

**PENGARUH KARAKTERISTIK INDIVIDU, KOMUNIKASI EFEKTIF SERTA
BUDAYA ORGANISASI TERHADAP MOTIVASI DAN KINERJA PEGAWAI
PADA DINAS PENDAPATAN DAERAH KABUPATEN KONAWA**

Mutmainnah
Dosen Fakultas Ekonomi Universitas Pamulang
dosen01720@unpam.ac.id

ABSTRAK

Penelitian ini bertujuan untuk mengetahui besarnya pengaruh karakteristik individu, komunikasi efektif serta budaya organisasi terhadap motivasi dan kinerja pegawai, baik secara parsial maupun simultan.

Rancangan penelitian ini adalah penelitian asosiatif (sebab akibat). Obyek penelitian ini adalah Pegawai Dinas Pendapatan Kabupaten Konawe. Populasi penelitian ini adalah seluruh pegawai Dinas Pendapatan Kabupaten Konawe sebanyak 120 orang sekaligus sebagai sampel (menggunakan metode sensus). Pengumpulan data menggunakan angket dan studi dokumen.

Hasil penelitian menyimpulkan bahwa: Karakteristik individu berpengaruh tidak signifikan terhadap kinerja pegawai pada Dinas Pendapatan Kabupaten Konawe. Karakteristik individu berpengaruh signifikan terhadap motivasi kerja pegawai pada Dinas Pendapatan Kabupaten Konawe. Komunikasi efektif berpengaruh tidak signifikan terhadap kinerja pegawai pada Dinas Pendapatan Kabupaten Konawe. Komunikasi efektif berpengaruh signifikan terhadap motivasi kerja pegawai pada Dinas Pendapatan Kabupaten Konawe. Budaya organisasi berpengaruh tidak signifikan terhadap kinerja pegawai pada Dinas Pendapatan Kabupaten Konawe. Budaya organisasi berpengaruh signifikan terhadap motivasi kerja pegawai pada Dinas Pendapatan Kabupaten Konawe. Motivasi berpengaruh signifikan terhadap kinerja pegawai pada Dinas Pendapatan Kabupaten Konawe. Motivasi tidak berperan didalam memediasi hubungan karakteristik individu terhadap kinerja pegawai pada Dinas Pendapatan Kabupaten Konawe. Motivasi tidak berperan didalam memediasi hubungan komunikasi efektif terhadap kinerja pegawai pada Dinas Pendapatan Kabupaten Konawe. Motivasi tidak berperan didalam memediasi hubungan budaya organisasi terhadap kinerja pegawai pada Dinas Pendapatan Kabupaten Konawe.

Kata kunci : Karakteristik Individu, Komunikasi Efektif, Budaya Organisasi, Motivasi serta Kinerja.

ABSTRACT

This research aims to know the great Individual Characteristics, Effective Communication, Cultural Organization againsts Motivation and Performance.

This research design is associative research (cause and effect). Object of this study is Konawe Revenue Service employee. The study population was all employees Konawe Revenue Service as well as a sample of 120 people (census method). Data collection using questionnaire and study documents.

The research concluded that: Individual characteristics did not significantly affect the performance of employees at the Department of Revenue Konawe. Individual characteristics significantly influence employee motivation on Konawe Revenue Service. Effective communication does not significantly affect the performance of employees at the Department of Revenue Konawe. Effective Communication significant effect on employee motivation in Konawe Revenue Service. Organizational culture is not significant effect on the performance of employees at the Department of Revenue Konawe. Cultural organizations significant effect on employee motivation in Konawe Revenue Service. Motivation significant effect on the performance of employees at the Department of Revenue Konawe. Motivation does not play a role in mediating the relationship of individual characteristics on the performance of employees at the Department of Revenue Konawe. Motivation does not play a role in mediating the relationship of effective communication on the performance of employees at the Department of Revenue Konawe. Motivation does not play a role in mediating the relationship of organizational culture on employee performance Konawe Revenue Service.

Keywords : *Individual Characteristics, Effective Communication, Cultural Organization, Motivation and Performance.*

PENDAHULUAN

A. Latar Belakang

Dinas pada instansi pemerintah merupakan suatu organisasi teknis yang dikelola oleh pemerintah dan bertanggung jawab kepada pemerintah. Setiap dinas menjalankan aktivitasnya sesuai dengan koridor (Undang-Undang dan aturan-aturan lainnya) yang telah ditetapkan oleh pemerintah di wilayah untuk dilaksanakan masing-masing dinas. Dalam hal ini mengatur tentang tugas pokok dan fungsi dari dinas tersebut.

Karakteristik individu menciptakan tingkat reaksi psikologis seseorang tentang makna, tanggung jawab serta pengetahuan yang dihasilkan dari pekerjaan tersebut yang pada akhirnya berdampak pada kinerja. Setiap individu ditentukan oleh banyak faktor. Adakalanya perilaku individu dipengaruhi oleh kemampuannya, ada pula karena kebutuhannya dan ada juga yang karena dipengaruhi oleh pengharapan dan lingkungannya. Toha (2009:33). Oleh karena banyaknya faktor yang mempengaruhi perilaku manusia, maka seringkali sesuatu organisasi akan menghadapi kesulitan dalam menciptakan suatu keadaan yang memimpin kearah tercapainya efektivitas pelaksanaan kerja. Dengan demikian, maka karakteristik individu perlu ditumbuhkembangkan dalam rangka peningkatan kinerja yang optimal.

Faktor komunikasi efektif juga merupakan faktor yang dapat mempengaruhi kinerja pegawai. Hal ini karena komunikasi efektif merupakan suatu kontak sosial dan komunikasi sosial, dimana kontak sosial yang terjadi dapat bersifat negatif maupun bersifat positif karena komunikasi akan mempengaruhi sifat hubungan yang terbentuk dari suatu proses. Komunikasi yang efektif akan

menghasilkan empat unsur, diantaranya: Pemahaman, ialah kemampuan memahami pesan secara cermat sebagaimana dimaksudkan oleh komunikator. Dalam hal ini komunikasi dikatakan efektif apabila mampu memahami secara tepat. Sedang komunikator dikatakan efektif apabila berhasil menyampaikan pesan secara cermat. Kesenangan, yakni apabila proses komunikasi itu selain berhasil menyampaikan informasi, juga dapat berlangsung dalam suasana yang menyenangkan ke dua belah pihak. Sebenarnya tujuan berkomunikasi tidaklah sekedar transaksi pesan, akan tetapi dimaksudkan pula untuk saling interaksi secara menyenangkan untuk memupuk hubungan insani. Pengaruh pada sikap, apabila seorang komunikasi setelah menerima pesan kemudian sikapnya berubah sesuai dengan makna pesan itu. Tindakan mempengaruhi orang lain merupakan bagian dari kehidupan sehari-hari di perkantoran. Dalam berbagai situasi kita berusaha mempengaruhi sikap orang lain dan berusaha agar orang lain bersikap positif sesuai keinginan kita. Hubungan yang makin baik, bahwa dalam proses komunikasi yang efektif secara tidak sengaja meningkatkan kadar hubungan interpersonal. Di perkantoran, seringkali terjadi komunikasi dilakukan bukan untuk menyampaikan informasi atau mempengaruhi sikap semata, tetapi kadang-kadang terdapat maksud implisit di sebaliknya, yakni untuk membina hubungan baik. Aseptaziek (2008:73).

