanya digunakan sebagai prasyarat dalam analisis korelasi atau regresi linier. Pengujian pada SPSS dengan menggunakan Test for Linearity dengan taraf signifikansi 0,05. Dua variabel dikatakan mempunyai hubungan yang linier bila signifikansi (linieritas) kurang dari 0,05

3. Uji Asumsi Asumsi Klasik

a. Uji Multikolinieritas

Model regresi berganda yang baik adalah model regresi yang variabel-variabel bebasnya tidak memiliki korelasi yang tinggi atau bebas dari multikolinieritas. Deteksi adanya multikolinieritas dipergunakan nilai *VIF* (*Varian Inflation Factor*), bila nilai *VIF* dibawah 10 dan nilai tolerance di atas 0,1 berarti data bebas multikolinieritas. Dapat pula dideteksi dengan melihat korelasi antara variabel bebas bila masih di bawah 0,8 maka disimpulkan tidak mengandung multikolinieritas.

b. Uji Heteroskedastisitas

Uji heteroskedastisitas digunakan untuk mengetahui apakah terjadi penyimpangan model karena gangguan varian yang berbeda antar observasi satu ke observasi lain. Untuk mengetahuinya dilakukan dengan cara pengujian regresi terhadap nilai residual melalui SPSS. Model yang bebas dari heteroskedastisitas memiliki nilai signifikansi lebih besar dari 0,05 Uji heteroskedastisitas dapat pula dideteksi menggunakan uji

Glejser untuk meregres nilai *absolute residual* terhadap variabel bebas. Jika variabel bebas signifikan secara statistik mempengaruhi variabel terikat, maka ada indikasi terjadi heteroskedastisitas. Apabila nilai signifikansi di atas tingkat kepercayaan 5% maka dapat disimpulkan tidak ada heteroskedastisitas.

4. Analisis Regresi Linear Berganda

Setelah data di uji validitas, reliabilitas dan normalitas datanya, langkah selanjutnya adalah analisis data menggunakan regresi linier berg. Analisis ini digunakan untuk mengetahui seberapa besar pengaruh variabel bebas yaitu: Koordinasi (X_1), Komunikasi (X_2), dan Budaya Organisasi (X_3) terhadap variabel terikatnya yaitu Kinerja Pegawai (Y). Persamaan regresi linier berganda adalah sebagai berikut:

$$Y = a + b_1X_1 + b_2X_2 + b_3X_3 + e$$

Dimana:

Y = Variabel dependen (Kinerja Pegawai)

a = Konstanta

b_1, b_2, b_3 = Koefisien garis regresi

X_1, X_2, X_3 = Variabel independen (Koordinasi, Komunikasi dan Budaya Organisasi)

e = *Error* / variabel pengganggu

IV. HASIL PENELITIAN DAN PEMBAHASAN

1. Pengaruh Koordinasi terhadap Kinerja Pegawai

Berdasarkan hasil analisis regresi pada uji hipotesis pertama, yaitu terdapat pengaruh koordinasi terhadap kinerja pegawai diperoleh nilai t_{hitung} sebesar 25,998 dengan nilai Sig. 0,000. Ini berarti nilai Sig < nilai α (0,000 < 0,05), maka dapat disimpulkan bahwa koordinasi berpengaruh signifikan terhadap Kinerja pegawai di Sekretariat DPRD Kota Tangerang.

Hasil penelitian ini sesuai dengan hasil penelitian terdahulu yang dilakukan oleh Gittel (2008), Cheng and George (2008), Boella and Torre (2005), Bruns (2013), Vahabi (2009), Faraj and Xiao (2006), Ayu dan Salit (2006), dan Trianto (2013), dimana semua penelitian tersebut menunjukkan bahwa koordinasi berpengaruh terhadap kinerja pegawai.

Ada tiga variasi menurut Muhammad (2002:86) yang diperlukan oleh suatu unit-unit organisasi dalam menentukan kebutuhan akan koordinasi, yaitu 1) Ketergantungan yang dikelompokkan (*pooled interdependence*), terjadi apabila unit-unit organisasi tidak tergantung satu sama lain untuk melaksanakan pekerjaan sehari-hari, tetapi saling tergantung pada prestasi yang memadai dari setiap unit bagi tercapainya tujuan akhir. 2) Ketergantungan sekuensial (*sequential interdependence*), yaitu suatu unit organisasi harus melaksanakan aktivitas terlebih dahulu sebelum unit-unit selanjutnya dapat bertindak. 3) Ketergantungan timbal balik (*reciprocal interdependence*), melibatkan hubungan timbal balik antara sejumlah unit.

