

## PENGARUH KOMPETENSI, KOMUNIKASI DAN BUDAYA ORGANISASI TERHADAP KINERJA KARYAWAN PT. SEMEN BOSOWA MAROS

Ali Baba

*ali271168@gmail.com*

Sekolah Tinggi Ilmu Ekonomi STIE-YPUP Makassar

### ABSTRACT

*Influence of Competency, Communication and Cultural Organization on Employee Performance PT. Semen Bosowa Maros. To know and analyze the influence of competence, communication and organizational culture on employee performance of PT. Semen Bosowa Maros and as for the benefits to the parties bound research is expected to develop a repertoire of knowledge in the field of human resource management especially concerning competence, communication and organizational culture on employee performance. Data used in this study are primary data that responses to questionnaires from respondents with data analysis using multiple linear regression with SPSS 20. The sample in this research is 93 respondents employees of PT. Semen Bosowa Maros. Results of this study stated that based on the analysis of data in the show showed that 66.2% of an employee's performance is influenced by competence, communication and organizational culture this means that 33.8% (100% - 66.2%) the employee's performance is influenced by other factors, where the regression results indicate that the independent variable is the style of competency, communication and organizational culture positive and significant impact on the performance of employees of PT. Semen Bosowa Maros*

*Key words: competency, communication and organizational culture and employee performance.*

### ABSTRAK

Pengaruh Kompetensi, Komunikasi Dan Budaya Organisasi Terhadap Kinerja Karyawan PT. Semen Bosowa Maros. Untuk mengetahui dan menganalisis pengaruh kompetensi, komunikasi dan budaya organisasi terhadap kinerja karyawan PT. Semen Bosowa Maros, dan adapun manfaat bagi pihak terikat penelitian ini diharapkan dapat mengembangkan khasanah keilmuan di bidang manajemen sumber daya manusia terutama yang menyangkut kompetensi, komunikasi dan budaya organisasi terhadap kinerja karyawan. Jenis data yang digunakan dalam penelitian ini adalah data primer yaitu jawaban kuesioner dari responden dengan analisis data menggunakan regresi linear berganda dengan program SPSS 20. Sampel pada penelitian ini adalah 93 responden karyawan PT. Semen Bosowa Maros. Hasil penelitian ini menyatakan bahwa berdasarkan hasil analisis data pada menunjukkan bahwa 66,2% kinerja pegawai dipengaruhi oleh kompetensi, komunikasi dan budaya organisasi ini berarti bahwa 33,8% (100% - 66,2%) kinerja karyawan dipengaruhi oleh faktor lain, dimana hasil regresi menunjukkan bahwa variabel independent yaitu gaya kompetensi, komunikasi dan budaya organisasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan PT. Semen Bosowa Maros.

Kata Kunci: kompetensi, komunikasi dan budaya organisasi dan kinerja karyawan.

### PENDAHULUAN

Perkembangan ekonomi yang sangat pesat di Negara kita khususnya pada bidang pembangunan gedung dan perhubungan, hal ini sejalan dengan kegiatan usaha dari pabrik Semen Bosowa di Maros sebagai salah satu Badan Usaha Milik Swasta yang bergerak dibidang pembangunan Prasarana Ekonomi yang penting

untuk mencari dan menyelesaikan masalah pembangunan Ekonomi di Indonesia khususnya di Kawasan Indonesia Bagian Timur. Prasarana pemukiman penduduk terutama prasarana perhubungan jalanan dan jembatan adalah sangat vital sebagai kebutuhan penduduk dan kebutuhan pembangunan masyarakat terutama Pembangunan Ekonomi.

Keberadaan pabrik Semen Bosowa di Kawasan ini adalah merupakan rahmat, karen:

- a. Dapat memenuhi permintaan masyarakat untuk pembangunan dan rehabilitasi kebutuhan primer yaitu tempat tinggal/perumahan pemukiman.
- b. Dapat memenuhi pembangunan gedung untuk kebutuhan berbagai sektor misalnya sektor pendidikan dengan gedung persekolahan/perkuliahan, sektor lainnya sebagai gedung perkantoran dan lain-lain.
- c. Dapat mendorong terciptanya pembangunan dan rehabilitasi jalan/jembatan terutama di kawasan Indonesia Bagian Timur.
- d. Dapat merangsang terciptanya stabilitas harga semen dengan adanya persaingan antar pabrik Semen Bosowa dengan pabrik Semen lainnya dalam bidang pemasaran khususnya dalam hal penawaran semen. Hal ini dapat mendorong adanya persaingan atau kemitraan antara berbagai pabrik semen di kawasan ini.

Pabrik Semen Bosowa di Kabupaten Maros diharapkan dapat hidup dan berkembang guna memenuhi kebutuhan Pembangunan Ekonomi masyarakat dan negara seperti di kemukakan tersebut. Tujuan organisasi akan dapat dicapai melalui kinerja yang positif dari karyawannya, sebaliknya organisasi akan menghadapi hambatan dalam pencapaian tujuan manakala kinerja para karyawan tidak efektif dalam arti tidak dapat memenuhi tuntutan pekerjaan yang diinginkan oleh organisasi (Abdullah, 2006). Oleh karena itu, keberhasilan organisasi sangat dipengaruhi oleh kinerja dari karyawannya. Kinerja adalah hasil kerja secara kualitas dan kuantitas yang dicapai oleh seorang karyawan dalam melaksanakan tugasnya sesuai dengan tanggung jawab yang diberikan kepadanya.

Kompetensi juga bermakna karakteristik dasar yang terdiri dari kemampuan (*skill*), pengetahuan (*knowledge*) serta atribut personal (personal attribute) lainnya yang

mampu membedakan seorang yang perform dan tidak perform. Artinya, inti dari kompetensi sebenarnya adalah sebagai alat penentu untuk memprediksi keberhasilan kerja seseorang pada suatu posisi. Berdasarkan definisi tersebut maka kompetensi adalah sesuatu yang melekat dalam diri seorang yang hal itu dapat diukur dengan alat ukur tertentu. Kompetensi ini harus senantiasa melekat dalam diri seorang pemimpin agar pimpinan dapat dengan mudah mengarahkan, memberi semangat atau motivasi kepada seluruh karyawan dalam melaksanakan pekerjaannya. Kompetensi seorang sangat membantu dalam meningkatkan kinerja karyawan. Hasil penelitian oleh Sriwidodo dan Budi (2010), Yudistira dan Siwantara (2012) menyebutkan bahwa kompetensi berpengaruh positif dan signifikan secara langsung terhadap kinerja karyawan. Hal ini didukung oleh penelitian dari Sulistyarningsih (2009) bahwa kompetensi berpengaruh signifikan positif terhadap kinerja karyawan. Namun berbeda dari hasil penelitian Bagus dan Mudiarta (2012) dan penelitian Supiyanto (2015) yang menunjukkan bahwa kompetensi berpengaruh tidak signifikan terhadap kinerja karyawan.

Komunikasi merupakan bagian yang penting dalam kehidupan kerja. komunikasi yang tidak baik bisa mempunyai dampak yang luas terhadap kehidupan organisasi, misalnya konflik antar karyawan, dan sebaliknya komunikasi yang baik dapat meningkatkan saling pengertian, kerjasama dan juga kepuasan kerja. Karyawan yang mempunyai kompetensi komunikasi yang baik akan mampu memperoleh dan mengembangkan tugas yang diembannya, sehingga tingkat kinerja karyawan menjadi semakin baik. Hasil penelitian oleh Sriwidodo dan Budi (2010), Kiswanto (2010) dan Femi (2014) yang menunjukkan bahwa komunikasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan, dan komunikasi mempunyai pengaruh dominan terhadap kinerja karyawan. Hal ini didukung oleh penelitian Kistoyo (2008)

bahwa komunikasi mempengaruhi tingkat kinerja pegawai.

Dengan adanya proses komunikasi yang baik dalam organisasi maka akan ada proses penyampaian informasi baik dari atasan kepada bawahan, tetapi proses komunikasi tidak hanya menyampaikan informasi atau hanya agar orang lain juga bersedia menerima dan melakukan perbuatan atau kegiatan yang dikehendaki sehingga akan terjalin suasana yang harmonis kepada para bawahan mengetahui secara pasti keinginan atasan, dan apa yang harus dikerjakan kaitannya dengan usaha kerjasama untuk mencapai tujuan organisasi/perusahaan yang telah ditetapkan. Namun berbeda dari hasil penelitian Melani (2012) yang menyatakan bahwa efektivitas komunikasi tidak berpengaruh signifikan dan positif secara parsial terhadap kinerja BP3MD.

