

BAB III

ANALISIS DAN INTERPRETASI HASIL PENELITIAN

3.1. Gambaran Umum Penelitian

Penelitian diawali dengan penelitian pendahuluan yang ditujukan untuk pengujian instrumen. Penelitian pendahuluan melibatkan 30 orang responden secara acak. Kuesioner yang telah diisi oleh responden penelitian pendahuluan, kemudian datanya diolah dengan menggunakan SPSS 13 for windows untuk mendapatkan kuesioner yang valid dan reliabel. Kuesioner yang telah valid dan reliable disebarakan kepada 43 pegawai Politeknik Negeri Semarang yang dipilih secara proporsional. Kuesioner yang telah dinyatakan lengkap, kemudian diolah lebih lanjut. Data selanjutnya dianalisis lebih lanjut dengan bantuan program SPSS 15 for windows untuk dilakukan uji validitas dan reliabilitas serta uji regresi linear berganda.

3.2 Validitas dan Reliabilitas Instrumen Penelitian

Uji ini penting agar kita dapat memahami apa yang membuat instrumen menjadi valid dan dapat dipercaya sehingga menghasilkan data yang akurat. Sebuah instrumen pengukuran dikatakan *reliabel* bila memberikan hasil nilai yang konsisten pada setiap pengukuran.

3.2.1 Validitas Instrumen Penelitian

Validitas dapat dikatakan sebagai kekuatan kesimpulan, inferensi, atau poporsisi dari hasil riset yang sudah dilakukan yang mendekati kebenaran. Menurut Arikunto (2006: p.143-169) Validitas adalah suatu ukuran yang

menunjukkan tingkat kebenaran suatu instrumen. Sebuah instrumen dikatakan valid apabila mampu mengukur apa yang seharusnya diukur. Instrumen dikatakan valid apabila mampu mengungkap data dari variabel yang diteliti secara tepat. Valid dan tidaknya instrumen menunjukkan sejauh mana pertanyaan tidak menyimpang dari gambaran yang ingin diungkap. Instrumen yang valid berarti alat ukur yang digunakan untuk mendapatkan data sudah benar. Valid berarti instrumen tersebut dapat digunakan untuk mengukur apa yang seharusnya diukur (Sugiyono, 2008: p.121).

Uji validitas instrumen dalam penelitian ini menggunakan SPSS 15. Data yang digunakan sebagai uji validitas instrumen berasal dari 30 karyawan diambil secara acak. Sedangkan jumlah pertanyaan yang berbentuk pernyataan sebanyak 44 dari tiga variabel yaitu iklim komunikasi organisasi (X1), budaya organisasi (X2) dan motivasi kerja (Y).

Menghitung validitas pernyataan pada penelitian ini menggunakan uji korelasi *pearson product moment* 2 sisi dan 1 sisi. Uji korelasi *pearson product moment* 2 sisi dengan batasan r tabel sebesar 0,361. Uji validitas ini dilakukan dengan cara mengklik menu *analyse, correlate, bivariate, pearson* dengan menggunakan *bivariate correlation*. Sedangkan uji korelasi *pearson product moment* 1 sisi dengan batasan r tabel sebesar 0,306. Uji validitas ini dilakukan dengan cara mengklik menu *analyse, scale, reliability analysis*. Selengkapnya tersaji pada tabel berikut:

3.2.1.1. Uji Validitas Variabel Iklim Komunikasi Organisasi

Tabel 3.1.
Hasil Uji Validitas Instrumen Iklim Komunikasi Organisasi Tahap 1

Item Pertanyaan	r hitung dua sisi	r Tabel dua sisi	r hitung satu sisi	r Tabel satu sisi	Keterangan
X1.1	-0,003	0,3610	-0,161	0,306	Tidak Valid
X1.2	0,750	0,3610	0,655	0,306	Valid
X1.3	0,553	0,3610	0,412	0,306	Valid
X1.4	0,554	0,3610	0,432	0,306	Valid
X1.5	0,628	0,3610	0,524	0,306	Valid
X1.6	0,532	0,3610	0,383	0,306	Valid
X1.7	0,467	0,3610	0,335	0,306	Valid
X1.8	0,564	0,3610	0,465	0,306	Valid
X1.9	0,340	0,3610	0,195	0,306	Tidak Valid
X1.10	0,497	0,3610	0,381	0,306	Valid
X1.11	0,622	0,3610	0,508	0,306	Valid
X1.12	0,607	0,3610	0,516	0,306	Valid
X1.13	0,311	0,3610	0,148	0,306	Tidak Valid

Berdasarkan hasil uji validitas variabel iklim komunikasi organisasi tahap 1 terdapat 3 item yang tidak valid, maka proses diulang dengan menghilangkan item yang tidak valid tersebut. Berikut ini hasil uji validitas tahap 2.

Tabel 3.2.
Hasil Uji Validitas Instrumen Iklim Komunikasi Organisasi Tahap 2

Item Pertanyaan	r hitung dua sisi	r Tabel dua sisi	r hitung satu sisi	r Tabel satu sisi	Keterangan
X1.2	0,772	0,3610	0,674	0,306	Valid
X1.3	0,614	0,3610	0,472	0,306	Valid
X1.4	0,586	0,3610	0,459	0,306	Valid
X1.5	0,639	0,3610	0,527	0,306	Valid
X1.6	0,569	0,3610	0,412	0,306	Valid
X1.7	0,485	0,3610	0,343	0,306	Valid
X1.8	0,513	0,3610	0,397	0,306	Valid
X1.10	0,474	0,3610	0,344	0,306	Valid
X1.11	0,600	0,3610	0,469	0,306	Valid
X1.12	0,656	0,3610	0,565	0,306	Valid

Sumber: data diolah 2015

Setelah semua item sudah valid maka proses dihentikan, jadi pada variable iklim organisasi menggunakan item sebanyak 10 item.

3.2.1.2. Uji Validitas Variabel Budaya Organisasi

Uji validitas dan reliabilitas untuk variable budaya organisasi tersaji pada tabel berikut:

Tabel 3.3.
Hasil Uji Validitas Instrumen Budaya Organisasi

Item Pertanyaan	r hitung dua sisi	r Tabel dua sisi	r hitung satu sisi	r Tabel satu sisi	Keterangan
X2.1	0,436	0,3610	0,326	0,306	Valid
X2.2	0,696	0,3610	0,625	0,306	Valid
X2.3	0,726	0,3610	0,431	0,306	Valid
X2.4	0,433	0,3610	0,631	0,306	Valid
X2.5	0,744	0,3610	0,702	0,306	Valid
X2.6	0,528	0,3610	0,414	0,306	Valid
X2.7	0,653	0,3610	0,577	0,306	Valid
X2.8	0,742	0,3610	0,437	0,306	Valid
X2.9	0,750	0,3610	0,700	0,306	Valid
X2.10	0,470	0,3610	0,409	0,306	Valid
X2.11	0,603	0,3610	0,550	0,306	Valid
X2.12	0,567	0,3610	0,474	0,306	Valid
X2.13	0,430	0,3610	0,635	0,306	Valid
X2.14	0,750	0,3610	0,439	0,306	Valid
X2.15	0,693	0,3610	0,636	0,306	Valid

Berdasarkan hasil uji validitas variable budaya organisasi tidak ada item yang tidak valid, maka proses tidak diulang, untuk selanjutnya variabel budaya organisasi menggunakan item sebanyak 15.

3.2.1.3. Uji Validitas Variabel Motivasi Kerja

Uji validitas dan reliabilitas untuk variabel motivasi kerja tersaji pada tabel berikut:

Tabel 3.4.
Hasil Uji Validitas Instrumen Motivasi Kerja Tahap 1

Item Pertanyaan	r hitung dua sisi	r Tabel dua sisi	r hitung satu sisi	r Tabel satu sisi	Keterangan
Y1	-0,255	0,3610	-0,361	0,306	Tidak Valid
Y2	0,503	0,3610	0,403	0,306	Valid
Y3	0,565	0,3610	0,483	0,306	Valid
Y4	0,831	0,3610	0,782	0,306	Valid
Y5	0,593	0,3610	0,521	0,306	Valid
Y6	0,511	0,3610	0,424	0,306	Valid
Y7	0,791	0,3610	0,747	0,306	Valid
Y8	0,743	0,3610	0,713	0,306	Valid
Y9	0,750	0,3610	0,672	0,306	Valid
Y10	0,809	0,3610	0,750	0,306	Valid
Y11	0,871	0,3610	0,815	0,306	Valid
Y12	0,665	0,3610	0,540	0,306	Valid

Berdasarkan hasil uji validitas tahap 1 terdapat 1 item yang tidak valid, maka proses diulang dengan menghilangkan item yang tidak valid tersebut. Berikut ini hasil uji validitas tahap 2 pada variabel motivasi kerja.

