

## PENGARUH BUDAYA ORGANISASI, KOMUNIKASI INTERPERSONAL DAN KETERLIBATAN KERJA TERHADAP KINERJA

Abdul Haris\* Yumhi\*\* Dade Suparna\*\*\*

\* STIE La Tansa Mashiro, Rangkasbitung

\*\* STIE La Tansa Mashiro, Rangkasbitung

\*\*\* STIE La Tansa Mashiro, Rangkasbitung

### Article Info

#### Keywords:

performance,  
organizational  
culture,  
interpersonal  
communication,  
and job  
involvement.

### Abstract

*This study aims to obtain information related to the possibility of whether performance is influenced by organizational culture, interpersonal communication and work involvement. Using a causal study through a survey at the ESDM office of Banten province, Indonesia, for a sample of 77 employees, data for each variable were collected separately by respondents who filled out a questionnaire. The method used in this research is quantitative survey method, while the analysis technique used is path analysis using correlation and regression.*

*The results prove that there is an influence of organizational culture on performance, there is an influence of interpersonal communication on performance, there is an influence of work involvement on performance, and there is an influence of organizational culture, interpersonal communication and work involvement together on performance.*

*These findings indicate that organizations need to consider the variables of organizational culture, interpersonal communication, and work involvement in human resource planning and development in the ESDM office of Banten Province.*

Penelitian ini bertujuan untuk memperoleh informasi terkait kemungkinan apakah Kinerja dipengaruhi oleh budaya organisasi, Komunikasi interpersonal dan Keterlibatan kerja. Menggunakan studi kausal melalui survei di dinas ESDM propinsi Banten, Indonesia, untuk sampel 77 pegawai, data untuk setiap variabel dikumpulkan secara terpisah oleh responden yang mengisi kuesioner. Metode yang digunakan dalam penelitian ini adalah metode kuantitatif survei, sedangkan teknik analisis yang digunakan adalah analisis jalur menggunakan korelasi dan regresi.

Hasil membuktikan bahwa Terdapat pengaruh budaya organisasi terhadap kinerja, Terdapat pengaruh komunikasi interpersonal terhadap kinerja, Terdapat pengaruh keterlibatan kerja terhadap kinerja, dan Terdapat pengaruh budaya organisasi, komunikasi interpersonal dan keterlibatan kerja secara bersama-sama terhadap kinerja.

Temuan tersebut menunjukkan bahwa organisasi perlu mempertimbangkan variabel budaya organisasi, komunikasi interpersonal, dan keterlibatan kerja dalam perencanaan dan pengembangan sumber daya manusia di dinas ESDM Provinsi Banten.

### Corresponding Author:

Abdulharis306@gmail.com  
yumhiahmad@yahoo.co.id  
dadesuparna@gmail.com

## Pendahuluan

Kinerja merupakan suatu hasil yang dicapai oleh pekerja menurut standar atau kriteria yang ditetapkan oleh organisasi. Pengelolaan untuk mencapai kinerja karyawan yang tinggi terutama dimaksudkan untuk meningkatkan kinerja organisasi secara menyeluruh (Abdulloh, 2006:30). Kinerja individu merupakan gambaran seberapa baik seorang pegawai berkerja dalam pekerjaannya sesuai dengan *standard* kerja yang berlaku (Schepers, 2011:10). Unjuk kerja yang dicapai oleh seseorang mempunyai kaitan erat dengan tujuan strategis organisasi (Armstrong, 2009 : 31).

Suatu organisasi membutuhkan individu yang berkinerja tinggi untuk memenuhi tujuannya melalui penciptaan hasil kerja yang unggul serta peningkatan daya saing (Sonnentag, 2002 : 4). Dengan demikian, penting bagi organisasi untuk mempertahankan, meningkatkan, dan mengoptimalkan kinerja pegawai (Koopmans, Bernaards, Hildebrandt, Lerner, de Vet, Van der Beek, 2016 : 609).

Penelitian ini dilakukan pada Dinas Energi dan Sumber Daya Mineral Badan Provinsi Banten yang merupakan Organisasi Perangkat Daerah (OPD) Dinas yang menjaga tercukupinya suplai sumber energi dan sumber daya mineral di Provinsi Banten. Keberadaan sumber daya manusia yang baik sangat penting untuk mendukung dan menopang peran OPD Dinas ESDM untuk melaksanakan tugas dan tanggung jawab tersebut. Namun demikian berdasarkan hasil penilaian melalui analisis data laporan SKP tahun 2019 menunjukan bahwa seluruh pegawai jika dirata - ratakan mendapatkan nilai sangat baik. Namun ada beberapa pegawai meskipun dalam penilaiannya sangat baik, tetapi fakta lapangan berdasarkan pengamatan, sekitar 76 % pegawai masih berkerja belum optimal, terutama pada Orientasi Pelayanan. Pelayanan di beberapa bidang, memang masih terkendala birokrasi, akhirnya belum optimal dilakukan, seperti pada permintaan perijinan terkait dengan pembangkit. Aspek lainnya adalah Integritas, integritas belum sepenuhnya dijalankan oleh pegawai, ada beberapa pegawai dari sisi integritasnya masih lemah, artinya ucapannya belum sesuai dengan perbuatannya.

Faktor lain yang terlihat adalah komitmen, komitmen yang dimaksud adalah komitmen terhadap pekerjaan, beberapa pegawai masih relatif kurang berkomitmen pada organisasi. Diantara komitmen yang terlihat adalah terkait dengan absensi masuk, beberapa pegawai masih belum disiplin terhadap absensi kedatangan, masih ada pegawai yang datang pagi namun disiang hari keluar dari kantor. Kemudian terlihat juga kerjasama antar pegawai masih relatif rendah, pegawai sering berkerja sendiri – sendiri meskipun sudah di SK kan dalam suatu tim. Selain itu kepemimpinan, kepemimpinan diantara unit terkecil masih belum menunjukkan sikap sebagai seseorang pemimpin.

Beberapa fakta empiris yang ditemukan dari hasil pengamatan observasi lapangan tersebut menurut pandangan peneliti berkaitan dengan faktor budaya organisasi. Budaya organisasi belum diterapkan sepenuhnya oleh pegawai yang bersangkutan dalam melaksanakan pekerjaannya. Masih ada pegawai yang masih membawa budaya personal. Konsep budaya organisasi ini disebut dengan istilah *organizational culture*. Budaya organisasi menurut Gibson *et. al* adalah sesuatu persepsi dan bagaimana persepsi ini menciptakan pola kepercayaan, nilai, dan harapan ( Gibson *et. al*, 2012: 55) sedangkan Robbins dan Judge (2009:585) mengidentifikasikan budaya organisasi sebagai system makna bersama terhadap nilai-nilai primer yang dianut bersama dan dihargai organisasi.

Pettegrew dan Jongeward dalam Ivancevich, Konopaske, dan Matteson (2008:36) menyatakan bahwa budaya merupakan simbol, bahasa, ideologi, ritual, dan mitos. Keyakinan dan nilai-nilai yang dituangkan dalam organisasi mengarah kepada nilai – nilai yang dibuat oleh organisasi untuk tujuan organisasi. Pemahaman tentang nilai-nilai yang dituangkan dalam standar kerja, standar operasi (SOP) bertujuan untuk meningkatkan kinerja dalam rangka mencapai tujuan organisasi.