Selain kompetensi dan komunikasi, budaya organisasi juga merupakan faktor yang mempengaruhi kinerja seorang karyawan. Dimana, berbagai pengaruh perubahan yang terjadi akibat reformasi menuntut organisasi baik organisasi swasta maupun pemerintah untuk mengadakan inovasi-inovasi guna menghadapi tuntutan perubahan dan berupaya menyusun kebijakan yang selaras dengan perubahan lingkungan. Suatu organisasi harus mampu menyusun kebijakan yang tepat untuk mengatasi setiap perubahan yang akan terjadi. Penyusunan kebijakan yang menjadi perhatian manajemen salah satunya menyangkut pemberdayaan sumber daya manusia.

Perubahan tersebut membawa dampak pada perubahan budaya organisasi yang mau tidak mau harus menghadapi serangkaian adaptasi yang harus dilakukan atas keberagaman (diversitas) atribut demografi seperti: ras, kesukuan, gender, usia status fisik, agama, pendidikan, dan lain sebagainya. Selain keberagaman, tantangan cukup kompleks adalah bagaimana mengubah budaya organisasi lama yang sudah tidak sesuai lagi dengan nilai-nilai budaya organisasi baru pada seluruh karyawan atas

keinginan secara sukarela dan partisipasi karyawan.

Orang tidak akan berubah dengan sendirinya hanya karena diperintah dan hanya akan berubah kalau menginginkannya secara suka rela dan sadar. Setiap organisasi memiliki budaya yang berbeda-beda sehingga pemimpin pun harus memahami budaya organisasi ditempatnya bekerja. Budaya organisasi pada konsep yang paling dasar adalah pola-pola asumsi yang dimiliki bersama tentang bagaimana pekerjaan diselesaikan dalam sebuah organisasi. Hubungan antara Budaya Organisasi dengan Kinerja Karyawan ditunjukkan pula pada penelitian yang dilakukan oleh Koesmono (2005) menyatakan bahwa Budaya Organisasi, memiliki pengaruh positif terhadap Kinerja Karyawan. Hasil penelitian Schein (2009), Adriaeni dan Gustomo (2012) dan Alharbi dan Alyahya (2013) menunjukkan hubungan signifikan antara budaya organisasi dan kinerja karyawan. menunjukkan adanya hubungan positif antara budaya dan kinerja membantu dalam meningkatkan hasil organisasi. Kinerja pekerjaan organisasi memiliki dampak yang kuat dari budaya organisasi yang kuat karena sehingga meningkatkan produktivitas perusahaan.

Berdasarkan hasil pra survey menunjukkan bahwa ada beberapa masalah yang dihadapi oleh karyawan sehingga kinerja karyawan PT. Semen Bosowa Maros dianggap masih kurang optimal. Misalnya, adanya kebiasaan-kebiasaan buruk seperti menunda-nunda pekerjaan meskipun karyawan yang bersangkutan memiliki pengetahuan dan ketrampilan kerja yang baik, cakap, berbakat dan berkompeten dalam bidang pekerjaannya. Hal ini umumnya terjadi karena kurangnya pemahaman karyawan tentang pentingnya kerjasama kelompok, koordinasi dan diskusi kelompok, persepsi yang salah tentang pengukuran kinerja individu dan sikap ego yang berlebihan. Meskipun tidak semua karyawan memiliki kebiasaan buruk tersebut, namun efeknya sangat menghambat

peningkatan kinerja secara kolektif. Kondisi ini mengindikasikan pentingnya peningkatan kompetensi khususnya pengetahuan/pemahaman tentang perilaku dan etika kerja dalam tim.

Di bidang komunikasi, penulis menjumpai masalah sebagai berikut:

1. Pengarahan dari pimpinan mengenai mekanisme kerja yang masih kurang efektif sehingga pegawai cenderung melaksanakan pekerjaan sesuai dengan persepsinya sendiri.
2. Pembagian tugas dan pelimpahan wewenang masih belum dapat dikomunikasikan dengan baik oleh pimpinan kepada bawahan.

Fenomena lainnya adalah kebiasaan buruk yang sering dilakukan atasan karyawan seperti datang terlambat, jadwal makan siang yang relatif lama, tidak adanya kepastian apakah atasan pegawai yang bersangkutan masih kembali atau tidak sebelum jam pulang resmi. Perilaku pegawai tersebut pada prinsipnya terjadi karena lemahnya kebijakan organisasi tentang larangan melakukan aktifitas lain saat jam kerja. Juga tidak adanya pembagian tugas yang jelas jika atasan pegawai berhalangan atau tidak ada di tempat.

Fenomena tersebut terlihat dari karyawan di tingkat pelaksana/staf kurang menguasai substansi pekerjaannya, dimana penyelesaian tugas-tugas hanya ditangani oleh beberapa karyawan saja, baik secara individu maupun dalam tim, sehingga tugas-tugas cenderung terkonsentrasi pada mereka saja yang dinilai memiliki kompetensi dalam hal kemampuan, keterampilan dan kecakapan, sementara sebagian lainnya bekerja seadanya tanpa pola dan sasaran yang jelas. Hal lain yang dapat menunjukkan dugaan rendahnya kompetensi karyawan adalah masih sulitnya diperoleh data yang *up to date* yang disebabkan kurang adaptasi terhadap perubahan.

Penyampaian informasi yang seharusnya berhubungan antar bidang tidak berjalan dengan lancar diantaranya disebabkan oleh keterbatasan keterampilan dan

pengetahuan para karyawan dalam berkomunikasi dengan baik. Hal ini menunjukkan budaya komunikasi antara sesama karyawan maupun atasan masih belum efektif. Kenyataan tersebut berkaitan dengan perilaku kerja individual karyawan yang kurang dapat membina hubungan dengan karyawan lain dalam bekerja karena menganggap bahwa setiap karyawan sudah mempunyai tugasnya masing-masing dan bertanggung jawab atas apa yang ditugaskan kepadanya.

Indikasi rendahnya kinerja juga dapat dilihat dari seringnya terjadi keterlambatan dalam penyelesaian atau pengurusan suatu berkas, karyawan tidak berada ditempat kerjanya atau hasil kerja yang dicapai tidak sesuai dengan standar yang telah ditetapkan, kurang cepatnya pelayanan yang diberikan karyawan. Hal ini merupakan indikasi dan masih kurangnya disiplin kerja mereka, dengan adanya fenomena tersebut, dimana para karyawan cenderung mengalami penurunan kinerja.

Penelitian ini bertujuan (1) Untuk mengetahui dan menganalisis pengaruh kompetensi, komunikasi dan budaya organisasi terhadap kinerja karyawan PT. Semen Bosowa Maros dan (2) Untuk mengetahui dan menganalisis faktor yang berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan PT. Semen Bosowa Maros.

## TINJAUAN TEORETIS

### Teori Kompetensi

Untuk dapat menyelesaikan pekerjaan dalam bidang kerja tertentu diperlukan kompetensi yang memadai. Kompetensi mempunyai peranan yang amat penting, karena kompetensi pada umumnya menyangkut kemampuan dasar seseorang untuk melakukan suatu pekerjaan. Tanpa adanya kompetensi maka seseorang akan sulit menyelesaikan pekerjaan tersebut sesuai dengan standar yang dipersyaratkan. Oleh karenanya perusahaan dapat mencapai keberhasilan apabila didukung karyawan yang berkompotensi tinggi.

Ley *et al.*, (2008) menyatakan jika kompetensi individu sejalan dengan kompetensi organisasi maka tujuan organisasi secara efektif dapat dicapai. Wheatley dan Doty (2010) menyatakan bahwa kompensasi berupa bonus diberikan kepada karyawan yang telah bekerja dengan baik.

Kompetensi merupakan seperangkat pengetahuan, keterampilan, dan sikap yang harus dimiliki, dihayati, dikuasai, dan diwujudkan oleh seseorang dalam melaksanakan tugas keprofesionalan tanpa meninggalkan aspek kemampuan kepribadian dan kemampuan sosial dalam melaksanakan tugas-tugasnya Linawati dan Suhaji (2012).