Terkait dengan budaya organisasi merupakan determinan penting di dalam mempengaruhi kinerja pegawai. Budaya organisasi berkaitan dengan inisiatif individual, toleransi, komunikasi dan kontrol. Wallach (2003:178). Inisiatif individual adalah kemampuan dan kemauan meningkatkan serta memutakhirkan hasil kerja untuk kepentingan organisasi. Budaya organisasi meliputi daya inovasi dalam melaksanakan pekerjaan, pengembangan kreatifitas dalam menghasilkan pekerjaan yang lebih baik serta kebebasan berekspresi yang bertanggungjawab terhadap pekerjaannya. Toleransi adalah sejauhmana bawahan dapat menyesuaikan diri dan menerima sesuatu hal yang berbeda dengan harapannya dalam pelaksanaan tugas. Budaya organisasi ini meliputi pemahaman dan penerimaan kebijakan pimpinan demi kepentingan organisasi, kesediaan menerima kritikan secara terbuka dari pimpinan dan rekan kerja serta keberanian menghadapi risiko yang dapat timbul dari pelaksanaan pekerjaan. Wallach (2003:178).

Dinas Pendapatan Kabupaten Konawe adalah salah satu instansi pemerintah yang di dalamnya terdapat 120 orang pegawai. Sesuai hasil survey awal yang penulis lakukan didapatkan informasi bahwa kinerja pegawai pada instansi tersebut belum sepenuhnya sesuai yang diharapkan bila ditinjau dari indikator: kualitas kerja, kuantitas kerja serta ketepatan waktu menyelesaikan pekerjaan.

Pada aspek kualitas kerja antara lain terlihat bahwa masih terdapat pegawai yang harus diperintah dalam menyelesaikan tugas yang menjadi kewajibannya, bekerja tidak tepat waktu yang ditandai dengan terlambat masuk kantor, pulang sebelum waktunya dan pada saat jam kantor sedang berlangsung terlihat tidak bekerja. Selanjutnya pada kuantitas kerja antara lain terlihat bahwa volume pekerjaan yang dibebankan yang seharusnya selesai tidak dapat dicapai sesuai target. Pada aspek ketepatan waktu menyelesaikan pekerjaan terlihat masih adanya tunggakan kerja yaitu yang seharusnya pekerjaan selesai pada hari itu namun dalam kenyataan diselesaikan keesokan harinya.

Fenomena tersebut merupakan salah satu dari sekian banyak fakta yang terjadi dan ada kaitannya dengan karakteristik individu, motivasi, komunikasi efektif dan budaya organisasi. Berkaitan dengan fenomena karakteristik individu menunjukkan bahwa kebutuhan individu pegawai belum sepenuhnya dapat dipenuhi sehingga mempengaruhi karakteristik pegawai yang bersangkutan dalam menjalankan tugas pokok dan tanggung jawabnya. Disamping itu,

komunikasi yang terbangun belum sepenuhnya dapat memberikan implikasi pada pemahaman, ketenangan, perubahan sikap dan perbaikan hubungan yang baik di lingkungan pegawai.

Terkait dengan fenomena budaya organisasi yaitu masih rendahnya inisiatif individu, kurangnya toleransi dan pengawasan. Namun demikian masih perlu diteliti lebih lanjut. Sehubungan dengan hal tersebut maka penulis tertarik melakukan penelitian dengan judul **“Pengaruh Karakteristik Individu, Komunikasi Efektif serta Budaya Organisasi Terhadap Motivasi dan Kinerja Pegawai Pada Dinas Pendapatan Kabupaten Konawe”**.

B. Perumusan Masalah

Berdasarkan uraian pada latar belakang maka yang menjadi permasalahan dirumuskan sebagai berikut:

1. Apakah karakteristik individu berpengaruh terhadap kinerja pegawai pada Dinas Pendapatan Kabupaten Konawe.
2. Apakah karakteristik individu berpengaruh terhadap motivasi kerja pegawai pada Dinas Pendapatan Kabupaten Konawe.
3. Apakah komunikasi efektif berpengaruh terhadap kinerja pegawai pada Dinas Pendapatan Kabupaten Konawe.
4. Apakah komunikasi efektif berpengaruh terhadap motivasi kerja pegawai pada Dinas Pendapatan Kabupaten Konawe.
5. Apakah budaya organisasi berpengaruh terhadap kinerja pegawai pada Dinas Pendapatan Kabupaten Konawe.
6. Apakah budaya organisasi berpengaruh terhadap motivasi kerja pegawai pada Dinas Pendapatan Kabupaten Konawe.
7. Apakah motivasi berpengaruh terhadap kinerja pegawai pada Dinas Pendapatan Kabupaten Konawe.
8. Apakah motivasi berperan didalam memediasi hubungan karakteristik individu terhadap kinerja pegawai pada Dinas Pendapatan Kabupaten Konawe.
9. Apakah motivasi berperan didalam memediasi hubungan komunikasi efektif terhadap kinerja pegawai pada Dinas Pendapatan Kabupaten Konawe.
10. Apakah motivasi berperan didalam memediasi hubungan budaya organisasi terhadap kinerja pegawai pada Dinas Pendapatan Kabupaten Konawe.

C. Pembatasan Masalah

Dengan keterbatasan peneliti serta agar lebih mudah dipahami dan dimengerti maka dalam penelitian ini penulis memberikan batasan-batasan yang diteliti, yaitu mengenai Pengaruh Karakteristik Individu, Komunikasi Efektif dan Budaya Organisasi Terhadap Motivasi dan Kinerja pada Dinas Pendapatan Daerah Kabupaten Konawe dengan cara melakukan penyebaran kuesioner kepada pegawai tetap Dispenda Kabupaten Konawe.

D. Tujuan Penelitian

Mengacu kepada perumusan masalah, penelitian ini bertujuan untuk menemukan bukti empiris seberapa besar pengaruh karakteristik individu, komunikasi efektif, budaya organisasi terhadap motivasi dan kinerja pegawai pada Dinas Pendapatan Daerah Kabupaten Konawe secara bersama-sama.

E. Manfaat Penelitian

Dari hasil penelitian ini diharapkan dapat memberi manfaat bagi semua pihak, diantaranya:

a. Manfaat Teoritis

Dapat dijadikan sebagai salah satu bahan pengembangan ilmu manajemen karena adanya temuan berupa pengaruh karakteristik individu, komunikasi efektif serta budaya organisasi terhadap motivasi dan kinerja pegawai.

b. Manfaat Praktis

Dapat dijadikan sebagai salah satu bahan masukan bagi Kepala Dinas Pendapatan Kabupaten Konawe dalam rangka peningkatan kinerja pegawai melalui perbaikan karakteristik individu, komunikasi efektif serta budaya organisasi. Disamping itu, secara metodologis dapat dijadikan sebagai salah satu bahan referensi bagi penelitian selanjutnya terutama yang berkaitan dengan pengaruh dari karakteristik individu, komunikasi efektif serta budaya organisasi.

TINJAUAN PUSTAKA

A. Karakteristik Individu

Miftha Toha (2004:33) mengemukakan bahwa perilaku manusia adalah sebagai suatu fungsi dari interaksi antara individu dengan lingkungannya. Perilaku manusia berbeda antara satu dengan yang lainnya hal ini ditentukan oleh masing-masing lingkungannya yang memang berbeda. Individu membawa ke dalam tatanan organisasi berupa kemampuan, kepercayaan pribadi, pengharapan, kebutuhan dan pengalaman. Ini semuanya adalah karakteristik yang dimiliki individu dan akan dibawa olehnya manakala ia memasuki suatu lingkungan organisasi.

