

Peran Kepuasan Kerja Dan Kinerja Pegawai Dari Aspek Komunikasi, Budaya
Organisasi Disiplin Kerja Pada Sekretariat DPRD
Kota Surakarta

*The Role of job satisfaction and Employee Performance from the Aspect of
Communication, Organizational Culture of work Discipline at the Secretariat of the
Surakarta City Regional People's Representative Council*

Antonius Joko Sulisty

joesulistyo20@gmail.com

Program Magister Manajemen STIE-AUB Surakarta
2021

ABSTRAKSI

Tujuan Penelitian ini adalah menguji pengaruh Komunikasi, Budaya organisasi, komitmen organisasi dan kepuasan kerja terhadap kinerja Pegawai kantor Sekretariat DPRD Kota Surakarta.

Penelitian ini merupakan penelitian survai. Data yang digunakan adalah data primer dengan mengambil sampel seluruh pegawai kantor Sekretariat DPRD kota Surakarta. sebanyak 37 responden. Metode analisa data diuji dengan uji validitas, uji reliabilitas, uji partial (uji t), uji serempak (uji F), uji R square dan uji analisa jalur.

Hasil uji t sebagai berikut : komunikasi, budaya organisasi, dan disiplin kerja berpengaruh positif tidak signifikan terhadap kepuasan kerja. Komunikasi dan kepuasan kerja berpengaruh negatif tidak signifikan terhadap kinerja. Budaya Organisasi berpengaruh positif signifikan terhadap kinerja pegawai. Sedangkan disiplin kerja berpengaruh positif tidak signifikan terhadap Kinerja pegawai. Hasil uji F menunjukkan secara simultan variabel komunikasi budaya organisasi, disiplin kerja, dan kepuasan kerja mempengaruhi kinerja. dan Uji R Square menunjukkan bahwa 66,66 % variasi dari kinerja pegawai dapat dijelaskan oleh komunikasi, budaya organisasi, disiplin kerja, dan kepuasan kerja. sedangkan sisanya 33,34 % dijelaskan oleh faktor-faktor lain di luar model. Kesimpulan analisis jalur ini menunjukkan bahwa pengaruh langsung variabel budaya organisasi, merupakan jalur yang paling dominan, dibandingkan jalur yang lain.

Kata kunci : Komunikasi, budaya organisasi, disiplin kerja, kepuasan kerja, kinerja

ABSTRAC

The purpose of this research is to know the communication, organizational culture, discipline, job satisfaction to performance of in the office subdistrict Surakarta city.

This study is a survey. The data is primary data taken by sample method, as many as 37 respondents. Data analyzed with validity and reliability test, partial test (t test), simultaneously test (F test), R-square and path analysis.

T test result shows that : communication, organizational culture, and discipline to job satisfaction has not significant. Communication, organizational culture, discipline, and job satisfaction, a significant effect to performance. F test result shows that simultaneously competence, organization culture, leadership and commitment organization, have positive and significant effect to performance. R-square test result shows that 66,66% variation of performance can be explained by competence, job environment, motivation and job satisfaction the remaining 33,34% is explained by other factors out of the model. The result of path analysis showed that motivation and job satisfaction variable can't effective personates of intervening variable the effect on competence, job environment on performance employees. The path analysis test results show that the organizational culture variable has the most dominant influence on Performance.

Keywords : Communication, Organizational culture, Discipline, Job Satisfaction, Performance.

PENDAHULUAN

Peningkatan kualitas kinerja pegawai merupakan faktor kunci bagi organisasi. Upaya peningkatan kinerja ini tidak hanya dilakukan melalui kepemimpinan yang baik, tetapi harus dipertimbangkan faktor lain yang dapat mempengaruhi kinerja pegawai dalam rangka mencapai tujuan organisasi. Organisasi yang baik, dalam mencapai tujuan harus melalui kegiatan-kegiatan yang digerakkan oleh seorang atau sekelompok pegawai. Capaian tujuan organisasi tersebut hanya dimungkinkan dengan adanya upaya yang dilakukan oleh para pegawai secara maksimal. Oleh karena itu, organisasi harus memandang pegawai tidak hanya sekedar sebagai tenaga kerja semata, tetapi lebih sebagai aset penting organisasi untuk dikelola dengan baik.