Sejumlah studi telah menemukan pengaruh antara budaya organisasi dengan kinerja pegawai, diantaranya adalah penelitian Shahzad, Iqbal dan Gulzar (2013) telah menemukan bahwa ada pengaruh positif budaya organisasi terhadap kinerja karyawan dan penelitian – penelitian yang lainnya misalnya penelitian Maramis (2013) menyatakan bahwa budaya organisasi berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan.

Temuan yang lainnya adalah terkait dengan komunikasi, Ada beberapa pegawai yang melakukan komunikasi hanya sebatas tugas, tidak egaliterian dan terkesan masih kental dengan budaya peodal, masih ber *-mindset* birokrasi, membuat pekerjaan tidak cepat ditangani dengan baik jika ada suatu permasalahan, koordinasi belum begitu baik dilakukan misalnya antara rekan sejawat, bawahan dan atasan, ini membuktikan bahwa komunikasi interpersonal belum berjalan dengan baik sehingga mengakibatkan kinerja mereka belum optimal.

Komunikasi interpersonal secara konsep dikemukakan oleh Ivancevich, Ivancevich berpendapat bahwa *“communication as the transition of information and understanding through the use of common symbols from one person or group to another”* Ivancevich (2008 : 351). Komunikasi dapat dimaknai informasi yang dikemas dengan simbol yang disampaikan dari satu orang kepada yang lainnya kemudian menurut Judith komunikasi didefinisikan sebagai *“communication is the sharing of ideas, knowledge, feelings and perceptions”* Dwyer (2005 : 4) sedangkan Richard *et al.* Mendefinisikan, *communication is the understood as a process beginning with an intention to exchange certain information with others.* Proses menyampaikan pesan pada yang lain yang melibatkan orang lain. Huges (2009 : 326) . Komunikasi yang baik akan memberikan respon yang baik, sehingga segala sesuatu dapat dikerjakan dengan baik. Pendelegasian wewenang, pemberian tugas teknis, pengarahan dan motivasi membutuhkan teknik komunikasi yang baik. Kerjasama dan koordinasi juga membutuhkan teknik komunikasi yang baik, terutama komunikasi interpersonal. Komunikasi merupakan suatu proses interpersonal, artinya proses penyampaian pesan yang melibatkan orang lain (*interpersonal*) sesuai dengan apa yang dikemukakan oleh Shani dan Lau *“communication is an interpersonal process”*. Shani and Lau (2009: 175).

Studi mengenai pengaruh komunikasi terhadap kinerja pegawai diantaranya adalah Hynes (2012) tentang bagaimana meningkat komunikasi interpersonal karyawan untuk meningkatkan kinerja mereka. Selain itu ada juga yang sudah mengukur pengaruh antara komunikasi interpersonal terhadap kinerja karyawan seperti dalam penelitian Okoro, Washington dan Thomas (2017) menemukan pengaruh komunikasi interpersonal terhadap kinerja karyawan.

Faktor lainnya yang terlihat adalah keterlibatan kerja. Pada Dinas ESDM pegawai yang kurang dekat dengan pimpinan dan kurang dapat bergaul dengan rekan sejawat biasanya kurang sekali dilibatkan dalam pekerjaan. Hal ini berdampak pada keengganannya

pegawai dalam melaksanakan pekerjaan yang menjadi tugas rutinnya dan sangat berdampak pada kinerja pegawai.

Konsep keterlibatan kerja disebut dengan istilah *work engagement*. Keterlibatan kerja dapat diartikan sebagai rasa dan tujuan seseorang individu, inisiatif pribadi, kemampuan beradaptasi, usaha, dan ketekunan yang diarahkan untuk mencapai tujuan organisasi (Macey, Schneider, Barbera, dan Young, 2009). Keterlibatan pegawai dalam pekerjaannya merupakan sebuah hubungan emosional dan intelektual yang tinggi yang dimiliki oleh pegawai terhadap pekerjaannya, organisasi, atasan, atau rekan kerja yang memberikan pengaruh untuk menambah *discretionary effort* dalam pekerjaannya (Hughes, dan Rog, 2008).

Keterlibatan kerja mengacu kepada keadaan yang memotivasi seseorang di tempat kerja (Kuhnel, Sonnentag, dan Westman, 2009 : 578) Seorang pegawai yang memiliki tingkat keterikatan yang tinggi pada organisasi memiliki pemahaman dan kepedulian terhadap lingkungan operasional organisasi, antusias dalam bekerja, mampu bekerja sama dengan rekan kerja yang lain, berbicara positif mengenai organisasi dan berbuat melebihi harapan organisasi. Keterlibatan kerja atau *work engagement* telah dianggap sebagai pengantar dan salah satu faktor penentu dalam kesuksesan organisasional.

Sejumlah studi telah menemukan hubungan antara keterlibatan kerja dengan kinerja pegawai, diantaranya Yalabik, Popaitoon, Chowne, dan Rayton (2013) telah menemukan bahwa keterlibatan kerja memediasi hubungan komitmen afektif dengan kinerja kerja, disamping itu juga memediasi hubungan kepuasan kerja dengan kinerja kerja. Xanthopoulou, Bakker, Demerouti dan Schaufeli (2009) menyimpulkan dalam penelitiannya bahwa keterlibatan kerja yang tinggi telah dikaitkan dengan peningkatan kinerja peran (*in-role performance*). Studi lainnya melalui meta-analisis menemukan hubungan keterlibatan kerja dengan kinerja kontekstual (Chrisian, Garza, dan Slaughter, 2011).

Berdasarkan uraian di atas dapat disimpulkan bahwa Budaya organisasi, komunikasi interpersonal dan keterlibatan kerja diduga memiliki peran yang sangat penting dalam kinerja pegawai. Pegawai dengan tingkat keterikatan yang tinggi akan berperilaku positif terhadap pekerjaannya, pegawai akan semangat, berdedikasi, dan menikmati pekerjaannya. Disamping itu menjadi penting pula untuk memahami variabel-variabel lainnya yang menjadi *antecedent* bagi variabel keterlibatan kerja, diantaranya variabel komunikasi interpersonal dan budaya organisasi.

## **Kajian Pustaka**

### **Kinerja**

Kinerja menurut sabda Nabi Muhammad SAW adalah hasil kerja sebagaimana tersebut dalam hadist dari Abu Abdullah Az-Zubair bin Al-‘Awwam r.a., ia berkata: Rasulullah Saw bersabda: Sungguh seandainya salah seorang di antara kalian mengambil beberapa utas tali, kemudian pergi ke gunung dan kembali dengan memikul seikat kayu bakar dan menjualnya, kemudian dengan hasil itu Allah mencukupkan kebutuhan hidupmu, itu lebih baik daripada meminta-minta kepada sesama manusia, baik mereka memberi ataupun tidak.” (HR. Bukhari).