B. Komunikasi Efektif

Effendy (2002:65) mendefinisikan komunikasi adalah salah satu bagian hubungan dari manusia baik individu maupun kelompok dalam kehidupan sehari-hari. Berdasarkan pengertian yang dikemukakan tersebut sudah jelas bahwa komunikasi erat hubungannya dengan tujuan yang hendak dicapai serta konsekuensinya. Konsekuensi sesuai hasil yang diharapkan atau tujuan yang akan dicapai. Dengan demikian, maka komunikasi dapat dirumuskan sebagai suatu penyampaian informasi dari komunikator kepada komunikan baik secara langsung maupun tidak langsung dengan tujuan menghasilkan komunikasi yang aktif.

C. Budaya Organisasi

Wagner dan Hollanbeck dalam Tampubolon (2003:76) mengemukakan bahwa budaya organisasi adalah suatu pola dari dasar asumsi untuk bertindak menentukan atau mengembangkan anggota organisasi dalam mengatasi persoalan dengan mengadaptasikan dari luar dan mengintegrasikan ke dalam organisasi dimana pegawai dapat bekerja dengan tenang serta teliti serta bermanfaat bagi pegawai baru sebagai dasar koreksi atas persepsi mereka, pikiran dan perasaan dalam hubungan mengatasi persoalan.

D. Motivasi

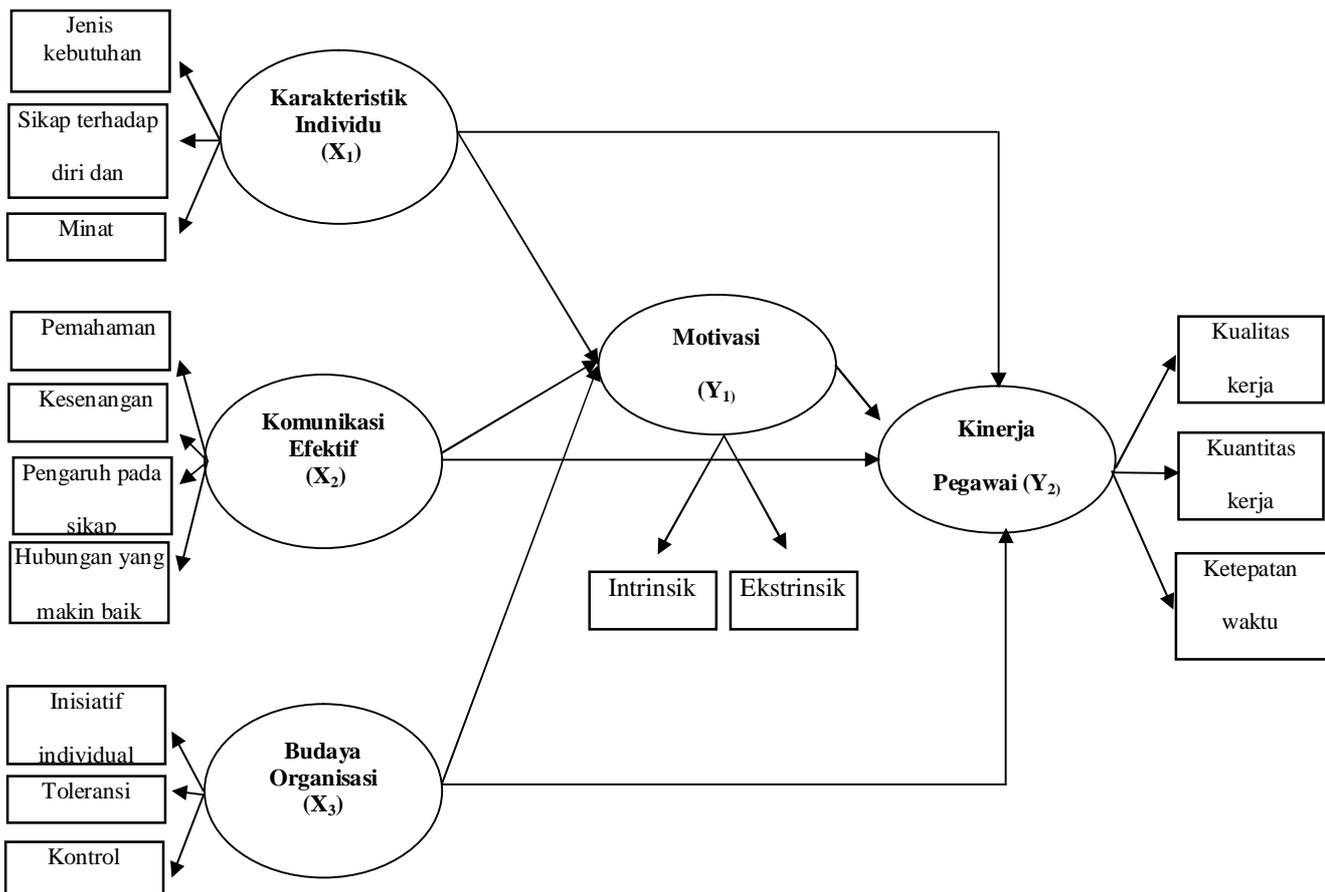
Motivasi berasal dari kata latin *movere* yang berarti dorongan atau menggerakkan. Motivasi dalam manajemen hanya ditujukan pada sumberdaya manusia umumnya dan bawahan khususnya. Berendoom dan Stainer dalam Sedarmayanti (2007:20) mengemukakan bahwa motivasi adalah kondisi mental yang mendorong aktivitas dan memberi energi yang mengarah

kepada pencapaian kebutuhan, memberi kepuasan atau mengurangi ketidakseimbangan. Sedangkan motivasi menurut Hidayat (2001:2) adalah usaha yang dapat menyebabkan seseorang tergerak melakukan sesuatu karena ingin mencapai tujuan yang dikehendaki atau mendapat kepuasan atas perbuatan tersebut.

E. Kinerja Pegawai

Kata kinerja merupakan terjemahan dari bahasa Inggris, *performance*. Dalam bahasa Indonesia istilah kinerja diartikan sebagai ungkapan kemampuan yang didasari oleh pengetahuan, sikap, dan keterampilan dalam menghasilkan sesuatu. Simamora (2009:423) mengemukakan bahwa kinerja (*performance*) merupakan suatu pencapaian persyaratan pekerjaan tertentu yang akhirnya secara langsung dapat tercermin dari output yang dihasilkan baik kuantitas maupun kualitasnya. Pengertian di atas menyoroiti kinerja berdasarkan hasil yang dicapai seseorang setelah melakukan pekerjaan.

F. Kerangka Pemikiran



Gambar 1.1
Kerangka Berfikir

G. Hipotesis Penelitian

Hipotesis penelitian ini untuk menguji ada tidaknya pengaruh antara variabel independen (x) yaitu *karakteristik individu* (x_1), *komunikasi efektif* (x_2), *budaya organisasi* (x_3) terhadap *motivasi* (y_1) dan *kinerja pegawai* (y_2) sebagai variabel dependen. Adapun yang menjadi hipotesis dalam penelitian ini adalah sebagai berikut :

- H1. Karakteristik individu berpengaruh signifikan terhadap kinerja pegawai pada Dinas Pendapatan Kabupaten Konawe.
- H2. Karakteristik individu berpengaruh signifikan terhadap motivasi kerja pegawai pada Dinas Pendapatan Kabupaten Konawe.
- H3. Komunikasi efektif berpengaruh signifikan terhadap kinerja pegawai pada Dinas Pendapatan Kabupaten Konawe.
- H4. Komunikasi efektif berpengaruh signifikan terhadap motivasi kerja pegawai pada Dinas Pendapatan Kabupaten Konawe.
- H5. Budaya organisasi berpengaruh signifikan terhadap kinerja pegawai pada Dinas Pendapatan Kabupaten Konawe.
- H6. Budaya organisasi berpengaruh signifikan terhadap motivasi kerja pegawai pada Dinas Pendapatan Kabupaten Konawe.
- H7. Motivasi berpengaruh signifikan terhadap kinerja pegawai pada Dinas Pendapatan Kabupaten Konawe.
- H8. Motivasi berperan didalam memediasi hubungan karakteristik individu terhadap kinerja pegawai pada Dinas Pendapatan Kabupaten Konawe.
- H9. Motivasi berperan didalam memediasi hubungan komunikasi efektif terhadap kinerja pegawai pada Dinas Pendapatan Kabupaten Konawe.
- H10. Motivasi berperan didalam memediasi hubungan budaya organisasi terhadap kinerja pegawai pada Dinas Pendapatan Kabupaten Konawe.