Yudistira dan Siwantara (2012) mengatakan bahwa kompetensi terdiri dari beberapa jenis karakteristik yang berbeda, yang mendorong perilaku. Pondasi karakteristik ini terbukti dalam cara seseorang berperilaku di tempat kerja. Kompetensi adalah mengenai orang seperti apa dan apa yang dapat mereka lakukan, bukan apa yang mungkin mereka lakukan. Kompetensi ditemukan pada orang-orang yang diklasifikasikan sebagai berkinerja unggul atau efektif.

Mencermati berbagai uraian tentang konsep kompetensi di atas, maka dapat disimpulkan bahwa yang dimaksud dengan kompetensi adalah kemampuan dan karakteristik yang mendasari perilaku seseorang untuk melaksanakan tugas dan kewajiban yang dibebankan kepadanya sesuai dengan hasil yang diharapkan. Indikator dari kompetensi banyak ditentukan oleh kajian teoritis yang dikembangkan. Kompetensi terlihat dalam dimensi pengetahuan, keterampilan, konsep diri dan nilai-nilai, karakteristik pribadi, dan motif yang memicu tindakan seseorang.

### **Teori Komunikasi**

Komunikasi memiliki arti yang sangat penting bagi manusia, karena tanpa komunikasi tidak akan terjadi interaksi dan tidak akan terjadi saling tukar pengetahuan dan pengalaman apalagi untuk melakukan

kerja sama dalam rangka mencapai tujuan bersama.

Komunikasi sangat penting bagi seluruh fungsi perusahaan, karena sistem operasional dan manajemen digerakkan oleh komunikasi (Goris, 2006). Perusahaan harus mampu menaungi kegiatan antar karyawan dalam pengerjaan tugasnya. Tujuan komunikasi itu sendiri adalah menyamakan persepsi atau pengertian baik antar karyawan maupun atasan dengan karyawannya. Kualitas manajemen sebuah perusahaan dinilai dari proses karyawannya berkomunikasi (Razi dan More, 2008). Komunikasi yang efektif yang terjalin dapat ditunjukkan dengan peningkatan kinerja karyawan karena telah berhasil menunjukkan kerjasama yang baik. (Garnet *et al.*, 2008).

Menurut Schiffman dan Kanuk (1997) dalam Kistoyo (2008), "*Communication that occurs on a personal level between two or more people is called interpersonal*". Artinya, komunikasi yang terjadi pada satu tingkat personal antara dua atau lebih orang disebut komunikasi interpersonal. Definisi ini menjelaskan bahwa perbedaan komunikasi dengan komunikasi interpersonal adalah adanya penetapan individu yang melakukan komunikasi, di antara dua individu atau lebih. Berbicara tentang perubahan perilaku seperti yang disampaikan oleh Jhonson and Jhonson, Luthan (2005) dalam Kistoyo (2008) juga mengatakan bahwa komunikasi berguna untuk mempengaruhi perilaku orang lain. Komunikasi dipandang sebagai sebuah metode dasar untuk mempengaruhi perubahan perilaku, dan hubungannya dengan proses psikologis (persepsi, pembelajaran dan motivasi) dan pada sisi yang lain adalah bahasa.

Dari definisi diatas dapat disimpulkan bahwa komunikasi adalah kemampuan menyampaikan informasi yang diperoleh secara kognitif, afektif dan konatif. Dalam menyampaikan informasi kepada orang lain yang berguna untuk mempengaruhi perilaku orang lain dalam memecahkan

berbagai masalah untuk mencapai tujuan organisasi.

### **Teori Budaya Organisasi**

Moeljono dan Sudjarmiko (2007) dalam Mariam (2009) mendefinisikan: Budaya perusahaan secara sederhana dan kontekstual adalah serangkaian nilai (perusahaan) yang muncul dalam bentuk perilaku kolektif korporasi dan anggota organisasinya. Jadi, selama nilai-nilai sebuah perusahaan belum mengejawantah sebagai perilaku bersama anggotanya, selama itu pula nilai-nilai tersebut belum menjadi sebuah budaya perusahaan. Budaya organisasi dikonseptualisasikan sebagai keyakinan bersama dan nilai-nilai dalam organisasi yang membantu untuk membentuk pola perilaku karyawan. Dengan demikian konsep di atas menegaskan bahwa organisasi budaya bisa menjadi cara untuk menjaga karyawan untuk mencapai tujuan organisasi, maka pengertian budaya organisasi atau budaya perusahaan dapat disimpulkan sebagai nilai-nilai dominan yang disebarluaskan di dalam organisasi sebagai filosofi kerja karyawan, sehingga dapat membentuk perilaku karyawan dalam bekerja.

### **Teori Kinerja Karyawan**

Berdasarkan pemahaman di atas, terlihat bahwa kinerja karyawan adalah perilaku nyata yang ditunjukkan oleh karyawan sebagai hasil kerja yang dihasilkan oleh karyawan sesuai dengan perannya di dalam perusahaan. Kinerja karyawan merupakan prestasi kerja atau hasil kerja (*output*) baik kualitas maupun kuantitas berdasarkan standarkerja yang telah dicapai karyawan per satuan periode waktu dalam melaksanakan tugas kerjanya sesuai dengan tanggung jawab yang diberikan kepadanya. Oleh karenanya perusahaan dapat mengetahui perkembangan perusahaannya dengan cara melihat hasil penilaian kinerja karyawan.

Berdasarkan pengertian di atas, terkandung pengertian bahwa penilaian

kinerja sebagai suatu proses yang sistematis adalah terkait dengan adanya kejelasan tujuan, tahap-tahap pelaksanaan, metode serta kurun waktu penilaian kinerja karyawan. Perilaku karyawan yang dinilai meliputi perilaku yang nampak maupun perilaku tak nampak. Perilaku yang nampak dalam hal ini mencerminkan hasil kerja yang dapat dilihat dan dapat berwujud sebagai hasil kerja (*performance*), kemampuan (*ability*), dan semangat (*motivation*). Adapun perilaku karyawan yang tak nampak dapat berupa potensi, yakni kemampuan serta kesediaan yang terpendam dalam diri seorang pegawai dan masih dapat dikembangkan lebih lanjut.

### **Hubungan Kompetensi Dengan Kinerja Karyawan**

Setiap organisasi dibentuk untuk mencapai tujuan tertentu, dan apabila tercapai belum dapat dikatakan berhasil. Untuk mencapai keberhasilan, diperlukan landasan yang kuat berupa kompetensi. Dengan demikian, kompetensi menjadi sangat berguna untuk membantu organisasi meningkatkan kinerjanya. Kompetensi sangat diperlukan dalam setiap proses sumberdaya manusia. Semakin banyak kompetensi dipertimbangkan, maka semakin meningkat pula kinerjanya.

Yudistira dan Siwantara (2012) menyebutkan bahwa kompetensi berpengaruh positif dan signifikan secara langsung terhadap kinerja karyawan. Hal ini didukung oleh penelitian dari Sulistyarningsih (2009) bahwa kompetensi berpengaruh signifikan positif terhadap kinerja karyawan.

Sedangkan ciri-ciri karyawan dengan kompetensi tinggi dapat dilihat dari beberapa indikator yaitu mampu menjalankan tugas sesuai standar pekerjaan, memiliki pengetahuan yang luas, mampu menyelesaikan tugas dengan cepat, tepat dan benar, mampu menyusun laporan dengan akurat dan sistematis, memiliki kemampuan menguasai emosinya dengan baik. Palan (2007) mengatakan bahwa yang

mendorong organisasi untuk fokus pada kompetensi adalah organisasi harus selalu meningkatkan kompetensi karyawan agar berprestasi dan sukses. Sekarang organisasi-organisasi melakukan upaya besar-besaran agar berkinerja unggul, yang hanya dapat dicapai dengan berinvestasi pada tenaga kerja yang kompeten.