Tabel 3.5.
Hasil Uji Validitas Instrumen Motivasi Kerja Tahap 2

Item Pertanyaan	r hitung dua sisi	r Tabel dua sisi	r hitung satu sisi	r Tabel satu sisi	Keterangan
Y2	0,480	0,3610	0,381	0,306	Valid
Y3	0,526	0,3610	0,444	0,306	Valid
Y4	0,825	0,3610	0,776	0,306	Valid
Y5	0,543	0,3610	0,496	0,306	Valid
Y6	0,501	0,3610	0,416	0,306	Valid
Y7	0,788	0,3610	0,744	0,306	Valid
Y8	0,769	0,3610	0,717	0,306	Valid
Y9	0,778	0,3610	0,710	0,306	Valid
Y10	0,833	0,3610	0,783	0,306	Valid
Y11	0,897	0,3610	0,853	0,306	Valid
Y12	0,697	0,3610	0,585	0,306	Valid

Pada uji validitas tahap 2 semua item sudah valid maka proses dihentikan, jadi pada variable motivasi kerja menggunakan item sebanyak 11 item.

3.1.3 Reliabilitas Instrumen Penelitian

Reliabilitas menunjukkan adanya konsistensi dan stabilitas nilai hasil pengukuran tertentu di setiap kali pengukuran itu dilakukan pada hal yang sama. Reliabilitas berkonsentrasi pada masalah akurasi pengukuran dan hasilnya (Arikunto, 2006: p.195). Dengan analisis reliabilitas peneliti dapat mengetahui bagaimana butir-butir pernyataan dalam kuesioner saling berhubungan, mendapatkan nilai *alpha cronbach* yang merupakan indeks *internal consistency* dari skala pengukuran secara keseluruhan, dan dapat mengidentifikasi butir-butir pernyataan dalam kuesioner yang bermasalah atau harus dihilangkan. *Alpha cronbach* digunakan dalam penelitian ini karena merupakan model *internal consistency score* berdasarkan korelasi antara butir-butir yang ekuivalen (Sugiyono, 2006: p.282).

Uji reliabilitas dilakukan pada pertanyaan yang sudah dinyatakan valid, caranya dengan mengklik menu *analyse, scale, reliability analysis* dengan menggunakan model *alpha*. Pada bagian statistik pilih item, scale, scale if item deleted dan ok. *Alpha cronbach* yang digunakan dalam penelitian ini mempunyai minimal nilai 0.60. Jika nilai keseluruhan pengukuran diatas 0.60 maka dapat dikatakan penelitian ini mempunyai reliabilitas yang baik (Ghozali, 2007: p.133).

Tabel 3.6.
Hasil Uji Reliabilitas

Variabel	Jml Item	Cronbach's Alpha	Batasan nilai	Keterangan
Iklim komunikasi organisasi	10	0,792	0,6	Reliabel
Budaya Organisasi	15	0,893	0,6	Reliabel
Motivasi kerja	11	0,894	0,6	Reliabel

Sumber : Data primer yang diolah, 2015

Tabel 3.6 tersebut diketahui bahwa nilai *cronbach's alpha* (α) dari ketiga variabel yang diteliti berada diatas 0,6. Jadi dapat disimpulkan bahwa variabel yang digunakan dalam penelitian ini memenuhi tingkat reliabilitas sesuai dengan yang dipersyaratkan, untuk selanjutnya item-item yang valid pada masing-masing variabel tersebut digunakan untuk menyusun variabel yang akan dianalisa secara statistik dalam menjawab tujuan penelitian.

3.3. Deskripsi Responden

Profil dari masing-masing responden yang bekerja sebagai pegawai Polines dideskripsikan secara terperinci yang meliputi : jenis kelamin, umur, tingkat pendidikan, masa kerja, penghasilan, dan bagian pekerjaan, tersaji selengkapnya sebagai berikut:

3.3.1. Deskripsi Responden Berdasarkan Jenis Kelamin

Berdasarkan hasil penelitian, diperoleh gambaran umum responden berdasarkan jenis kelamin yang dapat dilihat pada Tabel 3.7 berikut :

Tabel 3.7
Deskripsi Responden Berdasarkan Jenis Kelamin

Jenis Kelamin	Jumlah	Persentase
Laki-laki	19	44,2
Perempuan	24	55,8
Jumlah	43	100,0

Sumber : Data primer yang diolah 2015

Tabel 3.7 menggambarkan dari 43 responden dikelompokkan menurut jenis kelamin, laki-laki sebanyak 19 orang (44,2%) dan perempuan sebanyak 24 orang (55,8%). Dalam tabel tersebut menunjukkan bahwa jenis kelamin pegawai Politeknik Negeri Semarang antara laki-laki dan perempuan hampir sama. Dengan jumlah yang hampir sama dimungkinkan bisa saling bekerja sama, bisa saling mengisi karena antara laki-laki dan perempuan mempunyai kelebihan masing-masing, dan tidak terjadi diskriminasi yang berkaitan dengan gender, sehingga situasi kerja kondusif dan motivasi kerja yang lebih baik.

3.3.2. Deskripsi Responden Berdasarkan Umur

Berdasarkan hasil penelitian, diperoleh gambaran umum responden menurut umur, selanjutnya dapat dilihat pada Tabel 3.8 berikut :

Tabel 3.8
Deskripsi Responden Berdasarkan Umur

Umur	Jumlah	Persentase
21-30 tahun	4	9,3
31-40 tahun	15	34,9
41-50 tahun	14	32,6
> 50 tahun	10	23,3
Jumlah	43	100,0

Sumber : Data primer yang diolah 2015

Tabel 3.8. menunjukkan dari 43 responden yang dikelompokkan berdasarkan umur, paling banyak berumur antara 31-40 tahun sebanyak 15 orang (34,9%), disusul responden berumur 41-50 tahun sebanyak 14 orang (32,6%), kemudian responden berumur lebih dari 50 tahun sebanyak 10 orang (23,3%) dan paling sedikit berumur 21-30 tahun sebanyak 4 orang (9,3%). Berdasarkan tabel tersebut menunjukkan bahwa umur pegawai Politeknik Negeri Semarang sebagian

besar masuk kategori umur dewasa. Hubungan umur dengan kinerja biasanya orang dewasa mempunyai tingkat kematangan karir lebih tinggi, dan kestabilan emosi lebih baik dibanding umur muda sehingga dimungkinkan para pegawai akan lebih berkualitas dalam memberikan hasil kerja yang terbaik.

3.3.3. Deskripsi Responden Berdasarkan Pendidikan

Berdasarkan hasil penelitian, diperoleh gambaran umum responden menurut pendidikan, selanjutnya dapat dilihat pada Tabel 3.9 berikut :

Tabel 3.9
Deskripsi Responden Berdasarkan Pendidikan

Tingkat Pendidikan	Jumlah	Persentase
SMU/ sederajat	12	27,9
Diploma	11	25,6
S1 (Sarjana)	19	44,2
S2 (Pasca Sarjana)	1	2,3
Jumlah	43	100,0

Sumber : Data primer yang diolah 2015

Tabel 3.9 menunjukkan bahwa tingkat pendidikan responden sebagai pegawai Politeknik Negeri Semarang paling banyak memiliki tingkat pendidikan S1 sebesar 19 orang (44,2%), disusul reponden yang berpendidikan SMU sebesar 12 orang (27,9%), kemudian responden yang berpendidikan Diploma sebesar 11 orang (25,6%) dan paling sedikit berpendidikan S2 sebesar 1 orang (2,3%). Pegawai Politeknik Negeri Semarang masih ada sebagian yang sedang menempuh program pendidikan sarjana dan pasca sarjana untuk meningkatkan kualitasnya dalam bekerja. Hubungan tingkat pendidikan dengan motivasi kerja, semakin tinggi tingkat pendidikan dimungkinkan semakin baik motivasi kerja pegawai.