Kinerja adalah hasil kerja pegawai secara kualitas dan kuantitas yang dicapai oleh seseorang karyawan dalam melaksanakan tugasnya sesuai dengan tanggung jawab yang

diberikan kepadanya (Mangkunegara, 2009:67). Kinerja individu merupakan gambaran seberapa baik seseorang dalam melakukan pekerjaannya (Schepers, 2011:10). Kinerja dalam hal ini menunjukkan hasil kerja yang dicapai seseorang setelah melaksanakan tugas pekerjaan yang dibebankan oleh perusahaan. Sedangkan ukuran baik tidaknya hasil kerja dapat dilihat dari mutu atau kualitas yang dicapai karyawan sesuai dengan tuntutan perusahaan. Kinerja dapat dicapai dengan baik apabila karyawan mampu bekerja sesuai dengan standar penilaian yang ditetapkan perusahaan.

Kinerja pegawai merupakan studi perilaku organisasi yang ditujukan untuk memahami dan menjelaskan sikap dan perilaku baik secara individu maupun kelompok dalam sebuah organisasi, (Colquitt, LePine, & Wesson, 2018 : 23). Dalimunthe (2009:33) bahwa kinerja adalah yang mempengaruhi seberapa banyak mereka memberikan kontribusi kepada organisasi. Menyatakan bahwa kinerja adalah tingkat pencapaian atau hasil kerja seseorang dari sasaran yang harus dicapai atau tugas yang harus dilaksanakan dalam kurun waktu tertentu.

Menurut Abdulloh (2006:30) bahwa kinerja merupakan suatu hasil yang dicapai oleh pekerja menurut standar atau kriteria yang ditetapkan oleh organisasi. Pengelolaan untuk mencapai kinerja karyawan yang tinggi terutama dimaksudkan untuk meningkatkan kinerja organisasi secara menyeluruh.

### **Budaya Organisasi**

Gibson *et. al* menyatakan bahwa Budaya Organisasi adalah sesuatu persepsi dan bagaimana persepsi ini menciptakan pola kepercayaan, nilai, dan harapan (Gibson *et. al*, 2012: 55) sedangkan Robbins dan Judge (2009:585) mengidentifikasikan budaya organisasi sebagai system makna bersama terhadap nilai-nilai primer yang dianut bersama dan dihargai organisasi. Pettegrew dan Jongeward dalam Ivancevich, Konopaske, dan Matteson (2008:36), menyatakan bahwa budaya merupakan simbol, bahasa, ideologi, ritual, dan mitos. Ivancevich (2008:142) melihat budaya organisasi sebagai persepsi pekerja dalam menciptakan pola keyakinan, nilai, dan harapan.

Pendapat lain dikemukakan oleh Newstroom(2002:91) bahwa “*Organizational Culture is the set of assumption, belief, values, and norms that are shared by organization’s members*”. Pendapat ini mengidentifikasikan budaya organisasi sebagai seperangkat, asumsi, keyakinan, dan nilai-nilai yang membantu anggota organisasi untuk mengetahui tindakan-tindakan yang dapat diterima dan tindakan-tindakan yang tidak dapat diterima. Pendapat ini diperkuat oleh Luthans (2008:213) mengemukakan, budaya organisasi merupakan norma-norma dan nilai-nilai yang mengarahkan perilaku anggota organisasi. Setiap anggota akan berperilaku sesuai dengan budaya yang berlaku agar diterima oleh lingkungannya.

Tetapi Greenberg dan A. Baron (2008:544) memberikan pendapat lain bahwa, “*Organizational Culture as a cognitive framework consisting of attitudes, values, behavior norm and expectations shared by organization members*”. Pengertian ini menyatakan bahwa budaya organisasi merupakan sebuah bingkai kognitif yang meliputi sikap, nilai-nilai, norma perilaku dan harapan-harapan yang disumbangkan oleh anggota organisasi.

Pemahaman individu terhadap budaya organisasi harus ditujukan melalui sikap kerja, nilai-nilai yang dianut (seperti kejujuran, keadilan), kepatuhan terhadap peraturan dan kebijakan organisasi, serta harapan yang tinggi untuk berkontribusi dalam organisasi.

Ini artinya bahwa budaya organisasi melibatkan harapan, nilai, dan sikap bersama, hal tersebut memberikan pengaruh pada individu, kelompok, dan proses organisasi.

Greert Hofstede (2006:102) setelah mempelajari budaya organisasi di berbagai negara yang akhirnya melahirkan empat dimensi budaya, yaitu: *“Power distance, uncertainty avoidance, individualism, masculinity”*. *“Power distance is the extent to which less powerful members of institutions and organizations accept that power is distributed unequally”*. Jarak kekuasaan merupakan suatu ukuran dimana anggota dari suatu organisasi menerima bahwa kekuasaan dalam lembaga atau organisasi tidak didistribusikan secara merata. *“Uncertainty avoidance is the extent to which people feel threatened by ambiguous situations and have beliefs and institutions that try to avoid these”*.

Penghindaran ketidakpastian merupakan tingkatan dimana anggota organisasi merasa tak nyaman dengan ketidakpastian dan ambiguitas. Organisasi yang memiliki penghindaran ketidakpastian yang kuat menjaga kepercayaan dan perilaku yang ketat dan tidak toleran terhadap orang dan ide yang menyimpang. *“Individualism is the tendency of people to look after themselves and their immediate family only”*. Individualisme berarti kecenderungan akan kerangka sosial yang terajut longgar dalam organisasi dimana individu dianjurkan untuk menjaga diri mereka sendiri dan keluarga dekatnya. Isu utama dalam dimensi ini adalah derajat kesaling-tergantungan suatu organisasi diantara anggota-anggotanya. *Masculinity is a situation in which the dominant value in society are success, money and things*. Maskulinitas berarti kecenderungan dalam masyarakat akan prestasi, kepahlawanan, ketegasan, dan keberhasilan material. Isu utama pada dimensi ini adalah cara organisasi mengalokasikan peran sosial atas perbedaan jenis kelamin. Kreitner dan Kinicki (2008:72) sebagai menyoroti fungsi budaya organisasi sebagai berbagi pengetahuan antar anggota organisasi (*share knowledge*).

### **Komunikasi Interpersonal**

Komunikasi interpersonal menurut AL – Qur ‘an adalah sebagai diabarkan secara implisit seperti didalam kandungan beberapa kata dalam al-Quran yang diasumsikan sebagai penjelasan dari komunikasi interpersonal, yaitu bayan (Q.S. al-Rahman: 1-4), dan alqaul, seperti qaulan sadīdan (Q.S. al-Nisā’/4: 9, 33, 70), qaulan bālighan (Q.S. 4: 63), qaulan mansyūran (Q.S. al-Isrā’/17: 28), qaulan layyinan (Q.S. Tāha/20: 44), qaulan karīman (Q.S. al-Isrā’/17: 23) dan qaulan ma’rūfan (Q.S. al-Nisā’/4: 5).