### **Hubungan Komunikasi dengan Kinerja Pegawai**

Komunikasi merupakan hal yang paling penting dan harus terjadi antara atasan dan bawahan maupun sesama karyawan suatu perusahaan. Komunikasi yang baik dan efektif dapat membuat kinerja karyawannya menjadi lebih baik, karena pada dasarnya sebagai sumber daya manusia yang membutuhkan sesuatu untuk dapat memacu keinginan mereka untuk dapat bekerja dengan giat sehingga mereka mampu meningkatkan kreativitas dan semangat kerja sesuai dengan batas kemampuan masing-masing.

Faktor lain yang mempengaruhi kinerja kerja karyawan adalah komunikasi. Menurut Artana (2012) semakin lancar dan cepat komunikasi yang dilakukan akan semakin cepat pula dapat terbinanya hubungan kerja yang baik. Adanya kerjasama antar Sumber Daya Manusia (SDM) di lingkungan organisasi yang terjalin dengan baik akan mampu meningkatkan kinerja organisasi atau perusahaan kearah yang baik pula.

Melani (2012) penelitian ini menyatakan bahwa efektivitas komunikasi tidak berpengaruh signifikan dan positif secara parsial terhadap kinerja BP3MD. Hasil penelitian Kiswanto (2010) menunjukkan bahwa komunikasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan, dan komunikasi mempunyai pengaruh dominan terhadap kinerja karyawan. Hal ini didukung oleh penelitian Kistoyo (2008) bahwa komunikasi mempengaruhi tingkat kinerja pegawai.

Berdasarkan aspek diatas komunikasi antar kinerja karyawan memang sangat berkaitan hubungannya dengan satu sama lain. Dalam hal ini juga dibutuhkan komunikasi dua arah yaitu karyawan mempunyai hak untuk meminta penjelasan tentang ekspektasi perusahaan, persyaratan kerja dan parameter ukuran kesuksesan sebuah tugas.

### **Hubungan Budaya Organisasi Dengan Kinerja Karyawan**

Budaya organisasi merupakan mekanisme yang kuat dalam mengendalikan perilaku karyawan. Berdasarkan penelitian yang dilakukan oleh Koesmono (2005) mengenai Pengaruh Budaya Organisasi terhadap Motivasi dan Kepuasan Kerja serta Kinerja Karyawan pada Sub Sektor Industri Pengolahan Kayu Skala Menengah di Jawa Timur. Hasil penelitian tersebut menyatakan bahwa Budaya Organisasi, Motivasi, dan Kepuasan Kerja memiliki pengaruh positif terhadap Kinerja Karyawan.

Penelitian telah dilakukan pada berbagai masalah budaya organisasi, misalnya, jenis budaya organisasi (Schein, 2009) menekankan tahapan budaya di seluruh organisasi sedangkan psikologi organisasi berfokus pada bagaimana budaya membuat dampak pada psikologi dan kinerja karyawan. Kedua isu budaya organisasi mengatur keseimbangan dimana suatu organisasi dapat mencapai tingkat maksimum dari efektivitas dan yang menunjukkan hubungan signifikan antara budaya organisasi dan kinerja karyawan.

### **Penelitian Terdahulu**

Adapun penelitian terdahulu yang relevan dengan penelitian ini adalah, sebagai berikut: 1). Penelitian yang dilakukan oleh Sriwidodo dan Budi (2010) dengan menggunakan variabel independen kompetensi, motivasi, komunikasi, dan kesejahteraan dan variabel dependent kinerja pegawai, hasil menunjukkan variabel kompetensi mempunyai pengaruh yang paling dominan terhadap kinerja pegawai Dinas Pendidikan

hal ini berarti kinerja dan keefektifan pegawai dalam melaksanakan tugas sangat ditentukan oleh kompetensi yang diisyaratkan oleh bidang pekerjaan. 2). Penelitian Alharbi dan Alyahya (2013) menunjukkan adanya hubungan positif antara budaya dan kinerja membantu dalam meningkatkan hasil organisasi. Kinerja pekerjaan organisasi memiliki dampak yang kuat dari budaya organisasi yang kuat karena sehingga meningkatkan produktivitas perusahaan. 3). Penelitian Adriaeni dan Gustomo (2012) dengan menggunakan metode deskriptif korelasional, penelitian dilakukan di perusahaan Pertambangan dan Energi (Panas Bumi) di Kamojang. 205 karyawan terpilih sebagai responden dengan menggunakan proporsional random sampling. Kuesioner digunakan sebagai alat dalam metode pengumpulan data. Analisis Regresi Berganda digunakan sebagai teknik untuk menganalisa data. Hasil penelitian menunjukkan bahwa ada korelasi positif antara kecerdasan emosi, gaya kepemimpinan, budaya organisasi dan kinerja di perusahaan. 4). Penelitian Supiyanto (2015) yang menguji pengaruh kompensasi, kompetensi dan komitmen organisasional terhadap kepuasan kerja dan kinerja karyawan koperasi. Hasil penelitiannya menunjukkan bahwa Kompetensi SDM berpengaruh tidak signifikan terhadap kinerja karyawan KSP kabupaten Tuban, sehingga perubahan dalam kompetensi SDM tidak akan berdampak terhadap kinerja Karyawan. 5). Femi (2014) menguji hubungan antara komunikasi dan kinerja karyawan dalam beberapa organisasi yang dipilih di Negara Lagos, Nigeria. Data untuk penelitian ini dikumpulkan melalui kuesioner dengan sampel dari 120 responden. Hasil penelitian ini menunjukkan bahwa ada hubungan positif antara komunikasi yang efektif dan kinerja karyawan. Penelitian merekomendasikan bahwa manajer perlu untuk berkomunikasi dengan karyawan secara teratur untuk meningkatkan komitmen dan kinerja karyawan.

Berdasarkan pembahasan yang telah diuraikan sebelumnya, maka dapat dirumuskan hipotesis dari penelitian ini sebagai berikut: 1). Terdapat pengaruh yang signifikan antara kompetensi, komunikasi dan budaya organisasi terhadap kinerja karyawan pada PT. Semen Bosowa Maros. 2. Kompetensi berpengaruh paling signifikan terhadap kinerja karyawan pada PT. Semen Bosowa Maros.

## METODE PENELITIAN

Populasi adalah gabungan dari seluruh elemen yang berbentuk peristiwa, hal, atau orang yang memiliki karakteristik serupa yang menjadi pusat perhatian peneliti, karenanya dipandang sebagai semesta penelitian. Populasi dalam penelitian ini adalah seluruh karyawan yang ada pada PT. Semen Bosowa Maros yang berjumlah 1.250 karyawan. Sampel adalah bagian dari populasi yang mewakili keseluruhan objek yang diteliti. Karena jumlah populasi diketahui, maka penentuan jumlah sampel ditetapkan sesuai model Slovin (Umar, 2002: 78) dalam Leni (2013).

$$n = \frac{N}{1 + N E^2}$$

dimana:

n = ukuran sampel

N = jumlah populasi yang diteliti

E = persen kelonggaran (10%)

$$\text{Maka, } n = \frac{N}{1 + N E^2}$$

$$n = \frac{1.250}{1 + (1.250) (0.10)^2}$$

$$n = 92.59 \approx 93 \text{ responden}$$

Teknik penunjukkan sampel dilakukan dengan cara *purposive sampling* yaitu dengan penunjukkan langsung pada responden yang sesuai dengan kriteria penelitian.

## Metode Analisis

Menyesuaikan dengan tujuan penelitian, maka teknik analisis data yang digunakan dalam penelitian ini adalah analisis

regresi linier berganda. Analisis ini digunakan untuk mengetahui pengaruh variabel bebas terhadap kinerja karyawan PT. Semen Bosowa Maros. Untuk menentukan ada pengaruh yang signifikan antara kompetensi, komunikasi dan budaya organisasi terhadap variabel terikat digunakan uji statistik koefisien regresi. Model regresi liniernya (Sugiyono, 2007:183) adalah:

$$KK = b_0 + b_1Komp + b_2Kom + b_3B_0 + e$$

dimana:

KK = Kinerja Karyawan

Komp = Kompetensi

Kom = Komunikasi

B<sub>0</sub> = Budaya Organisasi

b<sub>0</sub> = Konstanta

b<sub>1</sub>, b<sub>2</sub> dan b<sub>3</sub> = Koefisien regresi

e = *Standard error*.