3.3.4. Deskripsi Responden Berdasarkan Masa Kerja

Berdasarkan hasil penelitian, diperoleh gambaran umum responden menurut masa kerja, selanjutnya dapat dilihat pada Tabel 3.10 berikut :

Tabel 3.10
Deskripsi Responden Berdasarkan Masa Kerja

Masa Kerja	Jumlah	Persentase
1-10 tahun	9	20,9
>10-20 tahun	21	48,8
> 20 tahun	13	30,2
Jumlah	43	100,0

Sumber : Data primer yang diolah 2015

Tabel 3.10 menggambarkan bahwa masa kerja sebagian besar pegawai Politeknik Negeri Semarang bekerja lebih dari 10 tahun sampai dengan 20 tahun sebanyak 21 orang (48,8%), disusul responden yang mempunyai masa kerja lebih dari 20 tahun sebanyak 13 orang (30,2%). Dan yang terakhir responden dengan masa kerja antara 1-10 tahun sebesar 9 orang (20,9%). Hubungan masa kerja dengan motivasi kerja, orang yang semakin lama bekerja semakin banyak pengalaman dimungkinkan bisa memicu motivasi kerja pegawai yang lain.

3.3.5. Deskripsi Responden Berdasarkan Penghasilan

Berdasarkan hasil penelitian, diperoleh gambaran umum responden menurut penghasilan per bulan, selanjutnya dapat dilihat pada Tabel 3.11 berikut :

Tabel 3.11
Deskripsi Responden Berdasarkan Penghasilan

Penghasilan	Jumlah	Persentase
Rp. 1 Juta s/d Rp. 3 Juta	12	27,9
Rp. 3,1 Juta s/d Rp. 5 Juta	28	65,1
> Rp. 5,1 juta	3	7,0
Jumlah	43	100,0

Sumber : Data primer yang diolah 2015

Tabel 3.11 menggambarkan dari 43 responden dikelompokkan menurut penghasilan yang diperoleh tiap bulan, sebagian besar berpenghasilan antara 3 juta rupiah sampai dengan 5 juta rupiah (65,1%), disusul responden yang berpenghasilan 1 juta sampai dengan 3 juta (27,9%) dan terakhir responden yang berpenghasilan lebih dari 5 juta (7,0%).

3.3.6. Deskripsi Responden Berdasarkan Bagian Pekerjaan

Berdasarkan hasil penelitian, diperoleh gambaran umum responden menurut bagian pekerjaan, selanjutnya dapat dilihat pada Tabel 3.12 berikut :

Tabel 3.12
Deskripsi Responden Berdasarkan Bagian Pekerjaan

Bagian Pekerjaan	Jumlah	Persentase
BAUK (BUK)	14	32,6
BAAK (BAKPKs)	20	46,5
UPT PP	4	9,3
UPT Perpustakaan	2	4,7
PTIK	3	7,0
Jumlah	43	100,0

Sumber : Data primer yang diolah 2015

Tabel 3.12 menggambarkan dari 43 responden dikelompokkan menurut bagian pekerjaan, sebagian besar ada di bagian BAUK dan BAAK, masing-masing sebesar 32,6% dan 46,5%.

3.4. Deskripsi Jawaban Responden Terhadap Penelitian

Data deskripsi responden ini bertujuan untuk menggambarkan beberapa kondisi responden sebagai pegawai Politeknik Negeri Semarang yang ditampilkan secara statistik deskriptif berdasarkan nilai rata-rata masing-masing indikator. Data deskriptif responden ini memberikan beberapa informasi secara sederhana keadaan

responden yang dijadikan obyek penelitian atau dengan kata lain data deskriptif dapat memberikan gambaran tentang keadaan yang berkaitan dengan variabel penelitian antara lain iklim komunikasi organisasi, budaya organisasi, dan motivasi kerja pegawai. Kuesioner yang telah diisi oleh responden kemudian dikompilasi dan diolah menjadi data penelitian. Jawaban responden mempunyai nilai minimal 1 dan maksimal 5 pada semua indikator. Distribusi dari kategori tanggapan responden untuk masing-masing variabel adalah sebagai berikut:

3.4.1. Deskripsi Variabel Iklim Komunikasi Organisasi (X_1)

Iklim komunikasi organisasi adalah tanggapan responden yang terjadi di kantor Politeknik Negeri Semarang tentang kepercayaan, pembuatan keputusan bersama, kejujuran, keterbukaan, mendengarkan dalam komunikasi ke atas maupun ke bawah untuk mencapai tujuan-tujuan organisasi. Variabel iklim komunikasi organisasi dalam penelitian ini diukur melalui 10 item pertanyaan. Hasil tanggapan terhadap variabel iklim komunikasi organisasi yang disajikan dalam tabel 3.4. berikut ini:

Tabel 3.13.
Nilai Jawaban Pernyataan Variabel Iklim komunikasi organisasi

No. Pernyataan	Pernyataan	Mean
x1.2	Semua Pegawai telah mendapatkan informasi mengenai kebijakan atau peraturan organisasi.	2.74
x1.3	Bawahan bebas mengutarakan kritik pendapat dan saran terhadap atasan.	2.79
x1.4	Pimpinan bersedia mendengarkan informasi yang saya sampaikan.	2.98
x1.5	Responden tidak pernah berkonflik dengan pimpinan.	2.98
x1.6	Responden tidak pernah berkonflik dengan semua rekan kerja.	3.19

x1.7	Responden selalu diundang dalam rapat oleh pimpinan.	2.51
x1.8	Responden selalu dimintai pendapat oleh pimpinan dalam hal pengambilan keputusan.	2.14
x1.10	Informasi tentang tugas yang diberikan, didapatkan dengan mudah dari pimpinan.	2.77
x1.11	Selalu ada forum diskusi dengan pimpinan dan teman sebidang sebelum memulai pekerjaan	2.47
x1.12	Responden selalu meminta izin pada atasan apabila ada kegiatan diluar kantor	3.47

Sumber : Data primer yang diolah, 2015

Berdasarkan pada Tabel 3.13. menunjukkan bahwa kualitas iklim komunikasi organisasi di Politeknik Negeri Semarang. Nilai rata-rata tertinggi sebesar 3,47 yaitu pernyataan tentang pegawai selalu meminta izin pada atasan apabila ada kegiatan diluar kantor. Nilai rata-rata yang tertinggi kedua sebesar 3,19 yaitu pegawai tidak pernah ada konflik dengan semua rekan kerja. Selain kedua nilai rata-rata tersebut, hasil dari tabel juga memperlihatkan rata-rata terendah sebesar 2,14 yaitu pegawai selalu dimintai pendapat oleh pimpinan dalam hal pengambilan keputusan. Hal tersebut memberi arti bahwa pegawai kurang dimintai pendapat oleh pimpinan dalam hal pengambilan keputusan.