Keberhasilan organisasi sangat ditentukan melalui pencapaian kinerja optimal oleh pelaku utama yaitu pegawai baik pada level pimpinan, menengah maupun bawah, karena kinerja pegawai hakikatnya merupakan hasil kerja yang dicapai pegawai sesuai wewenang dan tanggung jawab masing-masing dalam rangka mencapai tujuan organisasi. Hal ini sejalan dengan apa yang disampaikan oleh Robbins dan Coulter (2011) bahwa *“Performance is the result of the quality and quantity work that found by any one in reaching their tasks and responsibilities.”* Artinya kinerja adalah hasil kerja secara kualitas dan kuantitas yang dicapai oleh seseorang dalam melaksanakan tugas sesuai dengan tanggung jawab yang diberikan.

Kinerja pegawai Sekretariat DPRD Kota Surakarta yang optimal merupakan syarat mutlak untuk tercapai tujuan organisasi, sehingga perlu diupayakan agar kinerja pegawai dapat ditingkatkan. Salah satu upaya peningkatan kinerja adalah dengan menilai dan mengevaluasi hasil kerja pegawai. Penilaian kinerja pegawai ini, melalui proses kegiatan yang dilakukan dengan mengevaluasi tingkat pelaksanaan pekerjaan atau unjuk kerja pegawai.

Upaya instansi Sekretariat DPRD Kota Surakarta dalam meningkatkan kinerja pegawai tidak terlepas dari permasalahan faktor-faktor yang mempengaruhi kinerja pegawai. Hessel (2011) dalam hal ini mengemukakan bahwa terdapat sejumlah faktor yang dapat mempengaruhi kinerja pegawai, empat diantaranya yaitu: 1) Kepuasan kerja, pegawai yang memiliki kepuasan kerja akan mampu menghasilkan kinerja secara maksimal; 2) Komunikasi. Pegawai dalam proses pelaksanaan tugas perlu memperhatikan komunikasi yang baik karena hal ini memiliki konsekuensi terjalin interaksi seluruh komponen dalam sistem organisasi; 3) Budaya organisasi. Pembentukan kinerja yang baik dihasilkan jika terdapat internalisasi budaya organisasi yang kuat; dan 4) Disiplin kerja, pegawai dengan disiplin kerja tinggi akan mampu melaksanakan tugas sesuai dengan ketentuan yang ada.

Salah satu sarana penting manajemen sumber daya manusia dalam organisasi adalah terpenuhi kepuasan kerja para pegawai. Kepuasan kerja pada dasarnya merupakan sesuatu yang bersifat individual, karena setiap individu memiliki tingkat kepuasan berbeda-beda sesuai dengan sistem nilai yang berlaku pada dirinya. Makin tinggi penilaian terhadap kegiatan dirasakan sesuai dengan keinginan individu, maka makin tinggi kepuasan terhadap kegiatan tersebut. Robbins dan Judge (2011) berpendapat bahwa *“Job satisfaction as a positive feeling about one’s job resulting from evaluation of its characteristics. A person with a high level job satisfaction holds positive feeling about his/her job, while a person with low level holds negative feelings.”* Artinya kepuasan kerja adalah perasaan positif seseorang tentang pekerjaan yang diperoleh dari evaluasi mengenai karakteristik pekerjaan. Seseorang dengan tingkat kepuasan kerja tinggi memegang perasaan positif akan pekerjaan, sedangkan seseorang dengan tingkat kepuasan kerja rendah memegang perasaan negatif.

Fenomena kepuasan kerja secara umum di instansi Sekretariat DPRD Kota Surakarta tidak puas terkait dengan penilaian pegawai atas tugas dan pekerjaan yang dibebankan tidak sesuai dengan komunikasi yang diharapkan dan diterimanya. Ketidakpuasan pada pekerjaan ini akan berdampak pada perilaku pegawai, seperti pegawai meninggalkan pekerjaan atau mengurangi usaha kerja, tidak hadir dalam tugas atau berperilaku lain yang kurang menguntungkan organisasi. Pegawai yang merasa tidak puas dalam pekerjaan cenderung mempunyai pikiran untuk keluar, mengevaluasi alternatif pekerjaan lain karena berharap dapat menemukan pekerjaan yang lebih memuaskan. Oleh karenanya, kepuasan kerja pegawai mempunyai arti penting baik bagi diri pegawai maupun organisasi karena dapat mendorong dalam meningkatkan kinerja.