## ANALISIS DAN PEMBAHASAN

### Analisis Hasil Penelitian

#### Uji Validitas dan Uji Reliabilitas

Uji validitas digunakan untuk mengetahui tingkat kecermatan suatu alat ukur dalam menjalankan fungsi ukurnya. Kriteria yang digunakan valid atau tidak valid adalah bila koefisien korelasi *r* yang diperoleh lebih dari atau sama dengan koefisien di tabel nilai-nilai kritis *r*, yaitu pada taraf signifikansi 5%, instrument tes yang diujicobakan tersebut dinyatakan valid. Dasar pertimbangan untuk mengukur valid tidaknya kuesioner adalah dengan membandingkan antara *r* hitung terhadap *r* tabel. Nilai *r* tabel untuk penelitian ini adalah *r* tabel dengan *df* = (*n* - 2) = 91 pada  $\alpha = 5\%$  yaitu 0,2039. Jika *r* hitung lebih besar dari *r* tabel maka kuesioner dikatakan valid dan sebaliknya jika *r* hitung lebih kecil dari *r* tabel maka kuesioner tersebut dikatakan tidak valid sebagai instrumen penelitian.

Adapun hasil uji tersebut dapat dilihat pada tabel 1. Uji reliabilitas dilakukan untuk mengetahui sejauh mana hasil pengukuran tetap konsisten apabila dilakukan pengukuran dua kali atau lebih terhadap obyek yang sama dengan alat ukur yang sama. Selanjutnya untuk mengetahui reliabilitas dari pertanyaan-pertanyaan dalam

kuesioner, digunakan teknik Cronbach's Alpha. Suatu instrument dianggap reliabel, apabila koefisien alpha di atas 0,6. Perhitungan uji reliabilitas dapat dilihat dalam tabel 2.

### Analisis Deskriptif

Analisis statistik deskriptif dengan menginterpretasikan nilai rata-rata dari masing-masing indikator pada variabel penelitian ini dimaksudkan untuk memberikan gambaran mengenai indikator apa saja yang membangun konsep model penelitian secara keseluruhan. Dasar interpretasi mengacu pada interpretasi skor yang digunakan oleh Stemple (2004:34) sebagaimana digambarkan pada tabel 3.

Selanjutnya tabel 4 menyajikan hasil analisis deskripsi variabel dari penelitian ini. Berdasarkan tabel 4 jawaban responden untuk variabel Kompetensi menunjukkan nilai rata-rata 3,75 - 4,33 sehingga dapat dikatakan bahwa seluruh item pernyataan berada pada kategori bagus hingga sangat bagus, sedangkan untuk variabel Komunikasi menunjukkan nilai rata-rata 3,34 - 3,91 sehingga dapat dikatakan bahwa seluruh item pernyataan berada pada kategori bagus hingga sangat bagus, sedangkan untuk variabel Budaya Organisasi menunjukkan nilai rata-rata 3,23 - 4,33 sehingga dapat dikatakan bahwa seluruh item pernyataan berada pada kategori bagus hingga sangat bagus, untuk variabel Kinerja Karyawan menunjukkan nilai rata-rata 3,47 - 4,13 sehingga dapat dikatakan bahwa seluruh item pernyataan berada pada kategori bagus hingga sangat bagus.

### Analisis Persamaan Regresi

Pada bagian ini dibahas mengenai pengaruh kompetensi, komunikasi dan budaya organisasi terhadap kinerja karyawan PT. Semen Bosowa Maros menggunakan hasil penelitian yang sudah diolah. Penelitian ini menggunakan analisis regresi berganda yang diolah dengan program SPSS for windows release 20.0.

**Tabel 1**  
**Hasil Pengujian Validitas**

Variabel	Indikator	r Hitung	r Tabel	Ket
KK Kompetensi (Palan, 2007)	Komp.1.1.1 Disiplin Kerja	0,623	0,2039	Valid
	Komp.1.1.2 Tekun	0,701	0,2039	Valid
	Komp.1.2.1 Jujur	0,723	0,2039	Valid
	Komp.1.2.2 Baik Hati	0,597	0,2039	Valid
	Komp.1.3.1 Bertanggung Jawab	0,623	0,2039	Valid
	Komp.1.3.2 Integritas	0,716	0,2039	Valid
	Komp.1.4.1 Cerdas	0,750	0,2039	Valid
	Komp.1.4.2 Kreatif	0,638	0,2039	Valid
	Komp.1.5.1 Pendidikan Formal/ Informal	0,698	0,2039	Valid
	Komp.1.5.2 Pengalaman Kerja	0,734	0,2039	Valid
Kom Komunikasi (Pratminings, 2006)	Kom.1.1 Kebijakan Manajemen	0,771	0,2039	Valid
	Kom.1.2 Perintah Atasan	0,798	0,2039	Valid
	Kom.2.1 Kooperatif Dalam Bekerja	0,801	0,2039	Valid
	Kom.2.2 Keakraban	0,740	0,2039	Valid
	Kom.3.1 Laporan Hasil Kerja	0,649	0,2039	Valid
	Kom.3.2 Penyaluran Aspirasi	0,667	0,2039	Valid
BO Budaya Organisasi (Luthans, 2008)	BO.1.1 Saling Menghormati Sesama	0,732	0,2039	Valid
	BO.1.2 Gaya Bahasa Dalam Perusahaan	0,873	0,2039	Valid
	BO.2.1 Penerapan Norma	0,824	0,2039	Valid
	BO.2.2 Toleransi Perbedaan	0,819	0,2039	Valid
	BO.3.1 Efisiensi	0,713	0,2039	Valid
	BO.3.2 Produktivitas	0,644	0,2039	Valid
	BO.4.1 Nilai Perusahaan	0,386	0,2039	Valid
	BO.4.2 Visi Misi	0,365	0,2039	Valid
	BO.5.1 Kebijakan	0,651	0,2039	Valid
	BO.5.2 <i>Standard Operating Procedures</i>	0,548	0,2039	Valid
	BO.6.1 Kenyamanan Dalam Bekerja	0,373	0,2039	Valid
	BO.6.2 Fasilitas Kerja	0,331	0,2039	Valid
KK Kinerja Karyawan (Bernardin dan Russel, 2003)	KK.1.1 Sesuai Standar Kualitas Kerja	0,401	0,2039	Valid
	KK.1.2 Sesuai Dengan Kapasitas Kerja	0,424	0,2039	Valid
	KK.2.1 Pencapaian Target Kerja	0,548	0,2039	Valid
	KK.2.2 Perbaikan Terus Menerus	0,373	0,2039	Valid
	KK.3.1 Menyelesaikan Pekerjaan Tepat Waktu	0,331	0,2039	Valid
	KK.3.2 Memaksimalkan Ketersediaan Waktu	0,401	0,2039	Valid
	KK.4.1 Memaksimalkan Sumber Daya	0,780	0,2039	Valid
	KK.4.2 Minimalisasi Pemborosan	0,621	0,2039	Valid
	KK.5.1 Mengemukakan Gagasan Baru	0,587	0,2039	Valid
	KK.5.2 Membantu Rekan Kerja	0,476	0,2039	Valid

Sumber: Hasil Olah Data SPSS V 20.0 (2015)

**Tabel 2**  
**Pengujian Reabilitas**

No.	Variabel	Cronbach's Alpha	Keterangan
1.	Kompetensi (Komp)	0,764	Reliabel
2.	Komunikasi (Kom)	0,783	Reliabel
3.	Budaya Organisasi (BO)	0,794	Reliabel
4.	Kinerja KarKKawan (KK)	0. 7960	Reliabel

Sumber: Hasil Olah Data SPSS V.20.0 (2015)

**Tabel 3**  
**Dasar Interpretasi Skor Item Dalam Variabel Penelitian**

No.	Nilai Skor	Interpretasi
1.	1 – 1,8	Jelek/tidak penting/tidak tinggi
2.	1,8 – 2,6	Kurang
3.	2,6 – 3,4	Cukup
4.	3,4 – 4,2	Bagus/penting/tinggi
5.	4,2 – 5	Sangat bagus/sangat penting/sangat tinggi

Sumber: Modifikasi dari Stemple, Jr. (2004)

Hasil analisis regresi linier berganda, didapatkan ringkasan secara statistik seperti pada tabel 5.