Variabel iklim komunikasi organisasi terdiri dari 10 item. Kemudian dari skor masing-masing item pertanyaan dijumlahkan untuk mendapatkan akumulasi skor. Berdasarkan jumlah keseluruhan item pada variabel iklim komunikasi organisasi, memiliki skor yang mungkin dapat dicapai dari yang terendah sampai dengan yang tertinggi berada pada kisaran 10 – 50. Dari nilai tersebut didapatkan lebar interval (I) sebesar 40. Apabila iklim komunikasi organisasi dikategorikan menjadi 5 kategori yaitu sangat rendah, rendah, sedang, tinggi dan sangat tinggi,

maka didapatkan jarak interval masing-masing kategori sebesar 8. Perhitungan selengkapnya sebagai berikut:

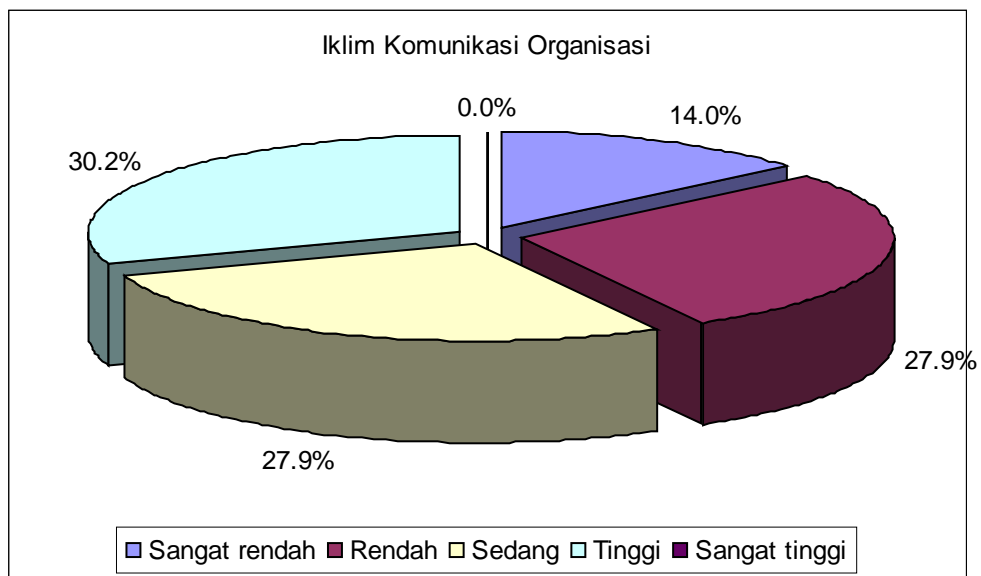
$$I = \frac{(50-10)}{5} = \frac{40}{5} = 8$$

Berdasarkan perhitungan tersebut maka tabel distribusi iklim komunikasi organisasi dapat disusun pada tabel sebagai berikut :

Tabel 3.14
Interval Nilai Iklim Komunikasi Organisasi

Interval Nilai	Kategori	Jumlah	Persentase
10-18	Sangat rendah	6	14.0
19-26	Rendah	12	27.9
27-34	Sedang	12	27.9
35-42	Tinggi	13	30.2
43-50	Sangat tinggi	0	0,0
Jumlah		43	100,0

Sumber : Data primer yang telah diolah, 2015



Gambar 4.15.
Persentase Responden Berdasarkan Iklim Komunikasi Organisasi

Dari tabel 3.14 dan gambar 4.15 terlihat bahwa sebagian besar tanggapan responden mengenai iklim komunikasi organisasi tergolong tinggi sebanyak

30,2%, disusul tanggapan dengan kategori rendah dan sedang masing-masing sebanyak 27,9%, dan yang terakhir tanggapan responden kategori sangat rendah sebanyak 14%. Hal ini menunjukkan bahwa responden menilai iklim komunikasi organisasi yang terdapat di Polines tergolong cukup baik.

3.4.2. Deskripsi Variabel Budaya Organisasi (X₂)

Budaya organisasi adalah nilai-nilai dominan yang didukung oleh organisasi, falsafah yang menuntun kebijaksanaan organisasi terhadap pegawai dan pelanggan, cara kerja yang dilakukan di tempat organisasi, asumsi dan kepercayaan dasar yang terdapat diantara anggota organisasi. Variabel budaya organisasi dalam penelitian ini diukur melalui 15 item pertanyaan. Hasil tanggapan terhadap variabel budaya organisasi yang disajikan dalam tabel 3.15. berikut ini:

Tabel 3.15.
Persentase Jawaban Pernyataan Variabel Budaya Organisasi

No. Pernyataan	Pernyataan	Mean
x2.1	Selalu dilakukan <i>briefing</i> sebelum memulai pekerjaan.	2.49
x2.2	Saling mengucapkan salam pada saat bertemu.	3.47
x2.3	Budaya sapa masih terjaga dengan baik	3.70
x2.4	Sesama karyawan bersifat ramah.	3.72
x2.5	Sesama karyawan bersifat bersahabat.	3.58
x2.6	Karyawan tidak ada yang bersifat penjilat.	2.02
x2.7	Karyawan menerima insentif yang besarnya adil dan proposional.	2.49
x2.8	Karyawan menerima peluang yang sama untuk promosi dan pengembangan karier.	2.26
x2.9	Teman menunjukkan dukungan pada saat teman sebidang menemukan kesulitan saat menyelesaikan tugas kedinasan.	3.12
x2.10	Karyawan menyelesaikan pekerjaan berdasarkan prioritas arahan pimpinan.	3.37
x2.11	Karyawan mempersiapkan sehari sebelumnya untuk tugas yang harus saya selesaikan pada hari tertentu.	3.30
x2.12	Seragam adalah kebanggaan dan identitas sebagai	3.23

	karyawan Polines.	
x2.13	Para pegawai terbiasa mengucapkan “terima kasih” untuk bantuan yang diberikan teman atau pimpinan saat menyelesaikan pekerjaan.	3.67
x2.14	Ada <i>reward</i> dan <i>punishment</i> yang tidak diskriminatif.	2.72
x2.15	Sistem penilaian kinerja menggunakan aturan sesuai yang ditetapkan oleh pemerintah.	3.14

Sumber : Data primer yang diolah, 2015

Berdasarkan pada Tabel 3.15. menunjukkan bahwa budaya yang terbentuk di lingkungan Politeknik Negeri Semarang. Nilai rata-rata tertinggi sebesar 3,72 yaitu pernyataan tentang sesama karyawan bersifat ramah. Nilai rata-rata tertinggi kedua sebesar 3,70 yaitu budaya sapa masih terjaga dengan baik. Selain kedua nilai rata-rata tersebut, hasil dari tabel juga memperlihatkan rata-rata terendah sebesar 2,02 yaitu karyawan tidak ada yang bersifat penjilat. Hal tersebut memberi arti bahwa budaya karyawan bersifat penjilat itu masih ada di kalangan pegawai Politeknik Negeri Semarang.

Variabel budaya organisasi terdiri dari 15 item. Kemudian dari skor masing-masing item pertanyaan dijumlahkan untuk mendapatkan akumulasi skor. Berdasarkan jumlah keseluruhan item pada variabel budaya organisasi, memiliki skor yang mungkin dapat dicapai dari yang terendah sampai dengan yang tertinggi berada pada kisaran 15 – 75. Dari nilai tersebut didapatkan lebar interval (I) sebesar 60. Apabila budaya organisasi dikategorikan menjadi 5 kategori yaitu sangat rendah, rendah, sedang, tinggi dan sangat tinggi, maka didapatkan jarak interval masing-masing kategori sebesar 12. Perhitungan selengkapnya sebagai berikut:

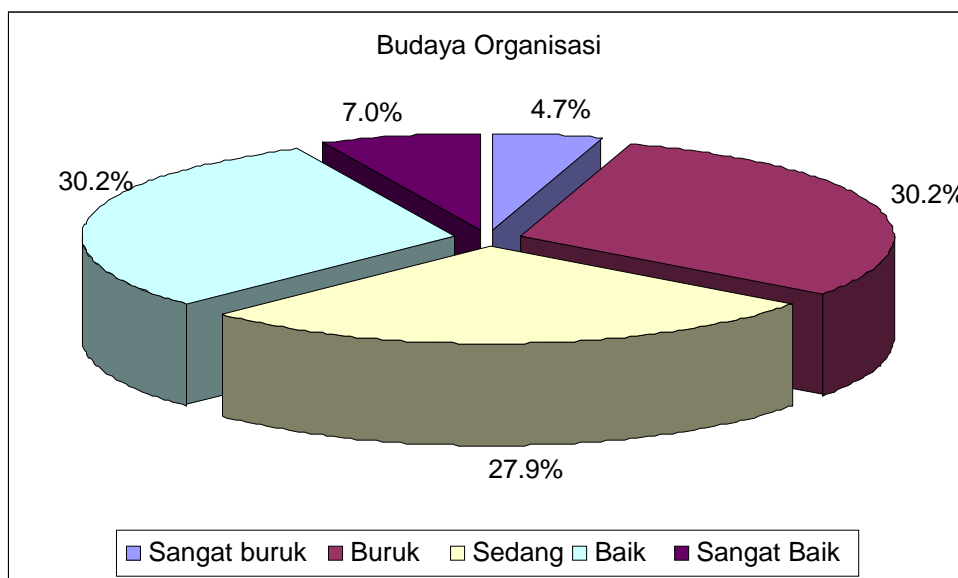
$$I = \frac{(75 - 15)}{5} = \frac{60}{5} = 12$$