Penelitian yang menguji pengaruh kepuasan kerja terhadap kinerja menghasilkan temuan-temuan yang berbeda diantaranya yang dilakukan oleh Chotimah (2016) mengungkapkan bahwa kepuasan kerja berpengaruh signifikan terhadap kinerja, adapun hasil penelitian Handoko *et al.* (2011) menemukan bahwa kepuasan kerja berpengaruh tidak signifikan terhadap kinerja.

Komunikasi di dalam organisasi berfungsi sebagai sarana penyampaian dan penerimaan informasi, terutama terkait dengan tugas dan pekerjaan yang akan dilaksanakan. Proses komunikasi bila dikaitkan dengan sistem organisasi dapat dilakukan oleh antar pimpinan, antar pegawai maupun antara keduanya. Komunikasi dapat dimengerti dengan baik apabila bahasa yang digunakan mudah dipahami, karena komunikasi yang baik akan terjalin pengertian antara pihak satu dengan pihak yang lain, sehingga informasi yang dikomunikasikan dapat dimengerti, dipikirkan dan dilaksanakan dengan baik. Program-program kerja organisasi sangat membutuhkan komunikasi secara

intensif antara pimpinan dan pegawai terutama ketepatan, kecepatan dan kejelasan informasi program kerja yang dimaksud. Thoha (2011) dalam hal ini menyatakan bahwa komunikasi secara definitif dapat diartikan sebagai suatu proses penyampaian dan penerimaan berita atau informasi dari seseorang ke orang lain.

Fenomena komunikasi secara umum di instansi Sekretariat DPRD Kota Surakarta antara pimpinan dengan para pegawai secara keseluruhan berjalan baik, meskipun demikian tidak dipungkiri sering terjadi miss-komunikasi baik diantara sesama pegawai maupun antara pegawai dengan atasan. Kesalahan komunikasi ini terutama disebabkan karena pegawai terkadang tidak seluruhnya memahami tugas yang harus dilaksanakan dan kesalahan dalam menjalankan intruksi atasan. Jika kondisi tidak segera diatasi tentu akan mempengaruhi kesuksesan capaian program-program organisasi dan berdampak pada kinerja pegawai.

Penelitian yang menguji pengaruh komunikasi terhadap kepuasan kerja dan kinerja menghasilkan temuan-temuan yang berbeda. Penelitian Ardiansyah (2016) mengungkapkan bahwa komunikasi berpengaruh signifikan terhadap kepuasan kerja, sedangkan hasil penelitian Paramita dkk (2016) komunikasi berpengaruh tidak signifikan terhadap kepuasan kerja. Hasil penelitian Istiqomah & Suhartini (2015) mengungkapkan bahwa komunikasi berpengaruh signifikan terhadap kinerja. Adapun hasil penelitian Sumaki dkk. (2015) menemukan bahwa komunikasi berpengaruh tidak signifikan terhadap kinerja.

Budaya organisasi sebagai falsafah yang didasari oleh pandangan hidup merupakan nilai-nilai yang menjadi sifat, kebiasaan dan kekuatan pendorong dalam kehidupan anggota organisasi. Budaya organisasi mengacu pada norma perilaku, asumsi serta keyakinan dari suatu organisasi, dan merupakan proses sosialisasi anggota organisasi untuk mengembangkan persepsi, nilai dan keyakinan terhadap organisasi. Pelaksanaan budaya organisasi mempunyai arti yang sangat dalam, karena akan merubah sikap dan perilaku sumber daya manusia untuk mencapai produktivitas kerja dan kinerja yang lebih tinggi dalam menghadapi tantangan masa depan. Sutrisno (2010) dalam hal ini menyatakan bahwa budaya organisasi sebagai perangkat sistem nilai-nilai (*values*) keyakinan-keyakinan (*beliefs*) atau norma-norma yang telah lama berlaku, disepakati dan diikuti oleh para anggota organisasi sebagai pedoman perilaku dan pemecahan masalah-masalah organisasi.