METODE PENELITIAN

A. Tempat dan Waktu Penelitian

Lokasi penelitian dilakukan secara sengaja (*purposive*) di Dinas Pendapatan Kabupaten Konawe yang terletak di Konawe Raya No. 14 – Kabupaten Konawe, Sulawesi Tenggara. Adapun waktu yang diperlukan untuk melakukan penelitian ini ialah dari bulan Agustus 2017 sampai dengan bulan Oktober 2017.

B. Metode Penelitian

Penelitian yang dilakukan ini bersifat korelasional dimana penelitian tersebut mempelajari dua hubungan variabel atau lebih, dan bagaimana variabel – variabel dinyatakan dalam satu indeks yang dinamakan koefisien korelasi.

C. Populasi dan Sampel

1. Populasi

Menurut Sugiyono (2013:80) adalah wilayah generalisasi yang terdiri atas objek atau subjek yang mempunyai kualitas dan karakteristik tertentu yang ditetapkan peneliti untuk di pelajari kemudian ditarik kesimpulannya. Populasi penelitian ini adalah seluruh pegawai Dinas Pendapatan Kabupaten Konawe sebanyak 120 orang, yang terdiri dari golongan IV sebanyak 5 orang, golongan III sebanyak 79 orang dan golongan II sebanyak

36 orang sekaligus sebagai sampel (menggunakan metode sensus), dengan pertimbangan jumlah responden tersebut relatif kecil dan dapat dijangkau peneliti.

2. Sampel

Populasi penelitian ini adalah seluruh pegawai Dinas Pendapatan Kabupaten Konawe sebanyak 120 orang, yang terdiri dari golongan IV sebanyak 5 orang, golongan III sebanyak 79 orang dan golongan II sebanyak 36 orang sekaligus sebagai sampel (menggunakan metode sensus), dengan pertimbangan jumlah responden tersebut relatif kecil dan dapat dijangkau peneliti.

D. Tehnik Penentuan Data

Sumber data yang diperlukan dalam penelitian ini terdiri dari:

1. Data Primer

Data primer yang digunakan dalam penelitian ini ialah hasil pengisian kuesioner oleh responden, yaitu pegawai Dinas Pendapatan Kabupaten Konawe, tujuannya adalah untuk mengetahui pengaruh karakteristik individu, komunikasi efektif serta budaya organisasi terhadap motivasi dan kinerja pegawai.

2. Data Sekunder

Data skunder dalam penelitian ini adalah lokasi dan akses informasi dari pimpinan institusi.

E. Metode Analisis Data

Metode yang digunakan dalam penelitian ini adalah:

1. Uji Validitas

Uji validitas digunakan untuk mengukur sah atau tidaknya suatu kuesioner. Dalam uji validitas ini penelitiakan menggunakan analisis kesahihan butir, dengan teknik *product moment* dan untuk mengetahui kesahihan butir maka hasil penghitungan validitas instrumen akan dibandingkan dengan r tabel.

Dengan ketentuan uji validitas adalah :

a) Apabila $r_{hitung} > r_{tabel}$ (pada taraf signifikan 5%) maka dapat dikatakan valid

b) Apabila $r_{hitung} < r_{tabel}$ (pada taraf signifikan 5%) maka dapat dikatakan tidak valid.

Dimana syarat minimum r_{tabel} dalam penelitian ini menggunakan 0,3, Sugiyono (2013:182)

2. Uji Reliabilitas

Uji reliabilitas merupakan alat untuk mengukur suatu kuisoner yang merupakan indikator dari variabel atau konstruk, suatu kuisoner dikatakan realiable atau handal jika jawaban seseorang terhadap pernyataan adalah konsisten atau stabil dari waktu ke waktu. Didalam pegujian reliabilitas, maka hasil reliabilitas (r_{hitung}) akan disesuaikan dengan tabel harga kritis korelasi *product moment* (r_{tabel}). Bila $r_{hitung} > r_{tabel}$ maka instrumen tersebut dikatakan reliabel sedangkan syarat minimum untuk r tabel dalam penlitian ini menggunakan 0,6 (Sugiyono, 2013:184)

3. Metode SEM

Metode analisis data yang digunakan adalah model persamaan struktural (*structural equation model* atau SEM) dengan bantuan software AMOS 20.0. Alasan dipilihnya model SEM adalah karena model penelitian ini berbentuk multilevel artinya terdiri lebih dari satu variabel eksogen (karakteristik individu, komunikasi efektif dan budaya organisasi) dan endogen (motivasi dan kinerja). Analisis pengukuran model ini berguna untuk menunjukkan tingkat validitas dan reliabilitas dari setiap indikator dalam mengukur konstruksya (Ferdinand, 2005:112). prosedurnya sebagai berikut:

- 1) Ukuran sampel minimum yang diperlukan untuk analisis SEM yang disarankan 100-200 (Hair dalam Ferdinand, 2005:75).
- 2) Uji normalitas untuk mengetahui apakah data yang akan dianalisis terdistribusi normal atau tidak. Asumsi normalitas dilakukan dengan $c.r > \pm 2,58$ pada tingkat signifikansi 0,01 maka dapat dikatakan bahwa distribusi data tidak normal baik secara univariat maupun multivariat (Singgih Santoso, 2007:74).
- 3) Outliers terjadi bila observasi muncul dengan nilai ekstrim. Outliers dapat diuji dengan menggunakan kriteria jarak mahalonobis pada tingkat $P < 0,001$. Jarak mahalonobis ini dievaluasi dengan menggunakan X^2 (*chi-square*) pada derajat bebas sebesar jumlah item indikator yang digunakan dalam penelitian (Ferdinand, 2005:147). Evaluasi outliers dengan menggunakan kriteria jarak mahalonobis adalah untuk outliers multivariat. Sedangkan outliers univariat dievaluasi dengan $Z\text{-score} \geq 4,0$.

4. Uji *godness fit of models*

Uji kesesuaian model (*fit model*) digunakan untuk mengukur derajat kesesuaian antara model dengan data yang disajikan. Secara keseluruhan uji *fit model* disajikan dalam tabel berikut:

Tabel 3.1 Goodness of Fit Index

No	Goodness of fit index	Cut of Value
1	X^2 Chi-square	Diharapkan kecil
2	Signifikance probability	$\geq 0,05$
3	RMSEA (<i>The Root Mean Square Error of Approximation</i>)	$\leq 0,08$
4	GFI (<i>Goodness of Fit Index</i>)	$\geq 0,90$
5	AGFI (<i>Adjusted Goodness of Fit Index</i>)	$\geq 0,90$

Sumber : Ferdinand (2005 : 282)

5. *Confirmatory Factor Analysis (CFA)*

Uji konfirmatori faktor ini dimaksudkan untuk menguji beberapa indikator yang sebelumnya telah ditetapkan peneliti atas dasar kajian teori yang ada, apakah dapat mengukur variabelnya atau tidak. Kriteria pengujiannya adalah memperhatikan nilai loading faktornya. Ferdinand (2005) menyatakan bahwa jika nilai loading faktornya (λ) $\geq 0,4$ maka dianggap valid dan reliabel dalam menjelaskan atau mengukur variabel. Alasan digunakan analisis konfirmatori faktor adalah karena variabel penelitian ini bersifat unobserved (tidak bisa diamati langsung), dimana variabel tersebut hanya dapat diamati melalui indikator-indikator yang membentuknya. Penelitian unobserved adalah mengacu pada penelitian terdahulu, karena itu pengukuran yang dilakukan dianggap valid perlu dilakukan uji konfirmatori untuk mengetahui indikator yang

menunjukkan variabel. Tujuan utama menggunakan analisis faktor konfirmatori adalah agar bisa mengetahui dan mengukur variabel yang diteliti (Gozali, 2002).