Berdasarkan perhitungan tersebut maka tabel distribusi budaya organisasi dapat disusun pada tabel sebagai berikut:

Tabel 3.16
Interval Nilai Budaya Organisasi

Interval Nilai	Kategori	Jumlah	Persentase
15-27	Sangat buruk	2	4,7
28-39	Buruk	13	30,2
40-51	Sedang	12	27,9
52-63	Baik	13	30,2
64-75	Sangat baik	3	7,0
Jumlah		43	100,0

Sumber : Data primer yang telah diolah, 2015



Gambar 4.15.
Persentase Responden Berdasarkan Budaya Organisasi

Dari tabel 3.16 dan gambar 4.15 terlihat bahwa sebagian besar tanggapan responden mengenai budaya organisasi tergolong buruk dan baik masing-masing sebanyak 30,2%, disusul tanggapan dengan kategori sedang sebanyak 27,9%,

tanggapan kategori sangat baik sebesar 7%, dan yang terakhir tanggapan responden kategori sangat buruk sebanyak 4,7%. Hal ini menunjukkan bahwa responden menilai budaya organisasi tergolong cukup baik.

3.4.3. Deskripsi Variabel Motivasi Kerja (Y)

Motivasi merupakan serangkaian dorongan yang dirumuskan secara sengaja oleh pimpinan perusahaan yang ditujukan kepada karyawan agar mereka bersedia secara ikhlas melakukan perilaku tertentu yang berdampak pada peningkatan kinerja dalam rangka pencapaian tujuan perusahaan yang telah ditetapkan sebelumnya. Variabel motivasi kerja dalam penelitian ini diukur melalui 11 item pertanyaan. Hasil tanggapan terhadap variabel motivasi kerja yang disajikan dalam tabel 3.17. berikut ini:

Tabel 3.17.
Persentase Jawaban Pernyataan Variabel Motivasi Kerja

No. Pernyataan	Pernyataan	Mean
y2	Pegawai selalu bercerita hal yang positif tentang polines.	3.81
y3	Pegawai tidak pernah menunda pekerjaan.	3.72
y4	Pegawai bertanya dan berdiskusi dengan teman dan pimpinan saat menemukan kesulitan dalam pekerjaan.	3.65
y5	Pegawai selalu menyelesaikan pekerjaan tepat waktu.	3.81
y6	Pegawai selalu berada ditempat kerja sesuai dengan jam kerja.	4.02
y7	Pegawai bekerja dengan baik untuk mengasah ketrampilan saya sesuai dengan bidang yang saya tekuni.	4.07
y8	Pegawai bekerja dengan baik dalam rangka menjalankan kewajiban sebagai pegawai.	4.14
y9	Kondisi kerja yang ada cukup mendukung dan membuat Pegawai senang bekerja.	3.67
y10	Pegawai senang dengan hubungan baik yang terjalin saat ini, baik dengan teman maupun dengan pimpinan.	3.86
y11	Pegawai merasa yakin bahwa karir saya pasti akan	3.60

	meningkat jika bekerja dengan baik.	
y12	Kesempatan untuk mengembangkan diri mendorong pegawai untuk lebih giat bekerja.	3.65

Sumber : Data primer yang diolah, 2015

Berdasarkan pada Tabel 3.17. menunjukkan motivasi kerja para pegawai di Politeknik Negeri Semarang. Nilai rata-rata tertinggi sebesar 4,14 yaitu pernyataan tentang pegawai bekerja dengan baik dalam rangka menjalankan kewajiban sebagai pegawai. Nilai rata-rata yang tertinggi kedua sebesar 4,07 yaitu pegawai bekerja dengan baik untuk mengasah ketrampilan pegawai sesuai dengan bidang yang ditekuni. Selain kedua nilai indeks tersebut, hasil dari tabel juga memperlihatkan rata-rata terendah sebesar 3,60 yaitu pegawai merasa yakin bahwa karirnya pasti akan meningkat jika bekerja dengan baik. Hal tersebut memberi arti bahwa pegawai kurang yakin bahwa karirnya pasti akan meningkat jika bekerja dengan baik.

Variabel motivasi kerja terdiri dari 11 item. Kemudian dari skor masing-masing item pertanyaan dijumlahkan untuk mendapatkan akumulasi skor. Berdasarkan jumlah keseluruhan item pada variabel motivasi kerja, memiliki skor yang mungkin dapat dicapai dari yang terendah sampai dengan yang tertinggi berada pada kisaran 11 – 55. Dari nilai tersebut didapatkan lebar interval (I) sebesar 44. Apabila motivasi kerja dikategorikan menjadi 5 kategori yaitu sangat rendah, rendah, sedang, tinggi dan sangat tinggi, maka didapatkan jarak interval masing-masing kategori sebesar 8,8. Perhitungan selengkapnya sebagai berikut:

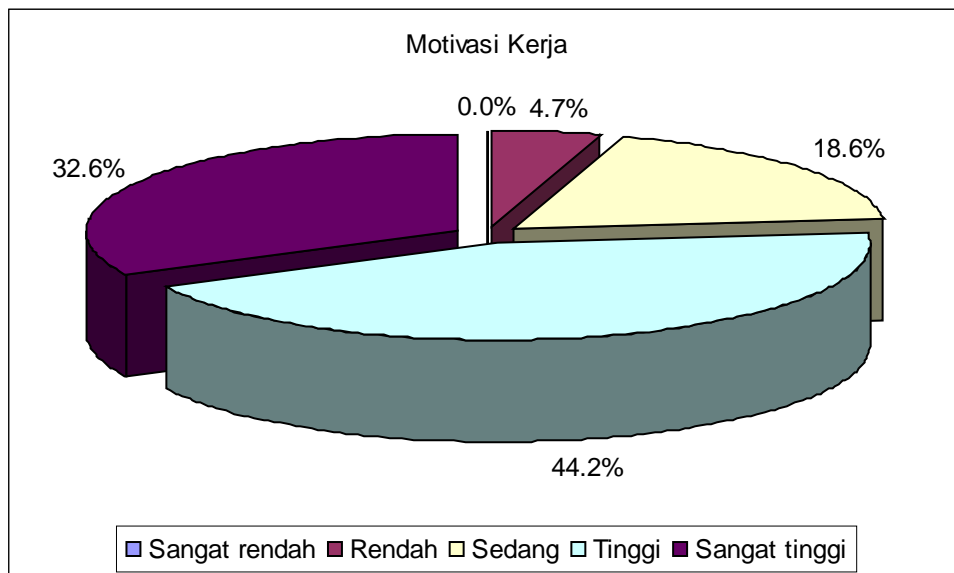
$$I = \frac{(55 - 11)}{5} = \frac{44}{5} = 8,8$$

Berdasarkan perhitungan tersebut maka tabel distribusi motivasi kerja dapat disusun pada tabel sebagai berikut:

Tabel 3.18
Interval Nilai Motivasi Kerja

Interval Nilai	Kategori	Jumlah	Persentase
11,0-19,8	Sangat rendah	2	4.7
19,9-28,6	Rendah	8	18.6
28,7-37,4	Sedang	19	44.2
37,5-46,2	Tinggi	14	32.6
46,3-55,0	Sangat tinggi	2	4.7
Jumlah		43	100,0

Sumber : Data primer yang telah diolah, 2015



Gambar 4.15.
Persentase Responden Berdasarkan Motivasi Kerja

Dari tabel 3.18 dan gambar 4.15 terlihat bahwa sebagian besar tanggapan responden mengenai motivasi kerjanya tergolong sedang sebanyak 44,2%, disusul motivasi kerja kategori tinggi sebanyak 32,6%, kemudian motivasi kerja sangat tinggi dan rendah masing-masing sebesar 4,7%. Hal ini menunjukkan bahwa responden menilai motivasi kerja pegawai di Politeknik Negeri Semarang