Ivancevich berpendapat bahwa *“communication as the transition of information and understanding through the use of common symbols from one person or group to another”* Ivancevich (2008 : 351). Komunikasi dapat dimaknai informasi yang dikemas dengan simbol yang idampaikan dari satu orang kepada yang lainnya kemudian menurut Judith komunikasi didefinisikan sebagai *“communication is the sharing of ideas, knowledge, feelings and perceptions”* Dwyer (2005 : 4) sedangkan Richard *et al.* Mendefinisikan, *communication is the understood as a process beginning with an intention to exchange certain information with others*. Proses menyampaikan pesan pada yang lain yang melibatkan orang lain .Huges (2009 : 326) Bahwa komunikasi interpersonal manusia adalah proses yang melibatkan individu-individu dalam suatu hubungan, kelompok, organisasi dan masyarakat yang merespon dan menciptakan pesan untuk beradaptasi dengan lingkungan satu sama lain atau dikatakan proses penyampian pesan dari satu orang ke orang lain.

Shani dan Lau mengemukakan bahwa *“communication is an interpersonal process”*. Shani and Lau (2009: 175). Komunikasi merupakan suatu proses interpersonal, artinya proses penyampian pesan yang melibatkan orang lain (*interpersonal*). Hampir

mirip dengan itu Newstrom, menguatkan bahwa “*communication is transfer of information and understanding from one person to other person*” Newstrom (2008 : 45), komunikasi merupakan transfer informasi dari satu orang ke orang lain demikian juga dikatakan oleh Shane dan Glinow mendefinisikan komunikasi “*Communication refer to the process by which information is transmitted and understood between two or more people*” Shane and Glinow (2008:14) .

Selaras dengan itu Person *et al.* mendefinisikan *communication is defined as a proses of using message to generate meaning*. Pearson, *at. all* (2008:10). Dapat dianalisis bahwa setiap pelaku komunikasi interpersonal akan membentuk, menyampaikan, menerima, dan mengolah pesan, karena pesan ini bisa jadi boleh balik.

Bentuk - bentuk pesan bisa berupa lambang-lambang yang menunjukkan ide atau gagasan, sikap, perasaan, praktik atau tindakan dapat juga berbentuk kata-kata tertulis, lisan, gambar-gambar, angka-angka, benda, gerak-gerik atau tingkah laku dan berbagai bentuk tanda-tanda lainnya. Komunikasi interpersonal dapat terjadi dalam diri seseorang, antara dua orang, di antara beberapa orang atau banyak orang. Komunikasi interpersonal mempunyai tujuan tertentu. Artinya komunikasi interpersonal yang dilakukan sesuai dengan keinginan dan kepentingan para pelakunya.

### **Keterlibatan Kerja**

Keterlibatan kerja menurut Al Quran, ada pada aspek usaha dan keghian seseorang mencari rejeki, seseorang hendaknya selalu melibatkan diri pada aspek- aspek positif. Dalam surat Al Jumuat ayat 10 dijelaskan agar kita setelah solat jumat langsung berburu rejeki yang sudah diberikan Allah. “Apabila Telah ditunaikan shalat, Maka bertebaranlah kamu di muka bumi; dan carilah karunia Allah dan ingatlah Allah banyak-banyak supaya kamu beruntung”.

Shane dan Glinow (2017) keterlibatan karyawan adalah bentuk motivasi seorang pegawai , emosi dan kognitif pegawai, terlebih upaya yang terfokus, intens, gigih, dalam melakukan pekerjaan yang terkait dengan tujuan perusahaan hal ini juga sesuai dengan pendapat dari Kuhnelt yang mengatakan bahwa keterlibatan kerja adalah keadaan dimana seseorang termotivasi untuk berkerja lebih giat di tempat kerja karena dilibatkan oleh perusahaan (Kuhnelt, *at al.*, 2009 : 578),

Lain hal dengan Yeh mengatakan bahwa keterlibatan kerja adalah terkait dengan status pikiran positif ditempat kerja seseorang (Yeh, 2013 : 218). Yalabik, *at al.*, (2013) memberikan definisi keterlibatan kerja sebagai keadaan psikologis yang terkait dengan afektif, kognitif dan motivasi seseorang untuk melakukan pekerjaan yang positif dan memuaskan. Menurut William Khan dalam Kinicki dan Fugate (2018: 58) memberikan definisi keterlibatan karyawan sebagai pemanfaatan anggota organisasi untuk peran pekerjaan mereka, terlibat dalam pekerjaan, dimana orang-orang menggunakan dan mengekspresikan diri mereka secara fisik, kognitif dan emosional dalam peranan mereka. Robbins dan Judge (2017 : 117) memberikan definisi keterlibatan karyawan sebagai keterlibatan individu dengan pekerjaan, kepuasan dengan pekerjaan, dan antusias untuk melakukan pekerjaan.

### **Metodologi Penelitian**

Penelitian ini menggunakan metode penelitian kuantitatif survei dengan menggunakan teknik analisis regresi. Noor (2012:41) menyatakan bahwa analisis regresi adalah studi regresi yang bertujuan menguji hipotesis, dilakukan dengan cara mengukur sejumlah variabel dan menghitung koefisien korelasi antara variabel tersebut, agar dapat ditentukan variabel mana yang berkorelasi.

Kekuatan hubungan antarvariabel penelitian ditunjukkan oleh koefisien korelasi yang angkanya bervariasi antara -1 sampai +1. Koefisien korelasi adalah besaran yang

diperoleh melalui perhitungan *statistic* berdasarkan kumpulan data hasil pengukuran dari setiap variabel.

### Populasi dan Sampel

Menurut Noor (2015 : 147) dalam penelitian, populasi digunakan untuk menyebutkan keseluruhan elemen/anggota dari suatu wilayah yang menjadi sasaran penelitian atau merupakan keseluruhan (*universum*) dari objek penelitian. Populasi dalam penelitian ini adalah seluruh pegawai Dinas ESDM Provinsi Banten sebanyak 96 orang.

Pengambilan sampel (*sampling*) adalah proses memilih sejumlah elemen secukupnya dari populasi, sehingga penelitian terhadap sampel dan pemahaman tentang sifat atau karakteristiknya akan membuat kita dapat menggeneralisasikan sifat atau karakteristik tersebut pada elemen populasi. Besaran sampel dalam penelitian ini ditentukan dengan menggunakan rumus slovin.

$$n = \frac{N}{1 + (N \times e^2)}$$

Dimana :

n = Jumlah elemen/anggota sampel

N = Jumlah elemen/anggota populasi

e = error level/tingkat kesalahan, dalam hal ini peneliti menggunakan 5 % atau 0,05  
maka jumlah sampel dihitung sebagai berikut :

$$n = \frac{96}{1 + 96(0,05)^2} = 77,41$$

Jadi sampel yang digunakan dalam penelitian ini adalah 77 pegawai

### Teknik Pengumpulan Data

Teknik pengumpulan data yang digunakan dalam penelitian ini adalah angket atau kuisioner. Angket atau kuisioner merupakan teknik pengumpulan data dengan memberikan atau menyebarkan daftar pertanyaan kepada responden dengan harapan memberikan respons atas daftar pertanyaan tersebut. Peneliti menggunakan teknik ini untuk mendapatkan data tentang budaya organisasi, komunikasi interpersonal, keterlibatan kerja dan Kinerja. Dalam penelitian ini peneliti menggunakan angket langsung dan tertutup dengan bentuk *rating-scale*, dimana daftar pertanyaan ditanggapi langsung oleh responden sendiri dengan memilih jawaban yang sudah tersedia. Sebelum menyusun angket, terlebih dahulu dibuat konsep alat ukur yang sesuai dengan penelitian yang dilakukan.