Fenomena budaya organisasi secara umum di Instansi Sekretariat DPRD Kota Surakarta sangat mengakar kuat dalam sanubari pegawai, sehingga sulit untuk diubah begitu saja. Jadi, budaya organisasi yang kuat cenderung menghambat perubahan, melihat kebutuhan untuk berubah dengan nilai-nilai lama yang kuat dipertahankan dan dianggap sudah baik. Walaupun pimpinan menyadari

pentingnya perubahan, tanggapan yang diberikan masih berkisar pada budaya organisasi lama sehingga perubahan tidak benar-benar nyata.

Penelitian yang menguji pengaruh budaya organisasi terhadap kepuasan kerja dan kinerja menghasilkan temuan-temuan yang berbeda. Penelitian Satyawati & Suartana (2014) mengungkapkan bahwa budaya organisasi berpengaruh terhadap kepuasan kerja, dan hasil penelitian Nafrizal dkk. (2012) mengungkapkan bahwa budaya organisasi berpengaruh terhadap kinerja. Adapun hasil penelitian Hermini (2015) menemukan bahwa budaya organisasi tidak berpengaruh terhadap kepuasan kerja, dan hasil penelitian Handoko *et al.* (2011) menemukan bahwa budaya organisasi tidak berpengaruh terhadap kinerja.

Disiplin merupakan tindakan manajemen organisasi untuk mendorong pegawai memenuhi tuntutan berbagai ketentuan. Pendisiplinan pegawai adalah bentuk pelatihan yang berusaha memperbaiki dan membentuk pengetahuan, sikap dan perilaku, sehingga pegawai secara suka rela berusaha bekerja secara kooperatif dengan rekan kerja lain serta meningkatkan kinerja. Disiplin kerja merupakan proses perkembangan konstruktif bagi pegawai, karena disiplin kerja ditunjukkan melalui tindakan bukan pada orang. Disiplin juga sebagai proses latihan pegawai dapat mengembangkan kontrol diri dan menjadi lebih efektif dalam bekerja. Ebuara dan Maurice (2012) berpendapat bahwa "*Discipline may also imply a system by which orderly operation and control and are maintained for the effective management of an organization of established institutions.*" Artinya disiplin merupakan sebuah sistem yang menjaga kegiatan dan pengawasan yang dilakukan dalam rangka manajemen yang efektif dari suatu organisasi sebagai ketetapan institusi.

Fenomena disiplin kerja secara umum di Sekretariat DPRD Kota Surakarta masih rendah. Fenomena ini terlihat dari rendahnya tanggung jawab pegawai yang merupakan penyebab umum terbanyak tindakan indisipliner. Absensi atau ketidakhadiran pegawai, secara umum terjadi dengan alasan pegawai sakit, kesehatan menurun atau menyelesaikan urusan pribadi. Bentuk pelanggaran disiplin absensi ini, disebabkan karena pegawai tidak mampu mengontrol diri terhadap acara-acara musiman yang dianggap baik, menikmati libur atau cuti melewati batas yang ditentukan dan lokasi kerja yang jauh. Faktor lain adalah peraturan, yaitu masuk akal tidaknya peraturan yang berlaku juga berpengaruh terhadap disiplin kerja. Bila pegawai merasa bahwa peraturan yang berlaku masuk akal, pegawai akan memandang tanpa banyak komentar, pegawai mentaati peraturan bukan karena takut akan hukuman, tetapi karena percaya bahwa apa yang dilakukan merupakan tindakan yang benar. Oleh karena itu, organisasi yang baik harus berupaya menciptakan peraturan dan tata tertib yang akan menjadi rambu-rambu yang harus dipenuhi oleh seluruh pegawai.

Penelitian yang menguji pengaruh disiplin kerja terhadap kepuasan kerja dan kinerja menghasilkan temuan-temuan yang berbeda. Penelitian Chotimah (2016) mengungkapkan bahwa disiplin kerja berpengaruh terhadap kepuasan kerja, dan hasil penelitian Istiqomah & Suhartini (2015) mengungkapkan bahwa disiplin kerja berpengaruh terhadap kinerja. Adapun hasil penelitian Ebuara & Coker (2012) menemukan bahwa disiplin kerja tidak berpengaruh terhadap kepuasan kerja, dan hasil penelitian Sumaki dkk (2015) menemukan bahwa disiplin kerja tidak berpengaruh terhadap kinerja.