Berdasarkan hasil analisis data pada Tabel 5 menunjukkan bahwa 66,2% kinerja pegawai dipengaruhi oleh kompetensi, komunikasi dan budaya organisasi ini berarti bahwa 33,8% (100% - 66,2%) kinerja karyawan dipengaruhi oleh faktor lain.

#### Uji F (*Goodness of Fit*)

Uji F dikenal dengan Uji serentak atau Uji Model (*Goodness of Fit*), yaitu uji untuk melihat bagaimanakah pengaruh semua variabel bebasnya secara bersama-sama (serempak) terhadap variabel terikatnya. Uji F dilakukan dengan membandingkan nilai signifikansinya dengan alpha yang digunakan, dimana nilai dari signifikansi lebih kecil dari alpha yang digunakan, maka semua variabel berpengaruh terhadap kinerja-kinerja karyawan PT. Semen Bosowa Maros.

Dalam penelitian ini diperoleh nilai signifikansi 0,000 menggunakan taraf signifikansi ( $\alpha$ ) = 0,05. Adapun hasil perhitungan dengan menggunakan program SPSS for

windows release 20.0 didapatkan ringkasan statistik sebagai berikut pada tabel 6.

Dari Tabel 6 diperoleh hasil nilai signifikansi 0,000 yang kecil dari pada alpha yang digunakan hal ini menunjukkan bahwa secara simultan semua variabel dalam model berpengaruh terhadap kinerja karyawan PT. Semen Bosowa Maros. Dengan kata lain model yang dibuktikan dalam penelitian ini sudah layak.

Dari tabel 6, didapat persamaan regresi berganda sebagai berikut:

$$KK = 0,655 + 0,881 \text{ Komp} + 0,995 \text{ Kom} + 0,320 \text{ BO} + e$$

Berikut adalah penjelasan dari persamaan regresi berganda yang terbentuk: Kompetensi memiliki nilai t sebesar (1,285), nilai koefisien B sebesar (0,881), dan tingkat signifikan sebesar 0,002. Hal ini menandakan bahwa kompetensi memiliki pengaruh positif sebesar (88,1%) terhadap kinerja karyawan, dengan tingkat signifikan sebesar 0,002 artinya kompetensi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan.

**Tabel 4**  
**Dasar Interpretasi Skor Item Dalam Variabel Penelitian**

Variabel	Indikator	N	Min	Max	Mean
Kompetensi (Komp.1)	Komp.1.1 Disiplin Kerja	91	1	5	4,33
	Komp.1.2 Tekun	91	1	5	4,29
	Komp.2.1 Jujur	91	1	5	3,75
	Komp.2.2 Baik Hati	91	1	5	3,79
	Komp.3.1 Bertanggung Jawab	91	1	5	3,85
	Komp.3.2 Integritas	91	1	5	4,04
	Komp.4.1 Cerdas	91	1	5	3,82
	Komp.4.2 Kreatif	91	1	5	3,84
	Komp.5.1 Pendidikan Formal/Informal	91	1	5	3,86
Komp.5.2 Pengalaman Kerja	91	1	5	3,96	
Komunikasi (Kom.)	Kom..1.1 Kebijakan Manajemen	91	1	5	3,70
	Kom..1.2 Perintah Atasan	91	1	5	3,34
	Kom..2.1 Kooperatif Dalam Bekerja	91	1	5	3,91
	Kom..2.2 Keakraban	91	1	5	3,48
	Kom..3.1 Laporan Hasil Kerja	91	1	5	3,44
	Kom..3.2 Penyaluran Aspirasi	91	1	5	3,79
Budaya Organisasi (BO)	BO.1.1 Saling Menghormati Sesama	91	1	5	3,68
	BO.1.2 Gaya Bahasa Dalam Perusahaan	91	1	5	3,89
	BO.2.1 Penerapan Norma	91	1	5	3,89
	BO.2.2 Toleransi Perbedaan	91	1	5	3,47
	BO.3.1 Efisiensi	91	1	5	3,85
	BO.3.2 Produktivitas	91	1	5	4,33
	BO.4.1 Nilai Perusahaan	91	1	5	3,23
	BO.4.2 Visi Misi	91	1	5	3,66
	BO.5.1 Kebijakan	91	1	5	3,75
	BO.5.2 <i>Standard Operating Procedures</i>	91	1	5	3,83
	BO.6.1 Kenyamanan Dalam Bekerja	91	1	5	3,91
	BO.6.2 Fasilitas Kerja	91	1	5	3,48
Kinerja Karyawan (KK <sub>1</sub> )	KK.1.1 Sesuai Standar Kualitas Kerja	91	1	5	3,70
	KK.1.2 Sesuai Dengan Kapasitas Kerja	91	1	5	4,04
	KK.2.1 Pencapaian Target Kerja	91	1	5	3,82
	KK.2.2 Perbaikan Terus Menerus	91	1	5	4,06
	KK.3.1 Menyelesaikan Pekerjaan Tepat Waktu	91	1	5	4,13
	KK.3.2 Memaksimalkan Ketersediaan Waktu	91	1	5	3,47
	KK.4.1 Memaksimalkan Sumber Daya	91	1	5	3,70
	KK.4.2 Minimalisasi Pemborosan	91	1	5	3,84
	KK.5.1 Mengemukakan Gagasan Baru	91	1	5	3,64
	KK.5.2 Membantu Rekan Kerja	91	1	5	3,85

Sumber: Hasil Olah Data SPSS V 20.0 (2015)

**Tabel 5**  
**Model SummarKK**

Model	R	R Square	Adjusted R Square	Std. Error of the Estimate	R Square Change	Change Statistics			
						F Change	df1	df2	Sig. F Change
1	.814 <sup>a</sup>	.662	.651	.62232	.662	58.179	3	89	.000

Sumber: Hasil Olah Data SPSS V 20.0 (2015)

**Tabel 6**  
**ANOVA<sup>a</sup>**

Model		Sum of Squares	df	Mean Square	F	Sig.
1	Regression	67.596	3	22.532	58.179	.000 <sup>b</sup>
	Residual	34.469	89	.387		
	Total	102.065	92			

Sumber: Hasil Olah Data SPSS V 20.0 (2015)

**Tabel 7**  
**Koefisien Regresi**

Model		Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients Beta	t	Sig.
		B	Std. Error			
1	(Constant)	.655	.343		1.909	.059
	Kompetensi	.881	.063	.879	1.285	.002
	Komunikasi	.995	.079	.959	12.604	.000
	BudaKKa Organisasi	.320	.073	.335	4.405	.000

Komunikasi memiliki nilai t sebesar 12.604 nilai koefisien B (0,995) dan tingkat signifi. fikan sebesar 0,000. Hal ini menandakan bahwa koefisien komunikasi memiliki pengaruh positif terhadap perilaku kinerja karyawan dengan tingkat signifikan 0,000.

Budaya organisasi memiliki nilai t sebesar 4.405 nilai koefisien B sebesar (0,320), dan tingkat signifikan sebesar 0,000. Hal ini menandakan bahwa koefisien budaya organisasi memiliki pengaruh negatif sebesar (0,320) terhadap kinerja karyawan, dengan tingkat signifikan sebesar 0,000 artinya budaya organisasi berpengaruh positif terhadap kinerja karyawan.

### Pembahasan

Dari analisis hasil penelitian, maka dapat diinterpretasi pengaruh kompetensi, komuni-

kasi dan budaya organisasi terhadap kinerja karyawan PT. Semen Bosowa Maros sebagai berikut:

### Pengaruh Kompetensi terhadap Kinerja Karyawan PT. Semen Bosowa Maros

Kompetensi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan PT. Semen Bosowa Maros. Hal ini menunjukkan bahwa semakin baik kompetensi yang dimiliki pegawai, atau semakin tinggi kompetensi yang di punyai oleh pegawai akan berpengaruh terhadap kinerja pegawai tersebut, karena dengan kompetensi yang baik dan berkualitas maka kinerja pegawai akan semakin baik. Oleh karena itu perusahaan harus meningkatkan kompetensi karyawannya sehingga dapat meningkatkan kualitas sumber daya manusia di dalamnya. Dengan kompetensi yang baik, maka

karyawan akan lebih berkualitas sehingga kinerja mereka pun akan lebih baik.