Konsep alat ukur ini berupa kisi-kisi angket. Kisi-kisi angket kemudian dijabarkan kedalam variabel dan indikator, selanjutnya dijadikan landasan dan pedoman dalam menyusun item-item pertanyaan atau pertanyaan sebagai instrumen penelitian. Pertanyaan yang diajukan harus sesuai dengan aspek yang tertuang dalam kisi-kisi yang telah disusun. Untuk menentukan nilai jawaban angket dari masing-masing pertanyaan yang diajukan dengan modifikasi skala likert. Skala likert merupakan teknik mengukur sikap di mana subyek diminta untuk mengindikasikan tingkat kesetujuan atau ketidaksetujuan mereka terhadap masing-masing pertanyaan. Instrumen di uji terlebih dahulu sebelum dipergunakan dalam penelitian. Instrumen penelitian yang digunakan adalah instrumen baku yang disusun berdasarkan definisi konseptual dan operasional dari masing-masing variabel penelitian. Tapi variabel dilengkapi dengan alternatif pilihan yang di sediakan tiap butir pernyataan dalam instrumen penelitian yang digunakan.



## Teknik Analisis Data

Penelitian ini merupakan penelitian survei yang menggunakan data primer untuk mengetahui hubungan antar variabel yang diteliti, yakni hubungan korelasional yaitu hubungan variabel yang satu dengan variabel yang lainnya. Di mana jika variabel dependen dijelaskan atau dipengaruhi oleh variabel independen tertentu, maka dapat dinyatakan bahwa variabel independennya menyebabkan perubahan variabel dependen.

Kegiatan yang cukup penting dalam keseluruhan proses penelitian adalah pengolahan data. Dengan pengolahan data dapat diketahui tentang makna dari data yang berhasil dikumpulkan. Dengan demikian hasil penelitianpun akan segera diketahui. Dalam pelaksanaannya, pengolahan data dilakukan melalui bantuan *computer* dengan program SPSS versi 20.

Data penelitian ini dianalisis dengan menggunakan statistik. Analisis yang dilakukan dengan dua cara, yaitu.

1. Statistik deskriptif: Analisis deskriptif dilakukan untuk mencari harga: rata-rata, simpangan baku, modus, median, dan distribusi frekuensi. Setelah harga-harga tersebut diperoleh, kemudian dilanjutkan dengan membuat dan menampilkan histogram dari masing-masing skor variabel penelitian.
2. Statistik inferensial: Analisis inferensial dalam penelitian ini digunakan agar kesimpulan yang dibuat berdasarkan hasil pengujian hipotesis dapat digeneralisasikan. Langkah awal dalam pengujian hipotesis adalah terkait dengan persyaratan analisis. Persyaratan yang harus dipenuhi sebelum melakukan analisis regresi dan korelasi sebagai pengujian hipotesis adalah: (1) sampel harus diambil acak dan memenuhi sampel minimum, (2) skor variabel untuk setiap kelompok harus berasal dari populasi yang memiliki distribusi normal, dan (3) untuk kelompok X, varians  $S^2_x$  harus sama. Mengingat syarat pertama telah terpenuhi pada saat penetapan dan pengambilan data, maka dalam penelitian ini dilakukan uji normalitas dan uji linieritas.
3. Pengujian normalitas data dimaksudkan untuk menguji asumsi bahwa distribusi sampling berasal dari populasi yang memiliki distribusi normal. Teknik yang digunakan untuk pengujian normalitas menggunakan uji Kolmogorv Smirnov (K-S).

Setelah persyaratan analisis sudah terpenuhi, analisis dilanjutkan dengan pengujian hipotesis. Data yang terkumpul dianalisis dengan regresi dan korelasi sebagai dasar untuk melakukan analisis jalur. Dengan demikian, analisis berikutnya dilakukan dengan regresi dan korelasi sederhana dengan rumus *Product Moment* dari Pearson menurut Sudjana (2003:47), dan dilanjutkan dengan menghitung koefisien korelasi untuk masing-masing hubungan yang telah dikonstruksik

## Hasil Penelitian Dan Pembahasan

### Pengujian Persyaratan Analisis Data

Uji persyaratan analisis diperlukan guna mengetahui apakah analisis data untuk pengujian hipotesis dapat dilanjutkan atau tidak. Sebelum melakukan analisis regresi berganda ada beberapa asumsi atau persyaratan yang harus terpenuhi dalam model regresi. Persyaratan atau asumsi ini dibuktikan melalui serangkaian uji asumsi klasik yaitu :

#### 1. Normalitas

Uji normalitas data dilakukan dengan menggunakan uji *Kolmogorov-Smirnov*, normalitas data terpenuhi jika hasil uji signifikansi yang diperoleh  $> \alpha$  maka sampel

berasal dari populasi yang berdistribusi normal, dimana  $\alpha = 0,05$ . Uji normalitas melalui program SPSS diperoleh hasil sebagai berikut :

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

	Budaya Organisasi	Komunikasi Interpersonal	Keterlibatan Kerja	Kinerja
N	77	77	77	77
Mean	55,1429	52,8052	53,2208	55,9481
Normal Parameters <sup>a,b</sup> Std. Deviation	9,20342	9,08446	8,50638	7,15412
Most Extreme Absolute Differences	,092	,102	,099	,119
Positive	,069	,078	,076	,103
Negative	-,092	-,102	-,099	-,119
Kolmogorov-Smirnov Z	,805	,897	,868	1,047
Asymp. Sig. (2-tailed)	,537	,397	,438	,223

a. Test distribution is Normal.

b. Calculated from data.

Berdasarkan tabel di atas dapat dilihat bahwa data variabel Kinerja (Asymp. Sig. 0,223), Budaya Organisasi (Asymp. Sig. 0,537), Komunikasi Interpersonal (Asymp. Sig. 0,397) dan Keterlibatan Kerja (Asymp. Sig. 0,438) hal ini berarti ketiga variabel berdistribusi normal karena nilai Asymp. Sig. (2tailed) lebih besar dari nilai  $\alpha = 0,05$ .

## 2. Uji Linieritas antar variabel

### a. Linieritas Y atas $X_1$

Hasil uji linieritas variabel kinerja (Y) atas variabel budaya organisasi ( $X_1$ ) dapat dilihat pada tabel berikut ini :

**Tabel Hasil uji linieritas Y atas  $X_1$**

**ANOVA Table**

	Sum of Squares	df	Mean Square	F	Sig.
(Combined)	2260,817	23	98,296	3,198	,000
Kinerja *Between Groups	1105,401	1	1105,401	35,965	,000
Budaya Organisasi	1155,417	22	52,519	1,709	,057
Within Groups	1628,975	53	30,735		
Total	3889,792	76			

Dari data di atas maka dapat dilihat nilai *Deviation from Linearity Sig.* adalah 0,057 lebih besar dari 0,05. Selanjutnya diperoleh nilai  $F_{hitung}$  1,709 lebih kecil dari nilai  $F_{tabel}$  sebesar 3,97 berdasarkan nilai signifikansi dan nilai F maka dapat disimpulkan bahwa ada hubungan linier variabel Kinerja (Y) atas variabel Budaya Organisasi ( $X_1$ ).