Fenomena dengan kondisi pandemi virus covid 19 yang melanda di negara Indonesia umumnya, dan khususnya berpengaruh pada kinerja pegawai di Sekretariat DPRD kota Surakarta yang berhubungan dengan komunikasi, Budaya Organisasi, dan disiplin kerja. Para pegawai untuk ketemuan dengan rekan kerja di batasi dan ber akibat komunikasi secara tatap muka kurang lancar, dan tentang kedisiplinan juga terpengaruh mereka sering tidak masuk kantor dengan alasan takut bersinggungan dengan rekan kerja. Covid 19 melanda di Surakarta juga mempengaruhi Budaya organisasi di Sekretariat DPRD Surakarta, menjadikan budaya baru yaitu takut masuk kantor dan bermalas-malasan di kantor dengan alasan menjaga kesehatan.

Penelitian ini difokuskan pada komunikasi, budaya organisasi dan disiplin kerja sebagai variabel independen yang diprediksi mempengaruhi kinerja pegawai Sekretariat DPRD Kota Surakarta. Komunikasi, budaya organisasi dan disiplin kerja merupakan faktor penting di dalam organisasi khususnya bagi pegawai dimana secara langsung ataupun tidak langsung mempengaruhi kinerja. Adapun kepuasan kerja ditempatkan sebagai variabel intervening, karena diprediksi mampu memediasi pengaruh komunikasi, budaya organisasi dan disiplin kerja terhadap kinerja pegawai. Berdasarkan kajian dan pola pikir tersebut, maka perlu dilakukan penelitian kembali dengan judul **“Peran Kepuasan Kerja Dan Kinerja Pegawai Dari Aspek Komunikasi, Budaya Organisasi Dan Disiplin Kerja Pada Sekretariat DPRD Kota Surakarta.”**

METODE

Penelitian ini merupakan penelitian dengan sensus. Data yang digunakan adalah data primer dengan mengambil sampel seluruh populasi sebanyak 37 pegawai Sekretariat DPRD kota Surakarta. Penelitian ini menggunakan alat analisis berupa uji validitas, uji reliabilitas, uji linieritas, analisa jalur, analisa regresi linier berganda, uji t, uji F dan koefisien determinasi.

Analisis regresi jalur adalah, analisis jalur merupakan pengembangan langsung bentuk regresi berganda dengan tujuan untuk memberikan estimasi dan intervening. Pada penelitian ini variabel kepuasan kerja ditempatkan sebagai variabel intervening untuk variabel komunikasi, budaya organisasi dan komitmen organisasi terhadap kinerja pegawai. Analisis regresi linear berganda digunakan untuk menganalisa pengaruh beberapa variabel bebas atau independen variabel (X) terhadap satu variabel tidak bebas atau dependen variabel (Y) sebagai berikut:

Persamaan I)

$$Y_1 = \alpha + \beta_1 X_1 + \beta_2 X_2 + \beta_3 X_3 + \varepsilon$$

(

(Persamaan II)

$$Y_2 = \alpha + \beta_1 X_1 + \beta_2 X_2 + \beta_3 X_3 + \beta_4 X_4 + \varepsilon$$

HASIL PENELITIAN

Tabel IV.11.
Hasil Rgresi Persamaan I

Coefficients ^a						
Model		Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.
		B	Std. Error	Beta		
1	(Constant)	4.359	4.002		1.089	.285
	Komunikasi	.211	.364	.171	.579	.567
	Budaya Organisasi	.238	.236	.238	1.007	.322
	Disiplin Kerja	.273	.224	.282	1.220	.233

a. Dependent Variable: Kepuasan Kerja

Sumber : Data yang diolah, 2021

Tabel IV.12.
Hasil Regresi Persamaan 2

Coefficients ^a						
Model		Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.
		B	Std. Error	Beta		
1	(Constant)	14.096	4.594		3.068	.005
	Komunikasi	-.517	.412	-.354	-1.254	.221
	Budaya Organisasi	.968	.270	.819	3.583	.001
	Disiplin Kerja	.371	.258	.324	1.438	.162
	Kepuasan Kerja	-.239	.212	-.202	-1.124	.271

a. Dependent Variable: Kinerja Pegawai

Sumber : Data yang diolah, 2021

Tabel IV.15
Hasil Uji F Persamaan II

ANOVA ^b						
Model		Sum of Squares	df	Mean Square	F	Sig.
1	Regression	147.120	4	36.780	5.816	.002 ^a
	Residual	170.755	27	6.324		
	Total	317.875	31			

a. Predictors: (Constant), Kepuasan Kerja, Budaya Organisasi, Disiplin Kerja, Komunikasi

b. Dependent Variable: Kinerja Pegawai

Tabel IV.
 Koefisien Determinan (R²)