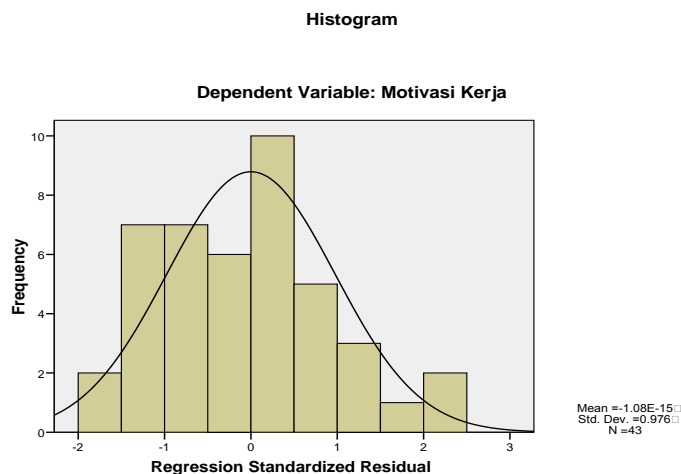
tergolong sedang. Hal ini perlu menjadi catatan bagi Polines untuk terus meningkatkan motivasi kerja pegawai.

3.5. Uji Asumsi Klasik

3.5.1. Uji Normalitas Data

Uji normalitas yang digunakan dalam penelitian ini adalah *One Sample Kolmogorov–Smirnov Test* dengan dilengkapi pengamatan melalui grafik histogram. Dalam uji *One Sample Kolmogorov–Smirnov*, apabila residual mempunyai Asymp. Sig (2-tailed) di bawah tingkat signifikan sebesar 0,05 (probabilitas < 0,05) diartikan bahwa variabel-variabel tersebut memiliki distribusi tidak normal dan sebaliknya.

Gambar 4.1
Grafik Uji Normalitas



Berdasarkan grafik histogram, terlihat tidak menunjukkan menceng ke kiri atau ke kanan, jadi dapat dikatakan data berdistribusi normal. Hasil uji statistik

Kolmogorov Smirnov didapatkan hasil yang memperkuat hasil uji secara grafik, tersaji pada tabel berikut:

Tabel 3.19.
Uji Normalitas

One-Sample Kolmogorov-Smirnov Test

		Unstandardized Residual
N		43
Normal Parameters ^{a,b}	Mean	.0000000
	Std. Deviation	5.25376262
Most Extreme Differences	Absolute	.079
	Positive	.079
	Negative	-.053
Kolmogorov-Smirnov Z		.518
Asymp. Sig. (2-tailed)		.951

a. Test distribution is Normal.

b. Calculated from data.

Berdasarkan hasil uji statistik didapatkan nilai Asymp. Sig di atas 0,05 yaitu 0,951, sehingga dapat disimpulkan bahwa data berdistribusi normal sehingga analisis dapat dilanjutkan.

3.5.1.1. Uji Multikolinieritas

Uji multikolinieritas bertujuan untuk menguji apakah model regresi ditemukan adanya korelasi antar variabel bebas (independen). Model regresi yang baik seharusnya tidak terjadi korelasi diantara variabel bebas. Untuk mendeteksi bahwa ada tidaknya multikolinieritas di dalam regresi dapat dilihat dari: (1) *tolerance value*, (2) nilai *variance inflation factor (VIF)*. Model regresi yang bebas multikolinieritas adalah yang mempunyai *tolerance value* di atas 0,1 atau *VIF* di

bawah 10 (Ghozali, 2006). Apabila tolerance *value* di bawah 0,1 atau *VIF* di atas 10 maka terjadi multikolinieritas. Hasil uji multikolinieritas tersaji pada tabel 3.20 berikut :

Tabel 3.20
Uji Multikolinieritas

Coefficients^a

Model		Collinearity Statistics	
		Tolerance	VIF
1	Iklm Komunikasi Organisasi	.883	1.133
	Budaya Organisasi	.883	1.133

a. Dependent Variable: Motivasi Kerja

Dari hasil perhitungan, didapatkan nilai Tolerance pada masing-masing variabel lebih besar dari 0,1 dan nilai VIF kurang dari 10. Jadi dapat disimpulkan pada model regresi tidak mengandung multikolinieritas.

3.5.1.2. Uji Autokorelasi

Uji autokorelasi bertujuan menguji apakah model regresi linier ada korelasi antara kesalahan pengganggu pada periode t dengan kesalahan pengganggu pada periode sebelumnya ($t-1$). Jika terjadi korelasi maka dinamakan ada problem autokorelasi. Ada beberapa cara untuk mendeteksi gejala autokorelasi, dalam penelitian ini menggunakan uji Durbin Watson (DW test). Menurut Ghozali, (2007: p. 91) model terbebas dari masalah autokorelasi bila nilai DW diantara 1,65 sampai dengan 2,35.

Tabel 3.21
Uji Autokorelasi

Model Summary

Model	Durbin-Watson
1	2.089 ^a

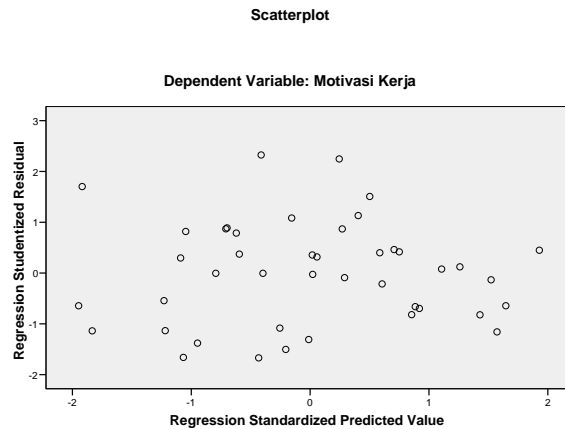
- a. Predictors: (Constant), Budaya Organisasi, Iklim Komunikasi Organisasi
b. Dependent Variable: Motivasi Kerja

Berdasarkan tabel 3.21 hasil pengujian autokorelasi dengan Durbin Watson Test didapatkan nilai DW sebesar 2,089. Hasil ini berada diantara nilai tidak terdapat autokorelasi maka dapat disimpulkan model tidak mengandung masalah autokorelasi.

3.5.1.3. Uji Heteroskedastisitas

Uji heteroskedastisitas bertujuan untuk menguji apakah dalam model regresi terjadi ketidaksamaan variance dari residual satu pengamatan ke pengamatan yang lain. Jika variance dari residual satu pengamatan ke pengamatan lain tetap, maka disebut homokedastisitas dan jika berbeda disebut heteroskedastisitas (Ghozali, 2007: p. 133). Cara untuk mendeteksi ada atau tidaknya heteroskedastisitas adalah dengan menggunakan uji glejser. Uji glejser adalah meregresi variabel bebas terhadap nilai Absolut Residual model. Apabila variabel bebas signifikan secara statistik, maka ada indikasi terjadi heteroskedastisitas. Sebelum uji glejser terlebih dulu uji heteroskedastisitas dalam bentuk grafik. Hasil uji Heteroskedastisitas sebagai berikut:

Gambar 4.3
Grafik Uji Heteroskedastisitas



Berdasarkan grafik scatterplot terlihat titik-titik menyebar tidak membentuk pola garis dan pola bergelombang atau pola-pola tertentu yang lain, sehingga dapat dikatakan terbebas dari masalah heteroskedastisitas. Hal ini dibuktikan dengan uji statistik sebagai berikut:

Tabel 3.22
Uji Heteroskedastisitas Metode Glejser

Coefficients^a

Model		Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.
		B	Std. Error	Beta		
1	(Constant)	7.907	2.056		3.846	.000
	Iklim Komunikasi Organisasi	-.063	.057	-.178	-1.105	.276
	Budaya Organisasi	-.041	.040	-.166	-1.027	.311

a. Dependent Variable: abs res1

Berdasarkan tabel 3.22 hasil uji glejser, didapatkan nilai t hitung tidak ada yang signifikan secara statistik. Jadi dapat disimpulkan pada model tidak mengandung masalah heteroskedastisitas.