### b. Linieritas Y atas $X_2$

Hasil uji linieritas variabel kinerja (Y) atas variabel komunikasi interpersonal ( $X_2$ ) dapat dilihat pada tabel berikut ini :

**Tabel Hasil uji linieritas Y atas  $X_2$**

**ANOVA Table**

				Sum of Squares	df	Mean Square	F	Sig.
(Combined)				2762,911	29	95,273	3,974	,000
Kinerja	*Between	Linearity	from	1713,424	1	1713,424	71,464	,000
Komunikasi	Groups	Deviation		1049,487	28	37,482	1,563	,086
Interpersonal		Linearity						
	Within Groups			1126,881	47	23,976		
	Total			3889,792	76			

Dari data di atas maka dapat dilihat nilai *Deviation from Linearity Sig.* adalah 0,086 lebih besar dari 0,05. Selanjutnya diperoleh nilai  $F_{hitung}$  1,563 lebih kecil dari nilai  $F_{tabel}$  sebesar 3,97 berdasarkan nilai signifikansi dan nilai F maka dapat disimpulkan bahwa ada hubungan linier variabel kinerja (Y) atas variabel komunikasi interpersonal ( $X_2$ ).

c. Linieritas Y atas  $X_3$

Hasil uji linieritas variabel kinerja (Y) atas variabel keterlibatan kerja ( $X_3$ ) dapat dilihat pada tabel berikut ini :

**Tabel Hasil uji linieritas Y atas  $X_3$**

**ANOVA Table**

				Sum of Squares	df	Mean Square	F	Sig.
(Combined)				1406,128	30	46,871	,868	,655
Kinerja	Between	Linearity	from	78,226	1	78,226	1,449	,235
Keterlibatan Kerja	*Groups	Deviation		1327,902	29	45,790	,848	,677
		Linearity						
	Within Groups			2483,664	46	53,993		
	Total			3889,792	76			

Dari data di atas maka dapat dilihat nilai *Deviation from Linearity Sig.* adalah 0,677 lebih besar dari 0,05. Selanjutnya diperoleh nilai  $F_{hitung}$  0,848 lebih kecil dari nilai  $F_{tabel}$  sebesar 3,97 berdasarkan nilai signifikansi dan nilai F maka dapat disimpulkan bahwa ada hubungan linier variabel kinerja (Y) atas variabel keterlibatan kerja ( $X_3$ ).

### 3. Uji Regresi Linear Berganda

Berdasarkan analisa regresi linear melalui program SPSS 25 didapat ringkasan hasil *output* dibawah ini :

**Tabel Output Model Summary**  
**Model Summary**

Model	R	R Square	Adjusted R Square	Std. Error of the Estimate	Change Statistics				
					R Square Change	F Change	df1	df2	Sig. F Change
1	.725 <sup>a</sup>	.526	.507	5,02540	.526	27,008	3	73	.000

a. Predictors: (Constant), Keterlibatan Kerja, Komunikasi Interpersonal, Budaya Organisasi

**ANOVA<sup>a</sup>**

Model	Sum of Squares	Df	Mean Square	F	Sig.
1 Regression	2046,201	3	682,067	27,008	.000 <sup>b</sup>
Residual	1843,592	73	25,255		
Total	3889,792	76			

a. Dependent Variable: Kinerja

b. Predictors: (Constant), Keterlibatan Kerja, Komunikasi Interpersonal, Budaya Organisasi

**Coefficients<sup>a</sup>**

Model		Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.	Correlations			Collinearity Statistics	
		B	Std. Error	Beta			Zero-order	Partial	Partial	Tolerance	VIF
1	(Constant)	16,748	5,220		3,209	.002					
	Budaya Organisasi	.220	.071	.283	3,113	.003	.533	.342	.251	.785	1,275
	Komunikasi Interpersonal	.428	.071	.544	6,073	.000	.664	.579	.489	.809	1,236
	Keterlibatan Kerja	.083	.069	.099	1,207	.231	.142	.140	.097	.960	1,042

a. Dependent Variable: Kinerja

Pengujian signifikansi melalui uji F dengan mengacu hasil output pada tabel diatas didapat  $F_{hitung}$  sebesar 27,008 lebih besar dari  $F_{tabel}$  sebesar 3,97. Hal ini berarti secara simultan Budaya Organisasi (X1) Komunikasi Interpersonal (X2) dan Keterlibatan Kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja (Y). Besarnya nilai *R Square* adalah sebesar 0,725 hal ini menunjukkan bahwa secara simultan pengaruh X1, X2 dan X3 terhadap Y adalah sebesar 72,5 % sementara sisanya 47,44 % merupakan kontribusi dari variabel-variabel lain yang tidak dimasukkan dalam penelitian ini.

Pengujian signifikansi lebih lanjut diteruskan dengan pengujian individual melalui parameter statistik t. Berdasarkan pada output tabel, hasil pengujian individual juga menunjukkan pengaruh yang signifikan, dimana nilai signifikansi dari kedua variabel yaitu  $X1 = 0,003$ ,  $X2 = 0,000$  dan  $X3 = 0,231$  lebih kecil dari 0,05.

Hasil ini memberikan kesimpulan bahwa secara simultan dan parsial, budaya organisasi, komunikasi interpersonal dan keterlibatan kerja dapat dijadikan variabel

prediktor bagi kinerja Pegawai Dinas ESDM. Dengan memperhatikan nilai *coefficients B*, pengaruh kausal empiris antara variabel dapat digambarkan melalui persamaan  $Y = 16,748 + 0,220X_1 + 0,428X_2 + 0,083X_3$ . Hal ini menunjukkan bahwa setiap peningkatan satu skor pada variabel  $X_1$  mengakibatkan peningkatan variabel  $Y$  sebesar 0,220 pada konstanta 16,748, kenaikan satu skor pada variabel  $X_2$  akan terjadi kenaikan 0,428 pada variabel  $Y$  pada konstanta 16,748, dan kenaikan satu skor pada variabel  $X_3$  akan terjadi kenaikan 0,083 pada variabel  $Y$  pada konstanta 16,748

## **Pengujian Hipotesis**

### **1. Budaya Organisasi ( $X_1$ ) terhadap Kinerja ( $Y$ )**

Diketahui nilai Sig. untuk pengaruh  $X_1$  terhadap  $Y$  adalah sebesar  $0,000 < 0,05$  dan nilai  $t$  hitung  $5,457 > t_{\text{tabel } (0,05,75)} 1,992$ , sehingga dapat disimpulkan bahwa  $H_1$  diterima yang berarti terdapat pengaruh  $X_1$  terhadap  $Y$ . Temuan ini dapat diinterpretasikan bahwa Budaya Organisasi ( $X_1$ ) berpengaruh langsung positif terhadap kinerja ( $Y$ ). Artinya, perbaikan Budaya Organisasi akan mengakibatkan peningkatan kinerja Pegawai Dinas ESDM.