6. Analisis model struktural (*structural model analysis*)

Analisis model struktur merupakan model analisis yang menjelaskan pengaruh antar variabel konstruk. Pengujian hipotesis dilakukan dengan uji *critical ratio* (CR) pada $\alpha = 0,05$. Uji *critical ratio* digunakan untuk melihat signifikansi koefisien jalur yang dihasilkan. Jika tingkat signifikan $\leq 0,05$ atau $p \leq 0,05$, maka koefisien regresi yang dihasilkan adalah signifikan sehingga hipotesis yang diajukan dalam penelitian ini dapat diterima. Sebaliknya jika tingkat signifikan $\geq 0,05$ atau $p \geq 0,05$ maka koefisien regresi yang dihasilkan tidak signifikan sehingga hipotesis yang diajukan tidak dapat diterima.

HASIL DAN PEMBAHASAN

A. Uji Instrumen Penelitian

1. Hasil Uji Validitas

Tabel 4.1 Hasil Uji Validitas

Variabel	Indikator	No. Perny .	Pearson Correlation	Sig. (2-tailed)	Taraf Nyata	Status
Karakteristik Individu (X ₁)	Jenis kebutuhan	1	0,867	0,000	0,05	Valid
		2	0,952	0,000	0,05	Valid
		3	0,958	0,000	0,05	Valid
	Sikap terhadap diri dan pekerjaan	4	0,845	0,000	0,05	Valid
		5	0,865	0,000	0,05	Valid
		6	0,868	0,000	0,05	Valid
	Minat	7	0,898	0,000	0,05	Valid
		8	0,818	0,000	0,05	Valid
		9	0,933	0,000	0,05	Valid
Komunikasi Efektif (X ₂)	Pemahaman	10	0,894	0,000	0,05	Valid
		11	0,946	0,000	0,05	Valid
		12	0,858	0,000	0,05	Valid
	Kesenangan	13	0,901	0,000	0,05	Valid
		14	0,827	0,000	0,05	Valid
		15	0,922	0,000	0,05	Valid
	Pengaruh pada Sikap	16	0,830	0,000	0,05	Valid
		17	0,843	0,000	0,05	Valid
		18	0,934	0,000	0,05	Valid
	Hubungan yang makin baik	19	0,940	0,000	0,05	Valid
		20	0,825	0,000	0,05	Valid
		21	0,927	0,000	0,05	Valid
Budaya Organisasi (X ₃)	Inisiatif Individual	22	0,913	0,000	0,05	Valid
		23	0,893	0,000	0,05	Valid
		24	0,794	0,000	0,05	Valid

	Toleransi	25	0,920	0,000	0,05	Valid
		26	0,822	0,000	0,05	Valid
		27	0,857	0,000	0,05	Valid
	Kontrol	28	0,886	0,000	0,05	Valid
		29	0,834	0,000	0,05	Valid
		30	0,896	0,000	0,05	Valid
Motivasi pegawai (Y ₁)	Intrinsik	31	0,888	0,000	0,05	Valid
		32	0,791	0,000	0,05	Valid
		33	0,879	0,000	0,05	Valid
		34	0,838	0,000	0,05	Valid
	Ekstrinsik	35	0,872	0,000	0,05	Valid
		36	0,845	0,000	0,05	Valid
		37	0,815	0,000	0,05	Valid
		38	0,830	0,000	0,05	Valid
Kinerja Pegawai (Y ₂)	Kualitas kerja	39	0,808	0,000	0,05	Valid
		40	0,866	0,000	0,05	Valid
		41	0,856	0,000	0,05	Valid
	Kuantitas kerja	42	0,924	0,000	0,05	Valid
		43	0,909	0,000	0,05	Valid
		44	0,859	0,000	0,05	Valid
	Ketepatan waktu menyelesaikan pekerjaan	45	0,910	0,000	0,05	Valid
		46	0,942	0,000	0,05	Valid
		47	0,917	0,000	0,05	Valid
		48	0,795	0,000	0,05	Valid
		49	0,872	0,000	0,05	Valid

Sumber : Data yang telah diolah

Berdasarkan data hasil uji validitas pada tabel 4.1 maka dapat diketahui bahwa seluruh item pernyataan beserta jawaban yang diperoleh dari responden adalah valid karena memiliki nilai signifikan dua sisi lebih kecil dari 0,05 atau dengan nilai *pearson correlation* diatas 0,30.

2. Hasil Uji Reliabilitas

Tabel 4.2 Uji Reliabilitas

Variabel	Indikator	Item Perny.	Cronbach's Alpha	Standar	Keterangan
Karakteristik Individu (X ₁)	Jenis kebutuhan	1	0,871	0,6	Reliabel
		2			
		3			

	Sikap terhadap diri dan pekerjaan	4	0,850	0,6	Reliabel
		5			
		6			
	Minat terhadap pekerjaan	7	0,857	0,6	Reliabel
		8			
		9			
Komunikasi Efektif (X ₂)	Pemahaman	10	0,868	0,6	Reliabel
		11			
		12			
	Kesenangan	13	0,858	0,6	Reliabel
		14			
		15			
	Pengaruh pada Sikap	16	0,853	0,6	Reliabel
		17			
		18			
	Hubungan yang makin baik	19	0,861	0,6	Reliabel
		20			
		21			
Budaya Organisasi (X ₃)	Inisiatif individual	22	0,852	0,6	Reliabel
		23			
		24			
	Toleransi	25	0,852	0,6	Reliabel
		26			
		27			
	Kontrol	28	0,852	0,6	Reliabel
		29			
		30			

Motivasi Pegawai (Y1)	Intrinsik	31	0,817	0,6	Reliabel
		32			
		33			
		34			
		35			
	Ekstrinsik	36	0,813	0,6	Reliabel
		37			
		38			
		39			
		40			

Kinerja Pegawai (Y2)	Kualitas kerja	41	0,861	0,6	Reliabel
		42			
		43			
	Kuantitas kerja	44	0,864	0,6	Reliabel
		45			
		46			
	Ketepatan waktu menyelesaikan pekerjaan	47	0,850	0,6	Reliabel
		48			
		49			

Sumber : Data yang telah diolah

Berdasarkan Tabel 4.2, maka seluruh item pernyataan yang berkaitan dengan karakteristik individu, komunikasi efektif, budaya organisasi dan motivasi maupun kinerja pegawai adalah reliabel karena nilai *alpha croanbach* di atas 0,6.