3.6. Uji Regresi Linier Berganda

Uji regresi linier berganda dalam penelitian ini bertujuan untuk menguji pengaruh iklim komunikasi organisasi dan budaya organisasi terhadap motivasi kerja. Uji regresi linier berganda meliputi uji F, uji t dan uji koefisien determinasi.

3.6.1. Uji t

Uji t bertujuan untuk melihat pengaruh secara parsial masing-masing variabel bebas yaitu iklim komunikasi organisasi dan budaya organisasi terhadap variabel terikat yaitu motivasi kerja. Hasil selengkapnya lihat tabel berikut:

Tabel 3.23
Uji t Persamaan

Coefficients^a

Model		Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.
		B	Std. Error	Beta		
1	(Constant)	21.385	3.663		5.838	.000
	Iklim Komunikasi Organisasi	.448	.102	.533	4.382	.000
	Budaya Organisasi	.175	.072	.295	2.429	.020

a. Dependent Variable: Motivasi Kerja

Berdasarkan tabel 3.23 diperoleh koefisien regresi masing-masing variabel yaitu iklim komunikasi dan budaya organisasi berpengaruh positif terhadap motivasi kerja, yang ditandai koefisien masing-masing bertanda positif.

3.6.2. Uji F

Uji F bertujuan untuk melihat pengaruh secara simultan variabel bebas terhadap variabel terikat, hasil selengkapnya lihat tabel berikut :

Tabel 3.24
Uji Anova

ANOVA^a

Model		Sum of Squares	df	Mean Square	F	Sig.
1	Regression	1063.692	2	531.846	18.351	.000 ^a
	Residual	1159.285	40	28.982		
	Total	2222.977	42			

a. Predictors: (Constant), Budaya Organisasi, Iklim Komunikasi Organisasi

b. Dependent Variable: Motivasi Kerja

Berdasarkan tabel 3.24, Uji Anova atau F test pada persamaan pertama menghasilkan nilai F hitung sebesar 18,351 lebih besar dari F tabel (nilai F tabel dengan $df_1=2$ dan $df_2= 40$ yaitu 3,2317) dengan tingkat signifikansi 0,000. Probabilitas signifikansi jauh lebih kecil dari 0,05, maka model regresi dapat digunakan untuk memprediksi motivasi kerjanya.

3.6.3. Uji Koefisien Deteminasi

Uji koefisien determinasi bertujuan untuk melihat seberapa besar kemampuan variabel bebas dalam menjelaskan variabel terikatnya, hasil selengkapnya lihat tabel berikut:

Tabel 3.25
Koefisien Determinasi

Model Summary

Model	R	R Square	Adjusted R Square	Std. Error of the Estimate
1	.692 ^a	.478	.452	5.384

a. Predictors: (Constant), Budaya Organisasi, Iklim Komunikasi Organisasi

Berdasarkan tabel 3.25 diketahui besarnya nilai *R Squared* sebesar 0,452, berarti variasi motivasi kerja dapat dijelaskan oleh iklim komunikasi organisasi dan budaya organisasi sebesar 45,2%, sedangkan sisanya (100% - 45,2% = 54,8%) dijelaskan oleh sebab-sebab lain di luar penelitian.

3.6.4. Uji Hipotesis

1. Hipotesis pertama mengatakan bahwa iklim komunikasi organisasi mempengaruhi motivasi kerja pegawai. Hasil uji statistik didapatkan nilai sig. sebesar 0,000 lebih kecil dari 0,05, dan t hitung sebesar 4,382 lebih besar dari t tabel ($\pm 2,0211$) dan nilai t hitung bertanda positif dan signifikan, artinya H_0 ditolak, dan H_a diterima, ada pengaruh positif dan signifikan variabel iklim komunikasi organisasi terhadap motivasi kerja pegawai. Jadi hipotesis pertama yang mengatakan bahwa iklim komunikasi organisasi mempengaruhi motivasi kerja pegawai Politeknik Negeri Semarang diterima.

2. Hipotesis pertama mengatakan bahwa budaya organisasi mempengaruhi motivasi kerja pegawai. Hasil uji statistik didapatkan nilai sig. sebesar 0,020 lebih kecil dari 0,05, dan t hitung sebesar 2,429 lebih besar dari t tabel ($\pm 2,0211$) dan nilai t hitung bertanda positif dan signifikan, artinya H_0 ditolak, dan H_a diterima, ada pengaruh positif dan signifikan variabel budaya organisasi terhadap motivasi kerja pegawai. Jadi hipotesis kedua yang mengatakan bahwa budaya organisasi mempengaruhi motivasi kerja pegawai Politeknik Negeri Semarang diterima.

3.7. Pembahasan

3.7.1. Pengaruh Iklim Komunikasi Organisasi Terhadap Motivasi Kerja

Hasil penelitian ditemukan bahwa iklim komunikasi organisasi berpengaruh positif terhadap motivasi kerja pegawai Politeknik Negeri Semarang ($p = 0,000$). Hal tersebut memberi arti bahwa semakin baik kualitas iklim komunikasi organisasi maka motivasi kerja pegawai semakin tinggi, sebaliknya semakin buruk kualitas iklim komunikasi organisasi semakin rendah maka motivasi kerja pegawainya semakin buruk.

Menurut Pace (2001: p.31), komunikasi organisasi yang berjalan dengan baik sangat mempengaruhi keberhasilan perusahaan dalam mencapai tujuannya. Komunikasi organisasi didefinisikan sebagai suatu pertunjukan dan penafsiran pesan diantara unit-unit komunikasi yang merupakan bagian dari suatu organisasi tertentu. Suatu organisasi terdiri dari unit-unit komunikasi dalam hubungan-hubungan yang hierarkis antara yang satu dengan lainnya dan berfungsi dalam

suatu lingkungan. Jadi iklim komunikasi organisasi yang baik seperti pegawai yang selalu meminta ijin pada atasan apabila ada kegiatan di luar kantor dan pegawai tidak pernah ada konflik dengan semua rekan kerja akan meningkatkan motivasi kerja pegawai untuk meningkatkan kinerjanya.

Iklim komunikasi yang positif cenderung meningkatkan dan mendukung komitmen pada organisasi dan iklim komunikasi yang kuat seringkali menghasilkan praktik-praktik pengelolaan dan pedoman organisasi yang lebih mendukung (Pace dan Faules, 2002: p. 156). Hal ini didukung pula Soemirat, Ardianto dan Suminar bahwa iklim komunikasi organisasi yang positif tidak hanya menguntungkan organisasi namun juga penting bagi kehidupan manusia-manusia di dalam organisasi tersebut. (Ardianto dan Suminar, 1999:p. 43).

Hasil penelitian ditemukan bahwa kualitas iklim komunikasi organisasi di Polines menunjukkan hasil yang cukup baik. Sebagai contoh sebagaimana yang diperoleh dari hasil penelitian bahwa iklim komunikasi organisasi yang paling baik tentang pegawai selalu meminta ijin pada atasan apabila ada kegiatan diluar kantor, diikuti dengan responden tidak pernah berkonflik dengan rekan kerja.

Pegawai selalu meminta ijin pada atasan apabila ada kegiatan diluar kantor hal ini menunjukkan baiknya iklim komunikasi organisasi yang ada di Polines. Bawahan selalu menghargai pimpinan dan pimpinan selalu menganggap bawahan bukan sebagai “bawahan” tetapi rekan kerja. Iklim komunikasi yang sudah terjalin baik di Polines ini, semata-mata tidak terbentuk dalam waktu singkat, tetapi memerlukan waktu yang sangat lama, proses yang cukup panjang dan masalah-masalah yang selalu timbul dalam pembentukan iklim komunikasi di Polines.