### **2. Komunikasi Interpersonal ( $X_2$ ) terhadap Kinerja ( $Y$ )**

Diketahui nilai Sig. untuk pengaruh  $X_2$  terhadap  $Y$  adalah sebesar  $0,000 < 0,05$  dan nilai  $t$  hitung  $7,684 > t_{\text{tabel } (0,05,75)} 1,992$ , sehingga dapat disimpulkan bahwa  $H_1$  diterima yang berarti terdapat pengaruh  $X_2$  terhadap  $Y$ . Temuan ini dapat diinterpretasikan bahwa komunikasi interpersonal ( $X_2$ ) berpengaruh langsung positif terhadap kinerja ( $Y$ ). Artinya, peningkatan komunikasi interpersonal akan mengakibatkan peningkatan kinerja Pegawai Dinas ESDM.

### **3. Keterlibatan Kerja ( $X_3$ ) terhadap Kinerja ( $Y$ )**

Diketahui nilai Sig. untuk pengaruh  $X_3$  terhadap  $Y$  adalah sebesar  $0,219 > 0,05$  dan nilai  $t$  hitung  $1,5241 < t_{\text{tabel } (0,005,75)} 1,992$ , sehingga dapat disimpulkan bahwa  $H_1$  diterima yang berarti terdapat pengaruh  $X_3$  terhadap  $Y$ . Temuan ini dapat diinterpretasikan bahwa keterlibatan kerja ( $X_2$ ) berpengaruh langsung positif terhadap kinerja ( $Y$ ). Artinya, peningkatan keterlibatan kerja akan mengakibatkan peningkatan kinerja Pegawai Dinas ESDM.

### **4. Budaya Organisasi ( $X_1$ ), Komunikasi Interpersonal ( $X_2$ ) dan, Keterlibatan Kerja ( $X_3$ ) terhadap Kinerja ( $Y$ )**

Diketahui nilai Sig. untuk pengaruh  $X_1$  terhadap  $Y$  adalah sebesar  $0,000 < 0,05$  dan nilai  $t$  hitung  $5,457 > t_{\text{tabel } (0,05,75)} 1,992$ ,  $X_2$  terhadap  $Y$  adalah sebesar  $0,000 < 0,05$  dan nilai  $t$  hitung  $7,684 > t_{\text{tabel } (0,05,75)} 1,992$ , dan  $X_3$  terhadap  $Y$  adalah sebesar  $0,219 > 0,05$  dan nilai  $t$  hitung  $1,5241 < t_{\text{tabel } (0,05,75)} 1,992$  sehingga dapat disimpulkan bahwa  $H_1$  diterima yang berarti terdapat pengaruh  $X_1, X_2$  dan  $X_3$  terhadap  $Y$ . Temuan ini dapat diinterpretasikan bahwa Budaya Organisasi ( $X_1$ ) Komunikasi Interpersonal ( $X_2$ ) dan Keterlibatan Kerja ( $X_3$ ) berpengaruh langsung positif terhadap kinerja ( $Y$ ). Artinya, peningkatan budaya organisasi, komunikasi interpersonal dan keterlibatan kerja akan menjadikan peningkatan kinerja Pegawai Dinas ESDM.

## **Pembahasan Hasil Penelitian**

### **1. Pengaruh Budaya Organisasi Terhadap Kinerja**

Hasil penelitian empirik menemukan bahwa Budaya Organisasi berpengaruh positif terhadap kinerja pegawai Dinas ESDM. Keberhasilan suatu perusahaan sangat bergantung

kepada keberhasilannya dalam menciptakan budaya organisasi yang khas sebagai bagian dari rencana strategik. Menurut pendapat Djokosantoso (2005:21) Adanya keterkaitan hubungan antara budaya organisasi dengan kinerja organisasi yang dapat dijelaskan bahwa semakin baik kualitas faktor - faktor yang terdapat dalam budaya organisasi, makin baik kualitas faktor - faktor yang terdapat budaya organisasi makin baik kinerja organisasi tersebut. Budaya organisasi menurut penelitian Yudha (2018) memiliki pengaruh yang positif terhadap kinerja. Ia menyatakan bahwa setiap peningkatan budaya organisasi kearah yang lebih kondusif akan memberikan sumbangan yang sangat berarti untuk peningkatan kinerja pegawai.

Berdasarkan temuan tersebut, pimpinan Dinas ESDM Provinsi Banten harus menyadari pentingnya meningkatkan budaya organisasi agar menimbulkan rangsangan dan gairah bekerja yang secara positif dapat memacu semangat untuk menyelesaikan tugas. Sehingga dapat dikatakan bahwa jika budaya organisasi dapat ditingkatkan maka kinerja pegawai ESDM dapat meningkat.

Dari uraian di atas, maka diketahui bahwa tercapainya kinerja Pegawai di Dinas ESDM berhubungan erat dengan tingkat budaya organisasi. Dengan demikian jelaslah bahwa budaya organisasi mempunyai pengaruh langsung positif dengan kinerja pegawai Dinas ESDM.

## **2. Pengaruh Komunikasi Interpersonal Terhadap Kinerja.**

Hasil penelitian empirik menemukan bahwa komunikasi interpersonal berpengaruh langsung positif terhadap kinerja Pegawai di Dinas ESDM, temuan penelitian ini diperkuat oleh penelitian Usman (2013), membuktikan bahwa ada pengaruh antara komunikasi interpersonal terhadap kinerja, bahwa dengan komunikasi yang baik akan terjalin pengetahuan dan mendorong para karyawan termotivasi dalam melakukan pekerjaan, sehingga kinerja karyawan meningkat. Demikian juga Men (2014) menyelidiki bagaimana kepemimpinan mempengaruhi hubungan masyarakat internal dengan membangun hubungan antara kepemimpinan transformasional, penggunaan saluran komunikasi, komunikasi simetris, dan kepuasan karyawan. Lebih jauh lagi, ini menguji keefektifan berbagai saluran komunikasi internal. Penelitian ini menunjukkan bahwa kepemimpinan transformasional secara positif memengaruhi komunikasi internal yang simetris dan kepuasan relasional karyawan. Pemimpin transformasional paling sering menggunakan saluran tatap muka untuk berkomunikasi dengan bawahan. Penggunaan saluran tatap muka oleh pemimpin secara positif terkait dengan kepuasan karyawan. Karyawan lebih menyukai email untuk menerima informasi dari organisasi mengenai keputusan baru, kebijakan, acara, atau perubahan, diikuti oleh rapat karyawan umum dan komunikasi interpersonal dengan manajer.