Koordinasi adalah proses pemaduan sasaran dan kegiatan unit-unit yang terpisah pada sebuah organisasi agar dapat mencapai tujuan organisasi secara efisien. Tanpa koordinasi, para individu dan bagian-bagian akan kehilangan pandangan tentang peran mereka di dalam organisasi yang bersangkutan. Mereka akan mengejar kepentingan mereka yang khas, seringkali dengan mengorbankan tujuan organisasi yang lebih besar (Stooner, 1992: 382). Dengan demikian, koordinasi merupakan alat atau sarana mutlak yang diperlukan untuk dapat menciptakan efektivitas kerja terutama bagi kegiatan atau tugas-tugas pegawai pada suatu instansi.

2. Pengaruh Komunikasi terhadap Kinerja Pegawai

Berdasarkan hasil analisis regresi pada uji hipotesis kedua yaitu terdapat pengaruh komunikasi terhadap kinerja pegawai diketahui nilai t_{hitung} sebesar 45,913, dan dengan taraf signifikansi (p -value), diketahui

bahwa nilai probabilitas signifikansi ($Sig.$) = 0,006. Ini berarti nilai $Sig < \text{nilai } \alpha$ ($0,006 < 0,05$), maka dapat disimpulkan bahwa Komunikasi berpengaruh signifikan terhadap Kinerja pegawai di Sekretariat DPRD Kota Tangerang.

Hasil ini sesuai dengan penelitian tentang komunikasi mempunyai peranan yang penting dalam mendorong kinerja pegawai, yang diteliti oleh Varona (2005: 8) di Guatemala, yang menyimpulkan bahwa mutu hubungan di dalam proses komunikasi antara karyawan di Guatemala dengan para supervisor (penyelia), adalah dimensi yang paling penting di dalam konsep kepuasan komunikasi. Kepuasan komunikasi terjadi ketika gagasan-gagasan ditukar di dalam suatu iklim yang ditandai oleh kepercayaan, rasa hormat, dukungan, kejujuran, umpan balik bersifat membangun, dan saling pengertian yang pada akhirnya akan meningkatkan kinerja kerja dari masing-masing karyawan.

Komunikasi merupakan hal penting dalam penciptaan dan pemeliharaan sistem pengukuran kinerja. Komunikasi sebaiknya dari berbagai arah, berasal dari *top-down*, *bottom-up* dan secara horizontal berada di dalam dan lintas organisasi. Dalam rangka pengambilan keputusan serta pelaksanaan kegiatan pimpinan, baik berupa perencanaan, pengorganisasian, penggerakkan, dan pengendalian, maka senantiasa dipelihara adanya komunikasi yang setepat tepatnya. Peranan komunikasi organisasi sangat penting dalam upaya meningkatkan kemampuan pegawai menuju tercapainya produktivitas dan kinerja suatu organisasi.

3. Pengaruh Budaya Organisasi terhadap Kinerja Pegawai

Berdasarkan hasil analisis regresi pada uji hipotesis ketiga yaitu terdapat pengaruh budaya organisasi terhadap kinerja pegawai diketahui nilai t_{hitung} sebesar 45,913 dengan $Sig.$ 0,000. Ini artinya nilai $Sig < \text{nilai } \alpha$ ($0,00 < 0,05$), maka dapat disimpulkan terdapat pengaruh budaya organisasi terhadap kinerja pegawai di Sekretariat DPRD Kota Tangerang.