3. Uji Normalitas Data

Tabel 4.3 Uji Normalitas Data (Assessment of Normality)

Variable	Min	max	Skew	c.r.	kurtosis	c.r.
Y1.1	7.000	24.000	-2.396	-0.714	1.579	1.239
Y2.3	4.000	15.000	-1.883	-1.423	.801	1.263
Y2.2	3.000	15.000	-2.037	-1.111	1.496	.817
Y2.1	3.000	15.000	-2.062	-1.222	.765	1.419
Y1.2	5.000	24.000	-2.110	-1.437	.467	1.753
X3.1	4.000	15.000	-2.200	-1.841	1.062	1.083
X3.2	4.000	15.000	-1.908	-1.532	.950	1.597

Variable	Min	max	Skew	c.r.	kurtosis	c.r.
X3.3	3.000	15.000	-2.190	-1.795	1.785	.462
X2.1	4.000	15.000	-1.888	-1.444	.929	.549
X2.2	4.000	15.000	-2.011	-.991	.543	1.923
X2.3	4.000	15.000	-1.923	-1.602	1.272	.316
X2.4	4.000	15.000	-2.176	-1.730	1.058	1.073
X1.1	3.000	15.000	-1.819	-1.137	.710	1.059
X1.2	3.000	15.000	-1.858	-1.307	.820	1.307
X1.3	3.000	14.000	-1.849	-1.267	1.148	1.803
Multivariate					1.562	1.364

Sumber : Data yang telah diolah

Tabel 4.3 menunjukkan bahwa data sepenuhnya terdistribusi normal secara univariate maupun multivariate karena nilai pada kolom c.r lebih kecil dari 2,58.

4. Uji Outliers

Tabel 4.4 Hasil Uji Outliers

	N	Minimum	Maximum	Mean	Std. Deviation
Zscore(X1.1.1)	120	-2.92296	.99609	0E-7	1.0000000
Zscore(X1.1.2)	120	-3.06945	.81798	0E-7	1.0000000
Zscore(X1.1.3)	120	-3.00186	.86112	0E-7	1.0000000
Zscore: JenisKebutuhan	120	-3.23239	.96098	0E-7	1.0000000
Zscore(X1.2.1)	120	-3.07886	.90457	0E-7	1.0000000
Zscore(X1.2.2)	120	-2.92376	.92118	0E-7	1.0000000
Zscore(X1.2.3)	120	-2.72583	.98068	0E-7	1.0000000
Zscore: SikapThdPekerjaan	120	-3.37905	1.08911	0E-7	1.0000000
Zscore(X1.3.1)	120	-2.86733	.94519	0E-7	1.0000000
Zscore(X1.3.2)	120	-2.60591	.88805	0E-7	1.0000000
Zscore(X1.3.3)	120	-2.81486	.96983	0E-7	1.0000000
Zscore: KarakteristikIndividu	120	-3.13119	.71005	0E-7	1.0000000
Zscore(X2.1.1)	120	-3.13724	.94372	0E-7	1.0000000
Zscore(X2.1.2)	120	-2.95239	.95160	0E-7	1.0000000
Zscore(X2.1.3)	120	-3.31730	.89514	0E-7	1.0000000
Zscore: Pemahaman	120	-3.04681	1.01560	0E-7	1.0000000
Zscore(X2.2.1)	120	-3.22296	.96951	0E-7	1.0000000
Zscore(X2.2.2)	120	-3.15173	.89327	0E-7	1.0000000
Zscore(X2.2.3)	120	-2.87574	.88545	0E-7	1.0000000
Zscore: Kesenangan	120	-3.10426	1.03475	0E-7	1.0000000
Zscore(X2.3.1)	120	-3.18147	.91265	0E-7	1.0000000
Zscore(X2.3.2)	120	-3.13423	.93180	0E-7	1.0000000

Zscore(X2.3.3)	120	-2.87027	.95676	0E-7	1.00000000
Zscore: PengaruhpdSikap	120	-3.13095	1.07338	0E-7	1.00000000
Zscore(X2.4.1)	120	-3.38660	.93672	0E-7	1.00000000
Zscore(X2.4.2)	120	-3.10063	.88946	0E-7	1.00000000
Zscore(X2.4.3)	120	-3.55749	.95996	0E-7	1.00000000
Zscore: Hubunganyg Makin Baik	120	-3.33247	1.03581	0E-7	1.00000000
Zscore(X3.1.1)	120	-3.22296	.96951	0E-7	1.00000000
Zscore(X3.1.2)	120	-3.52377	.96273	0E-7	1.00000000
Zscore(X3.1.3)	120	-3.29365	.92222	0E-7	1.00000000
Zscore: InisiatifIndividu	120	-3.44677	1.09842	0E-7	1.00000000
Zscore(X3.2.1)	120	-2.88947	.95249	0E-7	1.00000000
Zscore(X3.2.2)	120	-3.07682	.89327	0E-7	1.00000000
Zscore(X3.2.3)	120	-3.27590	.96246	0E-7	1.00000000
Zscore: Toleransi	120	-3.16022	1.07910	0E-7	1.00000000
Zscore(X3.3.1)	120	-3.07221	.86022	0E-7	1.00000000
Zscore(X3.3.2)	120	-2.61760	.84369	0E-7	1.00000000
Zscore(X3.3.3)	120	-3.48046	.92751	0E-7	1.00000000
Zscore: Kontrol	120	-3.47552	1.00501	0E-7	1.00000000
Zscore(Y1.1.1)	120	-3.26333	.91373	0E-7	1.00000000
Zscore(Y1.1.2)	120	-3.14498	.78625	0E-7	1.00000000
Zscore(Y1.1.3)	120	-3.28512	.87545	0E-7	1.00000000
Zscore(Y1.1.4)	120	-3.07503	.88211	0E-7	1.00000000
Zscore(Y1.1.5)	120	-2.87574	.88545	0E-7	1.00000000
Zscore: MotivIntrinsik	120	-3.19408	.78390	0E-7	1.00000000
Zscore(Y1.2.1)	120	-3.14707	.85981	0E-7	1.00000000
Zscore(Y1.2.2)	120	-2.63503	.85893	0E-7	1.00000000
Zscore(Y1.2.3)	120	-2.91607	.87719	0E-7	1.00000000
Zscore(Y1.2.4)	120	-2.67543	.91174	0E-7	1.00000000
Zscore(Y1.2.5)	120	-3.15885	.92807	0E-7	1.00000000
Zscore: MotivEkstrinsik	120	-3.47935	.83906	0E-7	1.00000000
Zscore(Y2.1.1)	120	-2.94673	.92842	0E-7	1.00000000
Zscore(Y2.1.2)	120	-3.31540	.88352	0E-7	1.00000000
Zscore(Y2.1.3)	120	-2.95807	.86908	0E-7	1.00000000
Zscore: Kualitas	120	-3.42309	.99776	0E-7	1.00000000
Zscore(Y2.2.1)	120	-2.94943	.93993	0E-7	1.00000000
Zscore(Y2.2.2)	120	-3.07349	.87110	0E-7	1.00000000
Zscore(Y2.2.3)	120	-3.17395	.86715	0E-7	1.00000000
Zscore: Kuantitas	120	-3.39228	.98878	0E-7	1.00000000
Zscore(Y2.3.1)	120	-3.04433	.95917	0E-7	1.00000000

Zscore(Y2.3.2)	120	-3.14604	.84893	0E-7	1.00000000
Zscore(Y2.3.3)	120	-2.73380	.94190	0E-7	1.00000000
Zscore: KetepatanWaktu	120	-3.06895	1.06474	0E-7	1.00000000
Valid N (listwise)	120				

Sumber : Data yang telah diolah

Berdasarkan tabel 4.4 diatas maka terlihat bahwa tidak ada satupun variabel yang mempunyai nilai Z skor $\geq 4,0$. Hal ini berarti bahwa secara univariat, data yang digunakan dalam penelitian ini bebas dari outlier.