Model Summary

Model	R	R Square	Adjusted R Square	Std. Error of the Estimate
1	.618 ^a	.382	.316	2.237

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

Tabel IV. 20
 Hasil Analisis Koefisien Korelasi

		Komunikasi	Budaya Organisasi	Disiplin Kerja	Kepuasan Kerja	Kinerja Pegawai
Komunikasi	Pearson Correlation	1	.778**	.766**	.572**	.417*
	Sig. (2-tailed)		.000	.000	.001	.018
	N	32	32	32	32	32
Budaya Organisasi	Pearson Correlation	.778**	1	.597**	.539**	.628**
	Sig. (2-tailed)	.000		.000	.001	.000
	N	32	32	32	32	32
Disiplin Kerja	Pearson Correlation	.766**	.597**	1	.555**	.430*
	Sig. (2-tailed)	.000	.000		.001	.014
	N	32	32	32	32	32
Kepuasan Kerja	Pearson Correlation	.572**	.539**	.555**	1	.217
	Sig. (2-tailed)	.001	.001	.001		.232
	N	32	32	32	32	32
Kinerja Pegawai	Pearson Correlation	.417*	.628**	.430*	.217	1
	Sig. (2-tailed)	.018	.000	.014	.232	
	N	32	32	32	32	32

** . Correlation is significant at the 0.01 level (2-tailed).
 * . Correlation is significant at the 0.05 level (2-tailed).

Sumber: Data yang diolah, 2021

Berdasarkan hasil analisa jalur dapat diperoleh hasil sbb:

Persamaan 1 yaitu :

$$Y_1 = 0,171 X_1 + 0,238 X_2 + 0,282 X_3 + \epsilon$$

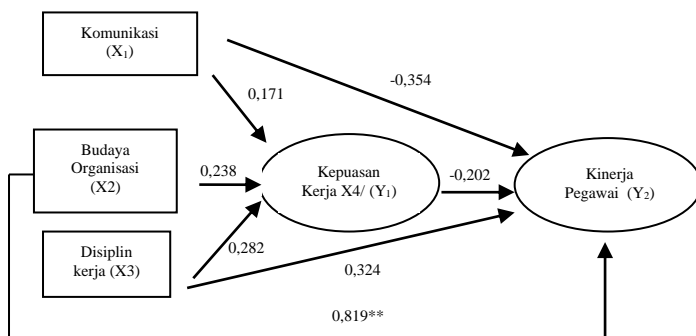
Sig (0,001) (0,005) (0,000)

Persamaan 2 yaitu :

$$Y_2 = 0,678 X_1 + 0,819 X_2 + 0,324 X_3 - 0,202 X_4 + \epsilon$$

Sig. (0,221) (0,001)** . (0,162) (0,271)

Model Hasil Analisis:



PEMBAHASAN

1. Pengaruh Budaya Organisasi terhadap Kinerja melalui Kepuasan Kerja

Dalam analisa penggunaan variabel intervening dalam rangka peningkatan kinerja pegawai. untuk variabel kepuasan kerja adalah tidak efektif , karena pengaruh tidak langsung dengan variabel kepuasan kerja menghasilkan pengaruh yang lebih kecil dari pada pengaruh

langsung. Hasil ini didukung hasil penelitian, Nafriyal (2012), Yusron Rozzaid, (2015), Harmini(2015). Hal ini berarti, untuk meningkatkan kinerja pegawai di Kantor Sekretariat DPRD kota Surakarta sebaiknya menggunakan variabel Budaya organisasi agar hasilnya lebih optimal.