Namun, pada akhirnya Polines bisa menciptakan iklim komunikasi yang baik antara pimpinan dan bawahan. Hal ini tentu saja membuat motivasi kerja pegawai semakin baik, sehingga berimbas pada kinerja pegawai yang semakin baik. Hasil analisa lain menunjukkan bahwa responden tidak pernah berkonflik dengan pimpinan dan rekan kerja, ini berarti bahwa di Polines bawahan dan pimpinan tidak pernah berkonflik dengan pimpinan maupun rekan kerja. Iklim komunikasi yang kondusif membuat pimpinan dan bawahan selalu mempunyai motivasi kerja yang baik dalam bekerja. Pada item pertanyaan bahwa pimpinan bersedia mendengarkan informasi yang disampaikan, ini berarti bahwa pimpinan selalu bersedia dan mempunyai untuk berkomunikasi dengan bawahan, hal ini menunjukkan bahwa iklim komunikasi organisasi yang terjadi di Polines berjalan dengan baik. Item selanjutnya tentang informasi tentang tugas yang diberikan, didapatkan dengan mudah dari pimpinan, hal ini berarti bawahan tanpa dibedakan bisa dengan mudah mendapatkan informasi secara detail dari pimpinan. Ini menunjukkan bahwa sistem iklim komunikasi organisasi di Polines berjalan dengan baik. Item yang lain tentang bawahan bebas mengutarakan kritik pendapat dan saran terhadap atasan merupakan contoh penilaian responden bahwa iklim komunikasi organisasi yang berjalan di Polines dinyatakan cukup baik. Apa yang menjadi saran dan masukan dari bawahan selalu menjadi pertimbangan oleh pimpinan untuk bertindak. Pimpinan selalu siap mendengarkan masukan dari bawahan, siap dikritik dan siap membela bawahan apabila bawahan melakukan kesalahan. Dari semua item-item pernyataan diatas, membuktikan bahwa iklim

komunikasi yang berjalan di Polines sudah berlangsung dengan baik, hal ini tentu saja bisa meningkatkan motivasi kerja pegawai di Polines.

Dari kaitan hasil penelitian dengan teori yang digunakan yang menyatakan bahwa organisasi adalah sistem orang, bukan struktur yang direkayasa secara mekanis. Suatu struktur mekanis yang jelas dan baik tidaklah cukup. Kelompok-kelompok alamiah dalam struktur birokratik dipengaruhi oleh apa yang terjadi, komunikasi ke atas adalah penting kewenangan berasal dari bawah alih-alih dari atas, dan pemimpin perlu berfungsi sebagai kekuatan yang padu. Hal ini sejalan dengan hasil penelitian bahwa semakin baik iklim komunikasi organisasi, maka semakin tinggi motivasi kerja pegawai.

Motivasi pegawai dalam melakukan suatu perbuatan atau pekerjaan berasal dari adanya interaksi antara motif dengan faktor-faktor situasi lingkungan tersebut yang dihadapi dan dapat ditingkatkan melalui sebuah hubungan iklim komunikasi organisasi yang baik. Melalui iklim komunikasi organisasi seorang pimpinan selalu memperhatikan dan membina hubungan yang baik untuk mengelola motivasi-motivasi pegawainya dalam bekerja.

Timbulnya motivasi untuk melakukan suatu perbuatan atau pekerjaan berasal dari adanya interaksi antara motif dengan faktor-faktor situasi atau lingkungan tersebut yang dihadapi yang nantinya akan berpengaruh dalam kinerja pegawai. Jika seseorang pimpinan dapat menciptakan iklim komunikasi organisasi dalam lembaga organisasinya maka akan dapat merangsang munculnya motivasi pegawai, sehingga diharapkan produktivitas kinerja pegawai yang tinggi akan dicapai.

3.7.2. Pengaruh Budaya Organisasi Terhadap Motivasi Kerja

Hasil penelitian ditemukan bahwa budaya organisasi berpengaruh positif terhadap kepuasan kerja pegawai Politeknik Negeri Semarang ($p = 0,002$). Hal tersebut memberi arti bahwa semakin baik budaya organisasi maka motivasi kerja pegawainya semakin tinggi sebaliknya semakin buruk budaya organisasi maka motivasi kerja pegawainya semakin rendah. Budaya organisasi merupakan hal yang esensial bagi suatu organisasi atau perusahaan, karena akan selalu berhubungan dengan kehidupan yang ada dalam perusahaan. Budaya organisasi merupakan falsafah, ideologi, nilai-nilai, anggapan, keyakinan, harapan, sikap dan norma-norma yang dimiliki secara bersama serta mengikat dalam suatu komunitas tertentu. Secara spesifik budaya dalam organisasi akan ditentukan oleh kondisi *team work*, *leaders* dan *characteristic of organization* serta *administration process* yang berlaku. Budaya organisasi yang semakin kuat maka kebiasaan-kebiasaan yang terjadi dalam hirarki organisasi yang mewakili norma-norma perilaku mudah diikuti oleh para anggota organisasi. Budaya yang produktif adalah budaya yang dapat menjadikan organisasi menjadi kuat dan tujuan dapat tercapai. Budaya kuat seperti menjaga sikap dengan sesama karyawan dan saling bertegur sapa dengan sesama pegawai akan mempengaruhi motivasi kerja pegawai, pegawai menjadi lebih bersemangat karena ada dukungan dari rekan-rekan kerja.

Menurut Robbins (1998: p.248), motivasi kerja karyawan dapat diartikan bahwa bagi karyawan faktor imbalan, baik imbalan yang berupa material maupun

yang bersifat non material merupakan hal penting bagi kelangsungan hidupnya. Pengaruh faktor teamwork yang lebih dominan terhadap motivasi kerja karyawan dapat dipahami bahwa, seorang karyawan dalam lingkungan kerjanya membutuhkan rasa saling menghargai, saling membantu dan saling mempercayai dalam melaksanakan tugasnya. Lingkungan sosial tempat kerja yang kondusif sangat mempengaruhi semangat dan motivasi kerja karyawan dalam suatu organisasi. Apabila karyawan cocok dengan budaya organisasi di dalam suatu perusahaan tersebut maka akan meningkatkan motivasi kerja karyawan tersebut. Hasil penelitian ini sejalan dengan hasil penelitian H. Teman Koesmono (2005), bahwa terdapat efek langsung Budaya organisasi terhadap Motivasi kerja karyawan.

Hasil penelitian ditemukan bahwa budaya organisasi menunjukkan hasil yang baik. Hal ini tercermin dari pernyataan yang dijawab oleh responden yang menyatakan bahwa sesama karyawan bersifat ramah, hal ini berarti hubungan antar karyawan berlangsung dengan baik, tanpa adanya rasa iri dan curiga terhadap sesama karyawan. Menjawab item tentang budaya sapa masih terjaga dengan baik, hal ini menunjukkan bahwa budaya sapa di Polines sampai dengan saat ini masih terjaga kelangsungannya. Item selanjutnya tentang para pegawai terbiasa mengucapkan “terima kasih” untuk bantuan yang diberikan teman atau pimpinan saat menyelesaikan pekerjaan, hal ini menunjukkan bahwa budaya mengucapkan kata terima kasih selalu terus menerus dilakukan oleh pegawai. Hal ini secara langsung bisa meningkatkan motivasi pegawai dalam bekerja. Item selanjutnya tentang karyawan menyelesaikan pekerjaan berdasarkan prioritas arahan pimpinan, hal ini menunjukkan bahwa pimpinan selalu menjaga budaya memberikan

instruksi kerja kepada bawahan. Hal ini tentu saja bisa meminimalisir kesalahan yang dilakukan oleh pegawai. Beberapa indikator pernyataan tersebut menghasilkan nilai tertinggi atau bahkan cukup baik. Hal ini menunjukkan bahwa budaya organisasi di Polines sampai saat ini masih berjalan dengan baik, hal ini tentu saja meningkatkan motivasi dan semangat pegawai dalam bekerja. Budaya organisasi tumbuh karena diciptakan dan dikembangkan oleh individu yang bekerja dalam suatu organisasi, dan diterima sebagai nilai-nilai yang harus dipertahankan dan diturunkan kepada setiap anggota baru. Nilai-nilai tersebut digunakan sebagai pedoman bagi setiap anggota selama pegawai berada dalam lingkungan organisasi tersebut, dan dapat dianggap sebagai ciri khas yang membedakan suatu organisasi dengan organisasi lainnya. Jadi bisa dikatakan bahwa budaya organisasi di Polines berlangsung cukup baik.