5. Uji Konfirmatori Faktor

Sesuai hasil pengolahan data dengan program AMOS 20.0 maka *loading factor* dari masing-masing indikator ditampilkan melalui tabel berikut :

Tabel 4.5 Loading Factor Indikator Variabel Karakteristik Individu, Komunikasi Efektif, Budaya Organisasi, Motivasi serta Kinerja Pegawai

No	Variabel/Indikator	Loading Factor (λ)	Critical Ratio (CR)	Prob.	Status
1	Karakteristik Individu (X1)				
	a. Jenis kebutuhan (X1.1)	0,938	3,883	0,000	Sig
	b. Sikap terhadap diri dan pekerjaan (X1.2)	0,907	4,791	0,000	Sig
	c. Minat (X1.3)	0,909	-	-	Sig
2	Komunikasi Efektif (X2)				
	a. Pemahaman (X2.1)	0,985	9,443	0,000	Sig
	b. Kesenangan (X2.2)	0,979	9,044	0,000	Sig
	c. Pengaruh pada sikap (X2.3)	0,955	7,631	0,000	Sig
	d. Hubungan yang makin baik (X2.4)	0,952	-	-	Sig
3	Budaya Organisasi (X3)				
	a. Inisiatif individual (X3.1)	0,894	6,255	0,000	Sig
	b. Toleransi (X3.2)	0,941	7,716	0,000	Sig
	c. Kontrol (X3.3)	0,973	-	-	Sig
4	Motivasi (Y1)				
	a. Intrinsik (Y1.1)	0,920	-	-	Sig
	b. Ekstrinsik (Y1.2)	0,905	5,499	0,000	Sig
5	Kinerja Pegawai (Y2)				
	a. Kualitas kerja (Y2.1)	0,913	-	-	Sig
	b. Kuantitas kerja (Y2.2)	0,906	5,440	0,000	Sig
	c. Ketepatan waktu meny. tugas (Y2.3)	0,894	5,140	0,000	Sig

Sumber : Data yang telah diolah

a. Uji Faktor Konfirmatori Karakteristik Individu

Berdasarkan tabel 4.5 terlihat bahwa nilai *loading factor* karakteristik individu yang meliputi jenis kebutuhan yaitu 0,938, sikap terhadap diri dan pekerjaan (0,907) serta minat adalah 0,909, yang berarti signifikan dengan nilai probabilitas lebih kecil dari 0,05.

Hasil uji ini mengindikasikan bahwa indikator yang membentuk karakteristik individu merupakan indikator yang valid dan reliabel dalam membentuk karakteristik individu.

b. Uji Faktor Konfirmatori Komunikasi Efektif

Berdasarkan tabel 4.5 terlihat bahwa nilai *loading factor* indikator komunikasi efektif yang meliputi pemahaman yaitu 0,985, kesenangan (0,979), pengaruh pada sikap (0,955) serta hubungan yang makin baik (0,952) yang berarti signifikan pada $P < 0,05$. Hasil uji ini mengindikasikan bahwa indikator yang membentuk komunikasi efektif merupakan indikator yang valid dan reliabel dalam membentuk komunikasi efektif.

c. Uji Faktor Konfirmatori Budaya Organisasi

Berdasarkan tabel 4.5 terlihat bahwa nilai *loading factor* indikator budaya organisasi yang meliputi inisiatif individual yaitu 0,894, toleransi (0,941) serta kontrol (0,973) yang signifikan pada $P < 0,05$. Hasil uji ini mengindikasikan bahwa indikator yang membentuk budaya organisasi merupakan indikator yang valid dan reliabel dalam membentuk budaya organisasi.

d. Uji Faktor Konfirmatori Motivasi

Berdasarkan tabel 4.5 terlihat bahwa nilai *loading factor* indikator motivasi yang meliputi intrinsik yaitu 0,920 dan ekstrinsik (0,905) yang signifikan pada $P < 0,05$. Hasil uji ini mengindikasikan bahwa indikator yang membentuk motivasi merupakan indikator yang valid dan reliabel dalam membentuk motivasi.

e. Uji Faktor Konfirmatori Kinerja Pegawai

Berdasarkan tabel 4.5 terlihat bahwa nilai *loading factor* indikator kinerja pegawai yang meliputi kualitas kerja (0,913), kuantitas kerja (0,906) dan ketepatan waktu menyelesaikan tugas (0,894) yang signifikan pada $P < 0,05$. Hasil uji ini mengindikasikan bahwa indikator yang membentuk kinerja pegawai merupakan indikator yang valid dan reliabel dalam membentuk kinerja pegawai.

6. Uji Kesesuaian Model

Tabel 4.6 Evaluasi Kriteria Goodness Of Fit Indices (Sebelum Modifikasi)

Kriteria	Cut-of Value	Hasil Model	Evaluasi Model
Chi-Square	Diharapkan kecil	96,533	Belum baik
Probabilitas	$\geq 0,05$	0,165	Baik
GFI	$\geq 0,90$	0,578	Belum baik
AGFI	$\geq 0,90$	0,397	Belum baik
TLI	$\geq 0,95$	0,944	Belum baik
CFI	$\geq 0,95$	0,955	Baik
RMSEA	$\leq 0,08$	0,116	Belum baik

Sumber : Data yang telah diolah

Tabel 4.7 Evaluasi Kriteria Goodness Of Fit Indices (Setelah Dimodifikasi)

Kriteria	Cut-of Value	Hasil Model	Evaluasi Model
Chi-Square	Diharapkan kecil	82,481	Baik
Probabilitas	$\geq 0,05$	0,286	Baik
GFI	$\geq 0,90$	0,652	Belum baik
AGFI	$\geq 0,90$	0,450	Belum baik

TLI	$\geq 0,95$	0,968	Baik
CFI	$\geq 0,95$	0,977	Baik
RMSEA	$\leq 0,08$	0,088	Baik

Sumber : Data yang telah diolah

7. Uji Hipotesis

Tabel 4.8 Koefisien Jalur (Standardized Regression) Pengaruh Antar Variabel

Jalur	Koefisien Jalur	Critical Ratio	Prob.	Ket
X1→ Y2	0,055	0,547	0,585	TS
X1→ Y1	0,285	3,247	0,001	Sig
X2→ Y2	0,185	1,414	0,157	TS
X2→ Y1	0,410	4,111	0,000	Sig
X3→ Y2	0,111	0,438	0,662	TS
X3→ Y1	0,974	7,981	0,000	Sig
Y1→ Y2	0,577	2,175	0,030	Sig

Sumber : Data yang telah diolah

Setelah melihat koefisien jalur masing-masing hubungan antar variabel, maka selanjutnya dilakukan analisis pengaruh langsung dan tidak langsung. Pengaruh langsung merupakan koefisien dari hubungan antar variabel secara langsung tanpa diantarai oleh variabel lain. Sedangkan pengaruh tidak langsung merupakan hubungan antar variabel yang diantarai oleh satu atau lebih variabel lainnya. Pengujian terhadap pengaruh langsung dan tidak langsung dapat dilihat pada tabel berikut :

Tabel 4.9 Pengaruh Langsung dan Tidak Langsung Antar Variabel Konstruk

Variabel	Karakteristi k individu (X1)			Komunikasi efektif (X2)			Budaya organisasi (X3)			Motivasi (Y1)			Kinerja pegawai (Y2)		
	L	TL	Total	L	TL	Total	L	TL	Total	L	TL	Total	L	TL	Total
Motivasi (Y1)	0,273	0,000	0,273	0,356	0,000	0,356	0,929	0,000	0,929	0,000	0,000	0,000	0,000	0,000	0,000
Kinerja pegawai (Y2)	0,089	0,266	0,355	0,273	0,348	0,621	0,179	0,907	0,728	0,976	0,000	0,976	0,000	0,000	0,000