Namun hasil penelitian ini tidak mendukung penelitian yang dilakukan Muhammad Dinar Faisal (2016), Joko Istiyanto (2014), Rudi Setiawan Etty Puji Lestari (2016), Neny Ambar Asmarani (2014) menyatakan bahwa budaya organisasi berpengaruh tidak signifikan terhadap kinerja.

Upaya yang dilakukan dengan mendorong atau meningkatkan Budaya organisasi terhadap perilaku kinerja secara langsung, hal ini dilakukan dengan memperhatikan nilai indikator uji validitas variabel Budaya organisasi yang terletak pada item pernyataan ke 3, 2 dan 5. Ini artinya item pernyataan tersebut yang membentuk perilaku Budaya organisasi. Adapun langkah-langkah yang dapat dilakukan:

Upaya untuk meningkatkan kinerja pegawai adalah dengan cara:

- a. Agar tujuan instansi selalu ditingkatkan diperjelas sampai semua pegawai sangat paham tujuan instansi yang telah di tentukan, agar para pegawai lebih merasa punya rasa bahwa hasil pekerjaannya terwujud di instansi berdasarkan pada tujuan yang telah ditentukan oleh instansi, sehingga para pegawai akan merasa puas atas hasil kerjanya yang sudah sesuai dengan tujuan yang telah di tetapkan oleh instansi.
- b. Budaya disiplin senantiasa selalu di tingkatkan kepada semua pegawai dalam melaksanakan pekerjaan, dengan budaya disiplin di tingkatakan bisa lebih produktif pegawai dalam melakukan pekerjaan.
- c. Di tingkatkan budaya dalam melaksanakan suatu pekerjaan oleh suatu tim kerja/team work, agar hasil kerja bisa selalu meningkat.
 - a. Di usahakan para pegawai untuk selalu mengikuti perkembangan teknologi dan menguasainya agar bisa menyelesaikan tugas dengan baik dan tepat waktu.

2. Pengaruh Disiplin terhadap kinerja pegawai.

Dalam analisa peningkatan kinerja pegawai dengan variabel disiplin tidak efektif, karena hasilnya positif tidak signifikan, begitu juga dengan menggunakan variabel intervening kepuasan kerja untuk meningkatkan kinerja pegawai juga tidak efektif Karena hasilnya negatif tidak signifikan.

Berdasarkan hasil analisis diketahui Disiplin kerja berpengaruh tidak signifikan terhadap kinerja pegawai di Kantor Sekretariat

DPRD kota Surakarta dengan nilai koefisien sebesar 0,324

Hasil penelitian mendukung temuan Istiqomah (2015), dan Chotimah (2016). Yang hasil penelitiannya menyatakan variabel disiplin kerja berpengaruh tidak signifikan terhadap kinerja,

Hasil penelitian ini tidak mendukung hasil penelitian Ebuara dan Cocec (2012), Sumaki dkk (2015), Hermi yang penelitiannya menyatakan bahwa variabel disiplin kerja tidak berpengaruh terhadap kinerja pegawai.

Dari pembahasan jalur di atas, pengaruh langsung dan pengaruh tidak langsung dalam upaya peningkatan kinerja, adalah pengaruh langsung dan pengaruh tidak langsung sama-sama tidak efektif, karena pengaruhnya langsung berpengaruh tidak signifikan. Pengaruh tidak langsung negatif tidak signifikan. Maka perilaku tersebut untuk di pertahankan terhadap kinerja, upaya yang dilakukan dengan mempertahankan perilaku disiplin terhadap perilaku kinerja secara langsung, hal ini dilakukan dengan memperhatikan nilai indikator uji validitas variabel kedisiplinan yang terletak pada item pernyataan ke 5, 2, dan 1. Ini artinya item pernyataan tersebut untuk mempertahankan perilaku kedisiplinan yang kondisinya sudah cukup.

Adapun langkah-langkah yang dapat dilakukan:

- a. Sikap bersikap tegas dalam segala hal yang ada dalam institusi yang telah di miliki oleh para pegawai harus dipertahankan .
- b. Adanya keteladanan Pimpinan harus dipertahankan, ini membuat pegawai selalu mencontoh perilaku pimpinan dalam berdisiplin pada segala hal pekerjaan yang dikerjakan.
- c. Sikap disiplin karena telah mempunyai tujuan yang baik dan menunjukkan kemampuan untuk dapat berdisiplin harus di pertahankan.