Hal ini sesuai dengan penelitian Fajrina (2009) yang menyimpulkan bahwa budaya organisasi berpengaruh positif terhadap kinerja

organisasi. Pengelolaan yang baik atas budaya organisasi akan bisa mempengaruhi tercapainya kinerja pegawai yang tinggi. Budaya organisasi merupakan sistem nilai-nilai yang diyakini oleh semua anggota organisasi dan yang dipelajari, diterapkan, serta dikembangkan secara berkesinambungan, berfungsi sebagai sistem perekat, dan dapat dijadikan acuan berperilaku dalam perusahaan untuk mencapai tujuan perusahaan yang telah ditetapkan, sehingga secara langsung ataupun tidak langsung memiliki pengaruh terhadap kinerja organisasi. Jadi dapat disimpulkan budaya organisasi pada Sekretariat DPRD Kota Tangerang sudah nyaman dan kondusif sehingga memberikan kenyamanan pada pegawai dalam bekerja dan pegawai bisa bekerja lebih optimal yang pada akhirnya akan meningkatkan kinerjanya dalam bekerja.

4. Pengaruh Koordinasi, Komunikasi dan Budaya Organisasi Secara Bersama-Sama terhadap Kinerja Pegawai

Berdasarkan hasil analisis regresi ganda pada uji hipotesis keempat yaitu terdapat pengaruh koordinasi, komunikasi dan budaya organisasi secara bersama-sama terhadap kinerja pegawai diketahui nilai F hitung sebesar 744,055, dan dengan taraf signifikansi (p-value), 0,000. Ini berarti nilai $\text{Sig} < \text{nilai } \alpha$ ($0,000 < 0,05$), maka dapat disimpulkan bahwa terdapat pengaruh koordinasi, komunikasi dan budaya organisasi secara bersama-sama terhadap kinerja pegawai di Sekretariat DPRD Kota Tangerang. Besarnya pengaruh variabel koordinasi, komunikasi dan budaya organisasi secara simultan (bersama-sama) terhadap kinerja pegawai sebesar 97,6%.

V. KESIMPULAN DAN SARAN

Kesimpulan

Berdasarkan hasil penelitian dan pembahasan, maka dapat disimpulkan beberapa hal penting sebagai berikut:

1. Terdapat pengaruh positif dan signifikan koordinasi terhadap kinerja pegawai di Sekretariat DPRD Kota Tangerang. Ini artinya makin baik koordinasi maka akan meningkatkan kinerja pegawai, demikian juga

sebaliknya makin buruk koordinasi maka akan berdampak pada rendahnya kinerja pegawai

2. Terdapat pengaruh positif dan signifikan komunikasi terhadap Kinerja pegawai di Sekretariat DPRD Kota Tangerang. Ini artinya makin baik komunikasi maka akan meningkatkan kinerja pegawai, demikian juga sebaliknya makin buruk komunikasi maka akan berdampak pada rendahnya kinerja pegawai.
3. Terdapat pengaruh positif dan signifikan budaya organisasi terhadap Kinerja pegawai di Sekretariat DPRD Kota Tangerang. Ini artinya makin baik budaya organisasi maka akan meningkatkan kinerja pegawai, demikian juga sebaliknya makin buruk budaya organisasi pegawai maka akan berdampak pada rendahnya kinerja pegawai.
4. Terdapat pengaruh koordinasi, komunikasi dan budaya organisasi secara bersama-sama terhadap Kinerja pegawai di Sekretariat DPRD Kota Tangerang. Ini artinya baiknya koordinasi, komunikasi dan budaya organisasi akan berpengaruh terhadap peningkatan kinerja pegawai, demikian juga sebaliknya buruknya koordinasi, komunikasi dan budaya organisasi maka akan berdampak pada rendahnya kinerja pegawai.

Saran

Berdasarkan hasil penelitian, yang menyimpulkan terdapat pengaruh koordinasi, komunikasi dan budaya organisasi secara bersama-sama terhadap Kinerja pegawai di Sekretariat DPRD Kota Tangerang, maka penulis memberikan beberapa saran sebagai berikut:

1. Untuk peningkatan kinerja pegawai, organisasi perlu melakukan evaluasi-evaluasi yang bersifat menyeluruh kepada setiap pegawai yang ada dilingkungan Sekretariat DPRD Kota Tangerang. Evaluasi ini diperlukan agar pegawai merasakan bagian dari organisasi yang mengemban tanggung