Hasil penelitian ini mendukung penelitian terdahulu yang dilakukan oleh Sriwidodo dan Budi (2010), Yudistira dan Siwantara (2012) menyebutkan bahwa kompetensi berpengaruh positif dan signifikan secara langsung terhadap kinerja karyawan. Hal ini didukung oleh penelitian dari Sulistyaningsih (2009) bahwa kompetensi berpengaruh signifikan positif terhadap kinerja karyawan. Namun berbeda dari hasil penelitian dengan hasil penelitian Bagus dan Mudiarta (2012) dan Penelitian Supiyanto (2015) yang menunjukkan bahwa kompetensi berpengaruh tidak signifikan terhadap kinerja karyawan.

Untuk mencapai hasil kerja yang maksimal dan memuaskan diperlukan kompetensi yang dimiliki oleh seorang karyawan dalam melaksanakan tugas kerjanya agar kinerja karyawan dapat meningkat. Organisasi akan berkembang dan mampu bertahan dalam lingkungan persaingan yang kompetitif apabila didukung oleh pegawai-pegawai yang berkompentensi di bidangnya. Kompetensi dapat digunakan untuk memprediksi kinerja, yaitu siapa yang berkinerja baik dan kurang baik tergantung pada kompetensi yang dimilikinya, diukur dari kriteria atau standar yang digunakan (Linawati dan Suhaji, 2012). Peningkatan kompetensi karyawan sangat diperlukan dalam mendukung kemampuan kerja sekaligus menentukan tingkat kinerja yang dihasilkan pegawai. Semakin tinggi kompetensi maka kinerja karyawan akan semakin optimal.

#### **Pengaruh Komunikasi terhadap Kinerja Karyawan PT. Semen Bosowa Maros**

Terdapat pengaruh positif dan signifikan antara komunikasi terhadap kinerja karyawan PT. Semen Bosowa Maros. Hal ini menunjukkan bahwa komunikasi yang baik dan efektif dapat membuat kinerja karyawannya menjadi lebih baik, karena pada dasarnya sebagai sumber daya manusia yang membutuhkan sesuatu untuk

dapat memacu keinginan mereka untuk dapat bekerja dengan giat sehingga mereka mampu meningkatkan kreativitas dan semangat kerja sesuai dengan batas kemampuan masing-masing.

Sejalan dengan hasil penelitian Hasil penelitian oleh Sriwidodo dan Budi (2010), Kiswanto (2010) dan Femi (2014) yang menunjukkan bahwa komunikasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan, dan komunikasi mempunyai pengaruh dominan terhadap kinerja karyawan. Hal ini didukung oleh penelitian Kistoyo (2008) bahwa komunikasi mempengaruhi tingkat kinerja pegawai. Namun berbeda dengan hasil penelitian Melani (2012) penelitian ini menyatakan bahwa efektivitas komunikasi tidak berpengaruh signifikan dan positif secara parsial terhadap kinerja karyawan

Berdasarkan aspek di atas komunikasi antar kinerja karyawan memang sangat berkaitan hubungannya dengan satu sama lain. Dalam hal ini juga dibutuhkan komunikasi dua arah yaitu karyawan mempunyai hak untuk meminta penjelasan tentang ekspektasi perusahaan, persyaratan kerja dan parameter ukuran kesuksesan sebuah tugas. Setiap karyawan harus mampu berkomunikasi dengan senior team agar setiap individu dapat mengerti tugas-tugas karyawan dan apa yang bias dilakukan dengan budget dan target. Karyawan harus secara proaktif memberitahu apa kendala yang mereka temui di lapangan, dan senior team harus bisa membantu. Dengan keadaan seperti ini, komunikasi didalam kinerja karyawan akan selalu berjalan komunikatif dan terarah.

#### **Pengaruh Budaya Organisasi terhadap Kinerja Karyawan PT. Semen Bosowa Maros**

Terdapat pengaruh positif antara budaya organisasi terhadap kinerja karyawan PT. Semen Bosowa Maros. Hal ini menunjukkan bahwa budaya organisasi kinerja karyawannya menjadi lebih baik, karena pada dasarnya sebagai sumber daya

manusia yang membutuhkan sesuatu untuk dapat memacu keinginan mereka untuk dapat bekerja dengan giat sehingga mereka mampu meningkatkan kreativitas dan semangat kerja sesuai dengan batas kemampuan masing-masing.

Hasil penelitian ini sejalan dengan penelitian penelitian yang dilakukan oleh Koesmono (2005) menyatakan bahwa Budaya Organisasi, memiliki pengaruh positif terhadap Kinerja Karyawan. Hasil penelitian Schein, (2009), Adriaeni dan Gustomo (2012) dan Alharbi dan Alyahya (2013) menunjukkan hubungan signifikan antara budaya organisasi dan kinerja karyawan. menunjukkan adanya hubungan positif antara budaya dan kinerja membantu dalam meningkatkan hasil organisasi. Kinerja pekerjaan organisasi memiliki dampak yang kuat dari budaya organisasi yang kuat karena sehingga meningkatkan produktivitas perusahaan.

Karyawan secara konstan dikelilingi oleh budaya organisasi. Budaya Organisasi membentuk latar belakang yang berkaitan dengan lingkungan, kondisi kerja, sikap, perilaku, serta persepsi karyawan pada organisasi tempat mereka bekerja. Behavior atau perilaku merupakan bagian dari budaya yang berkaitan dengan kinerja sebab dengan berperilaku seseorang akan dapat memperoleh yang ia kehendaki dan yang ia harapkan.

### **Pengaruh Proses Kompetensi, Komunikasi, dan Budaya Organisasi Terhadap Kinerja Karyawan PT. Semen Bosowa Maros Secara Simultan.**

Sesuai hasil analisis regresi ANOVA diperoleh Menunjukkan signifikansi 0,00 berarti semua variabel dalam model berpengaruh terhadap kinerja karyawan PT. Semen Bosowa Maros atau nilai sign-F lebih kecil dari level of signifikan ( $0,000 < 0,05$ ), artinya semua variabel independent di dalam model (secara simultan) berpengaruh terhadap kinerja karyawan PT. Semen Bosowa Maros, variabel kompetensi, komunikasi dan budaya organisasi secara bersama-sama

(simultan) memiliki pengaruh yang signifikan terhadap kinerja karyawan.

Berdasarkan hasil analisis statistik dengan menggunakan analisis regresi linier berganda menunjukkan bahwa 66,2% kinerja pegawai dipengaruhi oleh kompetensi, komunikasi dan budaya organisasi ini berarti bahwa 33,8% ( $100\% - 66,2\%$ ) kinerja karyawan dipengaruhi oleh faktor lain. Hal ini menunjukkan bahwa kinerja karyawan dipengaruhi oleh kompetensi, komunikasi dan budaya organisasi artinya jika kompetensi, komunikasi dan budaya organisasi baik maka kinerja karyawan akan meningkat.

## **SIMPULAN DAN SARAN**

### **Simpulan**

Kompetensi, komunikasi dan budaya organisasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan PT. Semen Bosowa Maros

Di antara ketiga faktor (kompetensi, komunikasi dan budaya organisasi) yang dimasukkan sebagai variabel independen, ditemukan kemampuan merupakan faktor yang paling berpengaruh dominan terhadap kinerja karyawan PT. Semen Bosowa Maros adalah komunikasi, dengan nilai koefisien regresi sebesar 0,995 dibanding kompetensi 0,881 dan budaya organisasi 0,320.