Sumber : Data yang telah diolah

Tabel 4.10 Rekapitulasi Hasil Penelitian

No	Arah Pengaruh Langsung	Koefisien Jalur	C.R	Probabilitas	Hipotesis	Keterangan (Terima/Tolak)
1	X1→ Y2	0,055	0,547	0,585	H ₁	Tolak
2	X1→ Y1	0,285	3,247	0,001	H ₂	Terima
3	X2→ Y2	0,185	1,414	0,157	H ₃	Tolak
4	X2→ Y1	0,410	4,111	0,000	H ₄	Terima
5	X3→ Y2	0,111	0,438	0,662	H ₅	Tolak
6	X3→ Y1	0,974	7,981	0,000	H ₆	Terima
7	Y1→ Y2	0,577	2,175	0,030	H ₇	Terima

Sumber : Data yang telah diolah

Tabel 4.10 menunjukkan bahwa hipotesis yang diajukan (1 s/d 7) terkait dengan pengaruh langsung antar variabel yaitu H_2 , H_4 , H_6 dan H_7 dapat diterima, sedangkan H_1 , H_3 , dan H_5 ditolak. Temuan penelitian lainnya adalah peran variabel intervening dalam hal ini motivasi didalam memediasi pengaruh masing-masing variabel eksogen kepada endogen. Lebih jelasnya diuraikan sebagai berikut :

Tabel 4.11 Rekapitulasi Perhitungan Peran Variabel Intervening

No	Arah Pengaruh	Pengaruh Langsung	Pengaruh Tidak Langsung	Keterangan
1	$X_1 \rightarrow Y_1 \rightarrow Y_2$	0,089	0,266	Tidak berperan
2	$X_2 \rightarrow Y_1 \rightarrow Y_2$	0,273	0,348	Tidak berperan
3	$X_3 \rightarrow Y_1 \rightarrow Y_2$	0,179	0,907	Tidak berperan

Sumber : Data yang telah diolah

Tabel 4.11 menunjukkan bahwa : (1) Motivasi tidak berperan didalam memediasi pengaruh karakteristik individu terhadap kinerja pegawai, (2) Motivasi tidak berperan didalam memediasi pengaruh komunikasi efektif terhadap kinerja pegawai, (3) Motivasi tidak berperan didalam memediasi pengaruh budaya organisasi terhadap kinerja pegawai.

PENUTUP

A. Kesimpulan

Berdasarkan hasil penelitian dan pembahasan, dapat ditarik kesimpulan sebagai berikut :

1. Karakteristik individu berpengaruh tidak signifikan terhadap kinerja pegawai pada Dinas Pendapatan Kabupaten Konawe.
2. Karakteristik individu berpengaruh signifikan terhadap motivasi kerja pegawai pada Dinas Pendapatan Kabupaten Konawe.
3. Komunikasi efektif berpengaruh tidak signifikan terhadap kinerja pegawai pada Dinas Pendapatan Kabupaten Konawe.
4. Komunikasi efektif berpengaruh signifikan terhadap motivasi kerja pegawai pada Dinas Pendapatan Kabupaten Konawe.
5. Budaya organisasi berpengaruh tidak signifikan terhadap kinerja pegawai pada Dinas Pendapatan Kabupaten Konawe.
6. Budaya organisasi berpengaruh signifikan terhadap motivasi kerja pegawai pada Dinas Pendapatan Kabupaten Konawe.
7. Motivasi berpengaruh signifikan terhadap kinerja pegawai pada Dinas Pendapatan Kabupaten Konawe.
8. Motivasi tidak berperan didalam memediasi hubungan karakteristik individu terhadap kinerja pegawai pada Dinas Pendapatan Kabupaten Konawe.
9. Motivasi tidak berperan didalam memediasi hubungan komunikasi efektif terhadap kinerja pegawai pada Dinas Pendapatan Kabupaten Konawe.
10. Motivasi tidak berperan didalam memediasi hubungan budaya organisasi terhadap kinerja pegawai pada Dinas Pendapatan Kabupaten Konawe.

B. Saran

Berdasarkan kesimpulan tersebut, maka disarankan beberapa hal sebagai berikut :

1. Sebaiknya memperhatikan karakteristik individu dengan cara memenuhi berbagai jenis kebutuhan pegawai, melaksanakan pekerjaan dengan baik serta memiliki minat yang tinggi untuk bekerja secara efisien, efektif dan sesuai standar.
2. Perlunya membangun komunikasi yang efektif dalam rangka perbaikan kinerja dengan cara memberikan pemahaman, kesenangan, mengubah sikap dan menciptakan hubungan yang semakin baik dengan pegawai.
3. Sebaiknya memperbaiki budaya organisasi dalam rangka memacu peningkatan kinerja melalui inisiatif, toleransi serta kontrol atas pelaksanaan tugas.
4. Perlunya meningkatkan motivasi baik yang bersumber dari dalam diri maupun dari luar diri agar dapat berperan didalam meningkatkan kinerja.

DAFTAR PUSTAKA

- Agusty Ferdinand, 2005. *“Structural Equation Modeling dalam Penelitian Manajemen”*. Badan Penerbit Undip, Semarang.
- Aseptaziek, 2008, *“Komunikasi Efektif”*, didownload dari <http://www.aseptaziek.blogspot.com>
- Ferdinand Agusty, 2005, *“Structural Equation Modeling Dalam Penelitian Manajemen”*, Edisi 3 Badan Penerbit, Undip, Semarang.
- Ghozali, Imam, 2002, *“Aplikasi Analisis Multivariate Dengan Program SPSS”*, Edisi. Keempat, Universitas Diponegoro. Jakarta.
- Hidayat, 2001. *“Peningkatan Produktivitas Organisasi Pemerintah”* : Prisma, Jakarta.
- Miftah Toha, 2004. *Perilaku Organisasi Konsep Dasar dan Aplikasinya*. PT. Raja Grafindo Persada, Jakarta.
- Miftah Toha, 2009, *“Perilaku Organisasi”*. Rajawali Pers. Jakarta.
- Santoso, Singgih, 2000, *“Menguasai Statistik di Era Informasi Dengan SPSS 12”*. PT. Alex Media Komputindo, Jakarta.
- Santoso, Singgih, 2007. *“Structural Equation Modelling Konsep dan Aplikasi dengan AMOS”*. PT. Elex Media Komputindo, Jakarta.
- Sedarmayanti, 2007, *“Sumberdaya Manusia dan Produktivitas Kerja”*, Mandar Maju, Bandung.
- Simamora Henry, 2009, *“Manajemen Sumberdaya Manusia”*, STIE., YKPN, Yogyakarta.
- Singarimbun dan Effendi, 2005. *“Metode Penelitian Survey”*, Edisi Revisi, LP3ES. Jakarta
- Stoner, James S.D and Charles Wankel, 2006, *“Management, Third Edition, Prentice Hall International”*, Inc. Engelwood Cliffs, New Jersey.
- Sugiyono, 2013, *“Metode Penelitian Administrasi”*, Alfa Beta, Bandung
- Tampubolon, 2003, *“Analisis Faktor Gaya Kepemimpinan dan Faktor Etos Kerja Terhadap Kinerja Pegawai Pada Organisasi Yang Telah Menerapkan SNI 19-9001-2001”*, Jurnal, didownload dari <http://www.google.com>
- Wallach, Ellen J., 2003, *“Individuals and Organizations” : The Cultural Match*. Training and Development Journal, pp.29-36.