- jawab dalam peningkatan kualitas pelayanan terhadap masyarakat. Dalam peningkatan kinerja pegawai, organisasi perlu melakukan dorongan kepada pegawai agar dapat meningkatkan pengetahuan dan keterampilan serta tidak bersifat menunggu yang artinya pegawai harus bersikap aktif terhadap pelaksanaan tugas yang menjadi tanggung jawabnya, serta pegawai hendaknya selalu mengikuti perkembangan peraturan-peraturan agar setiap pelaksanaan tugas dapat lebih efektif dan efisien.
2. Peningkatan kinerja pegawai tidak terlepas dari pemberian dorongan atau motivasi kepada pegawai. Dalam hal ini organisasi hendaknya membuat kebijakan-kebijakan yang mengarah kepada motivasi pegawai seperti, memberikan reward kepada pegawai yang berprestasi, memberikan pengembangan pengetahuan terhadap pegawai secara menyeluruh, memberikan penjenjangan karir yang jelas dan memberikan promosi jabatan kepada pegawai yang prestasi. Hendaknya dalam meningkatkan motivasi kerja pegawai, organisasi harus bisa menanamkan rasa tanggung jawab kepada pegawai bahwa pegawai adalah abdi negara yang harus memberikan kualitas pelayanan terhadap masyarakat.
 3. Organisasi diharapkan untuk meningkatkan komunikasi karena tanpa komunikasi yang baik, maka koordinasi yang diharapkan tidak akan bisa terlaksana dengan baik sehingga dapat menciptakan budaya organisasi yang kurang baik dan menimbulkan kendala-kendala dalam pelaksanaan tugas. Dalam komunikasi terdapat unsur informasi, untuk itu kerja sama dan pemakaian informasi bersama dari informasi diantara para atasan adalah amat penting dilakukan. Pada tingkat-tingkat terendah dalam organisasi, faedah pemakaian secara bersama dari informasi sering

diabaikan. Sistem komunikasi harus diarahkan kepada pemakai semua tingkatan dalam organisasi secara bersama. Peningkatan komunikasi disini baik komunikasi dari atasan ke bawahan, komunikasi dari bawahan ke atasan dan komunikasi antara sesama pegawai baik dalam satu bagian dan dalam sub bagian serta komunikasi antara bagian - bagian dilingkungan Sekretariat DPRD Kota Tangerang.

4. Berdasarkan hasil analisis pengaruh bersama, diketahui bahwa variabel yang memberikan pengaruh paling kecil adalah variabel koordinasi. Karena itu koordinasi melalui dimensi-dimensinya (koordinasi vertikal dan koordinasi horizontal) harus semakin ditingkatkan agar kinerja pegawai semakin meningkat, dengan lebih menitikberatkan pada intensitas koordinasi vertikal yang dimaksimalkan melalui penyelenggaraan rapat-rapat dan konsultasi pada pimpinan, karena merupakan dimensi yang paling kuat mempengaruhi dimensi kualitas kerja pada variabel kinerja pegawai.

DAFTAR PUSTAKA

- Arikunto, Suharsimi. 2011. **Prosedur Penelitian**, Jakarta: Rineka Cipta.
- Cangara, Hafied. 2012. **Pengantar Ilmu komunikasi**. Jakarta: Raja Grafindo Persada.
- Dawson, EJ. dan Burgoon, Hunsaker. 2014. **Komunikasi manusia**. Thousand Oaks. CA; Sage.
- Effendi, Onong Uchjana. 2010. **Ilmu Komunikasi Teori dan Praktek**. Bandung: Remaja Rosdakarya.
- Faules, Don dan F. R. Wayne Pace. 2011. **Komunikasi Organisasi ; Strategi Meningkatkan Kinerja Sekretariat** . Bandung: Remaja Rosdakarya.