Berdasarkan temuan tersebut, Pimpinan Dinas ESDM Provinsi Banten harus menyadari pentingnya meningkatkan komunikasi interpersonal agar dapat memacu semangat pegawai untuk memberikan kinerja terbaiknya. Dengan demikian diketahui bahwa hubungan antara pencapaian kinerja pegawai Dinas ESDM terkait erat dengan komunikasi interpersonal. Dengan demikian jelaslah bahwa komunikasi interpersonal mempunyai pengaruh langsung positif terhadap kinerja.

## **3. Pengaruh Keterlibatan Kerja terhadap Kinerja**

Hasil penelitian empirik menemukan bahwa keterlibatan kerja berpengaruh langsung positif terhadap kinerja Pegawai di Dinas ESDM, temuan penelitian ini diperkuat oleh Yalabik, Popaitoon, Chowne, Rayton. (2013) menunjukkan bahwa keterlibatan kerja memediasi hubungan dari komitmen afektif untuk kinerja dan niat untuk berhenti. Keterlibatan kerja juga memediasi hubungan dari kepuasan kerja ke kinerja pekerjaan, dan sebagian memediasi hubungan dari kepuasan kerja. Xanthopoulou, Bakker, Demerouti dan Schaufeli (2009) menyimpulkan dalam penelitiannya bahwa keterlibatan kerja yang tinggi telah dikaitkan dengan peningkatan kinerja peran (*in-role performance*). Studi lainnya melalui meta-analisis menemukan hubungan keterlibatan kerja dengan kinerja kontekstual (Halbesleben, 2010), Chrisian, Garza, dan Slaughter, 2011). Berdasarkan hal tersebut, maka dapat diduga bahwa keterlibatan kerja berpengaruh langsung positif terhadap kinerja pegawai. Dengan perkataan lain, jika tingkat keterlibatan kerja pegawai tinggi maka akan menyebabkan kinerja dari pegawai meningkat.

#### **4. Pengaruh Budaya Organisasi, Komunikasi Interpersonal dan Keterlibatan Kerja terhadap Kinerja**

Hasil penelitian empirik menemukan bahwa budaya organisasi, komunikasi interpersonal, dan keterlibatan kerja berpengaruh langsung positif terhadap kinerja Pegawai di Dinas ESDM, temuan penelitian ini diperkuat oleh Djokosantoso (2005:21) , temuan penelitian Yalabik, Popaitoon, Chowne, Rayton. (2013) dan temuan Xanthopoulou, Bakker, Demerouti dan Schaufeli (2009). Kemudian (Halbesleben, 2010), Chrisian, Garza, dan Slaughter, 2011) juga menemukan budaya organisasi, komunikasi interpersonal dan keterlibatan kerja berpengaruh terhadap kinerja.

Berdasarkan hal tersebut, maka dapat diduga bahwa budaya organisasi, komunikasi interpersonal dan keterlibatan kerja berpengaruh langsung positif terhadap kinerja pegawai. Dengan perkataan lain, jika tingkat budaya organisasi, komunikasi dan keterlibatan kerja pegawai tinggi maka akan menyebabkan kinerja dari pegawai meningkat.

#### **Kesimpulan**

Setelah dilakukan penelitian menggunakan prosedur penelitian ilmiah, dengan menggunakan sofware SPSS versi 2.0, maka hasil penelitian ini dapat disimpulkan:

1. Terdapat pengaruh antara budaya organisasi terhadap kinerja. Hal ini menunjukkan bahwa peningkatan budaya organisasi akan mengakibatkan peningkatan kinerja pegawai.
2. Terdapat pengaruh antara komunikasi interpersonal terhadap kinerja. Hal ini menunjukkan bahwa peningkatan komunikasi interpersonal akan mengakibatkan peningkatan kinerja pegawai.
3. Terdapat pengaruh antara keterlibatan kerja terhadap kinerja. Hal ini menunjukkan bahwa peningkatan keterlibatan kerja akan mengakibatkan peningkatan kinerja pegawai.
4. Terdapat pengaruh budaya organisasi, komunikasi interpersonal dan keterlibatanm kerja secara bersama-sama terhadap kinerja. Hal ini menunjukkan bahwa peningkatan budaya organisasi, komunikasi interpersonal dan keterlibatan kerja akan mengakibatkan peningkatan kinerja pegawai.

## Daftar Pustaka

- Dale Yoder, *Personal Management and Industrial Relation* (USA : Prentice, 1956).
- Dalimunthe, A.H. *Pengaruh Budaya Organisasi Terhadap Kinerja Pegawai*. (Skripsi Universitas Sumatra Utara, 2009)
- Edgar H. Schein, *Organization Culture and Leadership* (USA: John Wiley & Sons, 2010).
- Fred Luthans, *Organizational Behavior* (Singapore: McGraw-Hill, 2008).
- Gary Yukl, *Leadership in Organizations*, (USA: Pearson), 2010.
- Gibson, Ivanevich and Donnelly, *Organization; Behavior Structure Processes* (USA: Irwin, 1999).
- Harold Koontz, Cyril O'Dennell and Heinz Weihrich, *Management* (USA: McGraw-Hill, Inc, 1984).
- James Quick Campbell and Debra L. Nelson, *Principles of Organizational Behavior* (Australia: Realities and Challenges, 2009).
- Jerald Greenberg And Robert A. Baron, *Behavior In Organizations* (Singapore: Pearson International Edition, 2008).
- John M. Ivancevich, Robert Konopaske and Michael T. Matteson, *Organization Behavior and Management* (Singapore: McGraw-Hill, 2008.).
- Juliansyah Noor, *Metodologi Penelitian* (Jakarta: Kencana, 2012).
- Keith Davis and John Newstrom, *Human Behavior at Work: Organizational Behavior* (Singapore: McGraw-Hill, 2002).
- Leslie Gaines-Ross. Hoboken *CEO capital : a guide to building CEO reputation and company success*, New Jersey : Wiley, c2003. MBS 658.4094 GAI
- Llyod L. Byars and Leslie W. Rue, *Human Resources Management*, (Singapore: McGraw Hill), eight edition, 2006.
- Madura, Jeff. *Pengantar Bisnis*. (Jakarta : Salemba Empat, 2001)
- Mangkunegara AAA, *Manajemen Sumber Daya Manusia* (Bandung : PT. Remaja Rosdakarya, 2009)
- Norman Feingold and Swerdloff, *Sol Occupations and Careers* (USA : McGraw-Hill, Inc, 1969).
- Paul Hersey and Kenneth H. Blanchard, *Management of Organization Behavior, Utilizing Human Resources* (New York : Prentice-Hall International Inc, 1988).
- Richard M. Hodgetts, Fred Luthans, and Jonathan P. Doh, Fred Luthans, and Jonathan P. Doh, *International Management: Culture, Strategy and Behavior* (Singapore: McGraw-Hill, 2006).
- Robert Kreitner and Angelo Kinicki. *Organization Behavior* (Singapore McGraw-Hill, 2008).
- Stephen Robbins And Timothy Judge, *Organizational Behavior* (Singapore: Pearson International, 2009).
- Sugiyono. (2010). *Metode Penelitian Bisnis*. Bandung: Alfabeta Bandung.
- Sudjana, *Teknik Analisis Regresi dan Korelasi* (Bandung: Transito, 2003).