### **Saran**

Kepada para karyawan PT. Semen Bosowa Maros seyogyanya berusaha untuk terus meningkatkan kinerja/prestasi kerja pada lingkungan tugas masing-masing. Hal ini dapat dilakukan dengan meningkatkan kompetensi, komunikasi dan budaya organisasi karyawan, sehingga dapat meningkatkan kualitas sumber daya manusia di dalamnya. Dengan kompetensi, komunikasi dan budaya organisasi yang baik, maka karyawan akan lebih berkualitas sehingga kinerja mereka pun akan lebih baik dan dapat memacu keinginan mereka untuk dapat bekerja dengan giat sehingga mereka mampu meningkatkan kreativitas dan

semangat kerja sesuai dengan batas kemampuan masing-masing

Kepada pimpinan hendaknya dalam upaya meningkatkan kinerja karyawan PT. Semen Bosowa Maros, sehubungan hasil penelitian ini pimpinan harus menjaga dan meningkatkan komunikasi antara karyawan. Dengan Komunikasi yang baik dan efektif dapat membuat kinerja karyawannya menjadi lebih baik, karena pada dasarnya sebagai sumber daya manusia yang membutuhkan sesuatu untuk dapat memacu keinginan mereka untuk dapat bekerja dengan giat sehingga mereka mampu meningkatkan kreativitas dan semangat kerja sesuai dengan batas kemampuan masing-masing manusia di dalamnya. Dengan kompetensi, komunikasi dan budaya organisasi yang baik, maka karyawan akan lebih berkualitas sehingga kinerja mereka pun akan lebih baik dan dapat memacu keinginan mereka untuk dapat bekerja dengan giat sehingga mereka mampu meningkatkan kreativitas dan semangat kerja sesuai dengan batas kemampuan masing-masing

Kepada pimpinan hendaknya dalam upaya meningkatkan kinerja karyawan PT. Semen Bosowa Maros, sehubungan hasil penelitian ini pimpinan harus menjaga dan meningkatkan komunikasi antara karyawan. Dengan Komunikasi yang baik dan efektif dapat membuat kinerja karyawannya menjadi lebih baik, karena pada dasarnya sebagai sumber daya manusia yang membutuhkan sesuatu untuk dapat memacu keinginan mereka untuk dapat bekerja dengan giat sehingga mereka mampu meningkatkan kreativitas dan semangat kerja sesuai dengan batas kemampuan masing-masing

#### DAFTAR PUSTAKA

Abdullah. 2006. *Pengaruh Budaya Organisasi Locus of control dan Kepuasan Kerja Terhadap Kinerja Karyawan pada Kantor Pelayanan Pajak Semarang Barat*. Program Pasca Sarjana Universitas Diponegoro. Semarang.

- Adriaeni, M. dan P. A. Gustomo. 2012. Analysis The Effect of Emotional Intelligence on Performance Through Leadership Style and Organizational Culture as A Moderator. *Jurnal Manajemen dan Teknologi* 11(3): 250-268.
- Alharbi, M. A. dan M. S. Alyahya. 2013. Impact of Organizational Culture on Employee Performance. *International review of management and Business Research Journal* 2(1): 168-175.
- Artana, I. W. 2012. Pengaruh Kepemimpinan, Kompensasi, Dan Lingkungan Kerja Terhadap Kinerja Karyawan (Studi Kasus Di Maya Ubud Resort dan SPA). *Jurnal Perhotelan dan Pariwisata* 2(1): 66-80.
- Bagus, D, I dan I. W. Mudiarta . 2012. Pengaruh Motivasi, Lingkungan Kerja, Kompetensi, Kompensasi terhadap Kepuasan Kerja dan Kinerja Pegawai di Lingkungan Kantor Dinas Pekerjaan Umum Propinsi Bali. *Jurnal Manajemen, Strategi Bisnis dan Kewirausahaan* 6(2).
- Bernardin dan Russel. 2006. *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Diterjemahkan oleh Bambang Sukoco. Armico, Bandung.
- Femi, F. 2014. The Impact of Communication on Workers' Performance in Selected Organisations in Lagos State, Nigeria. *Journal Of Humanities And Social Science (IOSR-JHSS)* 19(8): 75-82.
- Melani, F. 2012. Pengaruh Gaya Kepemimpinan Dan Efektivitas Komunikasi Terhadap Kinerja Pegawai Badan Promosi Dan Perizinan Penanaman Modal Daerah (BP3MD) Provinsi Sumatera Selatan. *Artikel Publikasi Ilmiah*. Universitas Sriwijaya. Fakultas Ekonomi.
- Garnett, J. L., J. P Marlowe, dan K. Sanjay. 2008. Penetrating the Performance Predicament: Communication as a Mediator or Moderator of Organization Culture's Impact on Public Organizational Performance. *Public Administration Review* 68(2): 266-273.

- Goris, J. R. 2007. Effects of Satisfaction with Communication on The Relationship Between Individual-Job Congruence and Job Performance/Satisfaction. *Journal of Management Development School of Business, Andrews University, Berrien Springs, Michigan, USA* 26(8): 737-752.
- Koesmono, H. T. 2005. Pengaruh Budaya Organisasi Terhadap Motivasi dan Kepuasan Kerja serta kinerja Karyawan Pada Sub Sektor Industri Pengolahan Kayu Ekspor di Jawa timur. *Disertasi*. Universitas Airlangga, Surabaya.
- Kiswanto. 2010. Pengaruh Kepemimpinan Dan Komunikasi Terhadap Kinerja Karyawan Kaltim Pos Samarinda. *Jurnal Eksis* 6(1): 1267-1439.
- Kistoyo. 2008. *Pengaruh Kepemimpinan, Komunikasi dan Lingkungan Kerja Terhadap Kinerja Pegawai Pada Kantor Dinas Pendidikan Kabupaten Pekalongan*. Program Pascasarjana Universitas Sebelas Maret: Surakarta.
- Ley, T, U. Armin., S. Peter., N. L. Stefanie., K. Barbara, dan A. Dietrich. 2008. Modeling Competencies For Supporting Work-Integrated Learning In Knowledge Work. *Journal Of Knowledge Management* 12(6): 31-47.
- Linawati dan Suhaji. 2012. Pengaruh Motivasi, Kompetensi, Kepemimpinan dan Lingkungan Kerja Terhadap Kinerja Karyawan (Studi Pada PT Herculon Carpet Semarang). *Jurnal Akuntansi Perilaku* 4(2).
- Luthans, F. 2006. *Perilaku Organisasi, (Alih Bahasa V.A Yuwono, dkk)*, Edisi Bahasa Indonesia. ANDI, Yogyakarta.
- Palan, R. 2007. *Competency Management*. Cetakan kedua. PPM. Jakarta Pusat.
- Pratminingsih, S.A. 2006. *Komunikasi Bisnis*. PT. Graha Ilmu, Yogyakarta
- Mariam, R. 2009. Pengaruh Gaya Kepemimpinan Dan Budaya Organisasi Terhadap Kinerja Karyawan Melalui Kepuasan Kerja Karyawan Sebagai Variabel Intervening Studi Pada Kantor Pusat PT. Asuransi Jasa Indonesia (Persero). *Tesis*. Universitas Diponegoro. Semarang.
- Razi, N dan E. More. 2010. The Role of Communication in The Acquisition of High Performance Work System Organisations. *Australian Journal of Communication* 37(1): 55-74.
- Sriwidodo, U. dan A. Budi. 2010. Pengaruh Kompetensi, Motivasi, Komunikasi dan Kesejahteraan Terhadap Kinerja Pegawai Dinas Pendidikan. *Jurnal Manajemen Sumber Daya Manusia* 4(1): 47-57.
- Schein, E. H. 2009. Culture: the missing concept in organization studies. *Administrative Science Quarterly* 41(2): 229-40.
- Stemple, J. D, Jr. Job Satisfaction of high School Principals in Virginia. *Disertasi* gelar Doktor. Virginia: Fakultas Politeknik Virginia, 2004. scholar.lib.vt.edu/theses/
- Supiyanto, Y. 2015. Pengaruh Kompensasi, Kompetensi Dan Komitmen Organisasional Terhadap Kepuasan Kerja Dan Kinerja Karyawan Koperasi. *Prosiding Seminar Nasional 9 Mei 2015*: 731-737
- Sulistyaningsih, A. 2009. Analisis Pengaruh Kepemimpinan, Kompetensi Karakteristik Individu, *Locus Of Control* Dan Penerapan Teknologi Informasi Terhadap Kinerja Pegawai Pada Dinas Pendidikan Kabupaten Klaten. *Excellent* (1): 1.
- Wheatley, K dan D. H. Doty. 2010. Executive Compensation As a Moderator Of The Innovation - Performance Relationship. *Journal of Business and Management* 16(1): 90-102.
- Yudistira, C. G. dan I. W. Siwantara. 2012. Pengaruh Gaya Kepemimpinan Transformasional Ketua Koperasi dan Kompetensi Kecerdasan Emosional Manajer Koperasi Terhadap Kepuasan Kerja dan Kinerja Manajer Koperasi di Kabupaten Buleleng. *Jurnal manajemen, Strategi Bisnis dan Kewirausahaan* 6(1): 99 - 108.