- Gibson, Ivencevich, & Donnelly. 2012. **Organisasi**, Edisi Kedelapan, Jilid I, Terjemahan, Jakarta: Binarupa Aksara.
- Handoko, T. Hani. 2013. **Manajemen Personalia dan Sumber Daya Manusia**, Yogyakarta: BPFE.
- _____. 2011. **Manajemen**. Cet. XVIII; Yogyakarta: BPFE-Yogyakarta.
- Hasibuan, Malayu. S.P. 2011. **Organisasi dan Motivasi Dasar Peningkatan Produktivitas**, Jakarta: Bumi Aksara.
- _____. 2013. **Manajemen Sumber Daya Manusia**, Jakarta: Rineka Cipta.
- Lestari, Endang. 2013. **Komunikasi yang Efektif**. Jakarta: Lembaga Administrasi Negara.
- Mangkunegara, Anwar P. 2012. **Manajemen Sumber Daya Manusia Sekretariat**. Bandung: Remaja Rosdakarya.
- Muhammad, Arni. 2015. **Komunikasi Organisasi**. Jakarta: Bumi Aksara.
- Ndraha, Taliziduhu. 2011. **Ilmu Pemerintahan Baru**. Jakarta: Rineka Cipta.
- _____. 2007. **Budaya Organisasi dan Peningkatan Kinerja Perusahaan**. Jakarta : PT. Bumi Aksara
- Purwanto, Ngalm. 2011. *Prinsip dan Teknik Evaluasi*, Jakarta: GIP, IKIP.
- Robbins, S.P. 2011. **Perilaku Organisasi Konsep Kontroversi Aplikasi**, Edisi 8, Jilid 1, Terjemahan, Jakarta: Prehalindo.
- _____. 2013. **Perilaku Organisasi**, Jilid I, Edisi 9 (Indonesia), PT. Indeks Kelompok Gramedia, Jakarta.
- Sedarmayanti. 2011. **Manajemen Sumber Daya Manusia**, Bandung: PT. Refika Aditama.
- Siagian, Sondang P. 2013. **Manajemen Sumber Daya Manusia**. Jakarta: Bumi Aksara.
- Singarimbun, Masri & Sofyan Effendi. 2010. **Metode Penelitian Survei**, Edisi Revisi, Jakarta: LP3ES.
- Steers, R.M., Porter & G.A. Bigley. 2012. **Motivation and Leadership at Work**, New York: McGraw-Hill.
- Sudjana, Nana. 2014. **Metode Statistik**, Bandung: Tarsito.
- Sugiyono, 2011. **Metode Penelitian Kuantitatif Kualitatif dan R&D**. Bandung: Alfabeta.
- Suranto. 2015. **Komunikasi Per Sekretariat**. Yogyakarta : Media Wacana .
- Sutrisno, Edi. 2010. **Manajemen Sumber Daya Manusia**. Jakarta: Kencana Prenada Media Group.
- Terry, GR. 2011. **Pengembangan Sumber Daya Manusia**, Yogyakarta: Liberty.
- Umar, Husein. 2013. **Riset Pemasaran & Perilaku Konsumen**, Jakarta: PT. Gramedia Utama.
- Halilah Li. 2013. **Pengaruh Budaya Organisasi Terhadap Kinerja Pegawai Pada Perusahaan Daerah Air Minum (PDAM) Kota Bandung**. Jurnal UPI Vol 1 Edisi. Hal 238-248.
- Herman dan Nusa, Abdi. 2015. **Pengaruh Komunikasi dan Koordinasi Organisasi terhadap Kinerja Komisi Pemilihan Umum (KPUD) Sumatera Selatan**. JURNAL Ekonomi dan Bisnis (JENIUS) VOL. 5 NO. 1
- Hendriani, Susi, 2014. **Pengaruh Motivasi Dan Komunikasi Terhadap kinerja Pegawai Di Lingkungan Sekretariat Daerah Propinsi Riau**. Jurnal Aplikasi

Bisnis, vol. 4 no. 2, April 2014

Octorano, Donny Feronika, 2015. **Pengaruh Koordinasi, Kompetensi Dan Disiplin Terhadapkinerja Pegawai Unit Layanan Pengadaan Kementerian Agama Pusat (ULP Kemenag Pusat).** Jurnal MIX, Volume V, No. 1, Feb 2015

Slamet, Achmad. 2014, **Model Uji Kompetensi Pegawai Produktifi SDN bidang Bisnis dan Manajemen.** Dokumen Jurnal. 1: 170-173 diterbitkan oleh Fakultas Ekonomi Universitas Negeri Semarang.

Zeithaml, Valarie A., Leonard L. Berry & A. Parasuraman. April 2014. "The Behavioral Consequences of Service Quality", **Journal of Marketing**, Vol. 60, page 31-46.

Peraturan Walikota Tangerang Nomor 56 Tahun 2016

Rencana Kerja Sekretariat DPRD Kota Tangerang tahun 2017