Kesimpulan

1. Komunikasi berpengaruh tidak signifikan terhadap kepuasan kerja di Sekretariat DPR Surakarta.
2. Budaya organisasi berpengaruh tidak signifikan terhadap kepuasan kerja di Kantor Sekretariat DPRD kota Surakarta.
3. Disiplin kerja berpengaruh tidak signifikan terhadap kepuasan kerja di kantor Sekretariat DPRD kota Surakarta.
4. Komunikasi berpengaruh negatif tidak signifikan terhadap kinerja pegawai di Kantor Sekretariat DPRD kota Surakarta.

5. Budaya organisasi berpengaruh signifikan terhadap kinerja pegawai di Kantor Sekretariat DPRD kota Surakarta.
6. Disiplin kerja berpengaruh tidak signifikan terhadap kinerja pegawai di Kantor Sekretariat DPRD kota Surakarta.
7. Kepuasan kerja berpengaruh negatif tidak signifikan terhadap kinerja pegawai di Kantor Sekretariat DPRD kota Surakarta.
8. Uji Sobel tes Kepuasan kerja tidak berpengaruh sebagai variabel mediasi antara komunikasi dengan kinerja, dan antara disiplin kerja dengan kinerja, sedangkan
9. Hasil pengaruh langsung dan tidak langsung di atas, dapat disimpulkan bahwa variabel kepuasan kerja adalah tidak efektif sebagai variabel intervening, variabel komunikasi variabel berpengaruh negatif secara langsung, disiplin kerja dan budaya organisasi berpengaruh secara langsung. Variabel Budaya organisasi lebih besar pengaruhnya terhadap kinerja. Jadi variabel Budaya org yang lebih efektif pengaruhnya terhadap 96
10. Analisa Sobel test hasilnya menunjukkan variabel intervening tidak mempengaruhi pengaruh tidak langsung antara variabel independen dan variabel dependen.
11. Nilai R^2 total sebesar 0,6668 dapat diartikan variasi kinerja pegawai di Kantor Sekretariat DPRD kota Surakarta dijelaskan oleh variabel komunikasi, budaya organisasi, disiplin kerja, dan kepuasan kerja sebesar 66,66% dan sisanya 33,33% dijelaskan variabel lain diluar model penelitian sebagai contoh lingkungan kerja, motivasi, kepemimpinan, insentif dan lain sebagainya.

A. Saran dan Rekomendasi

Berdasarkan hasil penelitian, maka saran yang dapat diberikan pada penelitian ini adalah meningkatkan budaya organisasi sebagai berikut:

1. Sebaiknya untuk meningkatkan kinerja pegawai di Kantor Sekretariat DPRD kota Surakarta lebih mengutamakan budaya organisasi, karena memiliki nilai pengaruh yang paling dominan guna menghasilkan kinerja yang lebih baik lagi. Hal yang dapat dilakukan untuk meningkatkan kinerja adalah dengan cara:
 - a. Agar tujuan instansi selalu ditingkatkan diperjelas sampai semua pegawai sangat paham tujuan instansi yang telah di tentukan, agar para pegawai lebih merasa punya rasa bahwa hasil pekerjaannya terwujud di instansi berdasarkan pada tujuan yang telah ditentukan oleh instansi, sehingga para pegawai akan merasa puas atas hasil kerjanya yang sudah sesuai dengan tujuan yang telah di tetapkan oleh instansi.
 - b. Budaya disiplin senantiasa selalu di tingkatkan kepada semua pegawai dalam melaksanakan pekerjaan, dengan budaya

disiplin di tingkatkan bisa lebih produktif pegawai dalam melakukan pekerjaan.

- c. Di tingkatkan budaya dalam melaksanakan suatu pekerjaan oleh suatu tim kerja/team work, agar hasil kerja bisa selalu meningkat.

Penelitian selanjutnya hendaknya dilaksanakan di tempat yang sama dengan menggunakan variabel yang berbeda, untuk mengetahui variabel yang bisa mengetahui pengaruh terhadap kinerja, karena dengan variabel yang di gunakan peneliti hanya variabel budaya organisasi saja yang berpengaruh signifikan terhadap kinerja pegawai terhadap kinerja karyawan.