

## **STRATEGI PENINGKATKAN KINERJA PEGAWAI DI PD PASAR HORAS JAYA SIANTAR**

Oleh :

**Ben Setiawan Barus**  
**Universitas Efarina Simalungun**

### **ABSTRACT**

*The achievement of revenue targets PD Pasar Horas Jaya Siantar were not as expected, of course, shows the performance of PD Pasar Horas Jaya Siantar is not optimal. Many factors affect the achievement of revenue targets, one of which is the human factor in this case is no PD Pasar Horas Jaya employee performance. If the employee has a good performance, then the trader as the party renting selling space will be more loyal and have an impact on increasing the occupancy rate of the market.*

*This type of research in this study is correlational research that consists of four independent variables and the dependent variable of employee performance, Analysis of the data used is multiple regression analysis. The result showed that the performance of employees PD Pasar Horas Jaya Siantar by 39.1% influenced by competence, work culture, organizational communication and motivation.*

*Keywords: Performance, Competence, Work Culture, Communication and Motivation*

### **PENDAHULUAN**

Kota Siantar memiliki pendapatan utama yang berasal dari kontribusi dan penyewaan ruko dan kios-kios yang dipasarkan kepada pedagang yang terdiri juga dari, *stand*, meja, dan tenda juga pendapatan yang berasal dari kontribusi kebersihan. BUMD selaku badan satu-satunya yang mengelola pasar tradisional terbesar di Kota Siantar. Kemampuan manajemen dalam mengelola sumber daya sangat bergantung dengan kualitas sumber daya manusia. Jika karyawan atau pegawai suatu badan usaha memiliki kemampuan yang sesuai dengan uraian pekerjaan diiringi dengan keterampilan dan tingkat disiplin yang tinggi, maka target badan usaha tersebut akan tercapai.

Pendapatan yang ditetapkan berdasarkan dengan jumlah outlet

(toko, kios, stand dan meja) yang ada dikali besar tarif dan kontribusi kebersihan. Berdasarkan dua hal tersebut (jumlah outlet dan besarnya sewa) maka PD Pasar Horas Jaya Siantar dapat menetapkan target pendapatan per tahunnya. Walaupun target yang telah di tetapkan tidak dapat terpenuhi.

Pendapatan yang belum dapat memenuhi target, menunjukkan bahwa kinerja PD Pasar Horas Jaya Siantar belum optimal. Berbagai macam faktor yang dapat memengaruhi hal tersebut, salah satunya sumber daya manusia dalam hal ini kinerja karyawan PD Pasar.

Kinerja karyawan menunjukkan kemahiran karyawan dalam melaksanakan suatu bidang pekerjaan tertentu. Jika karyawan berkeja dengan optimal, maka keluhan pengguna jasa yaitu para

pedagang pasar tradisional menurun. Dari hasil grafik keluhan pedagang terhadap kinerja pegawai PD Pasar Horas Jaya Siantar, mengalami peningkatan.

Jumlah keluhan yang terjadi cenderung mengalami peningkatan. Hal ini tentunya pencapaian yang tidak diharapkan oleh pengelola PD Pasar Horas Jaya Siantar, karena berdampak negatif terhadap sumber pendapatan utama perusahaan. Pasar tradisional menjadi alternatif berbelanja yang rpimadona dikalanga masyarakat. Keragaman jenis barang ditambah segarnya produk ikan, daging dan sayuran menjadi daya tarik konsumen berbelanja di pasar ini. Dapat diakui adanya dependensi kemampuan pegawai menjadi kendala dalam peningkatan kinerja perusahaan. Pegawai yang dibutuhkan adalah pegawai yang diharapkan dapat berinovasi dalam praktek pekerjaan agar semakin cakap menyikapi tuntutan perubahan yang ada.

Dari hasil penelitian Listio (2011) kinerja pegawai dipengaruhi oleh berbagai faktor yaitu dipengaruhi oleh kompetensi dan motivasi. Kinerja dipengaruhi oleh gaya kepemimpinan, komunikasi organisasi dan motivasi kerja (Sehfudin 2011). Hasil penelitian Assagaf (2012) menunjukkan bahwa budaya kerja juga memberikan pengaruh terhadap kinerja karyawan.

Tujuan dalam penelitian ini adalah mengetahui faktor-faktor yang menyebabkan kinerja pegawai di PD Pasar Horas Jaya Siantar masih belum optimal.

## **LANDASAN TEORI**

### **Pengertian dan Fungsi Pasar**

Stanton (1996) menyatakan bahwa pasar adalah orang-orang yang mempunyai kebutuhan untuk dipuaskan, mempunyai uang untuk dibelanjakan dan kemauan untuk membelanjakan uang. Pasar merupakan tempat bertemunya pembeli dan penjual, barang atau jasa diajakan untuk dijual barulah terjadi pemindahan hak milik. Menurut Kiik (2006) fungsi pasar sebagai lokasi yang menyediakan berbagai jenis jasa terdiri dari :

- 1) Tempat pengumpulan hasil pertanian
- 2) Tempat distribusi barang industri
- 3) Tempat menukar barang kebutuhan
- 4) Tempat jual beli barang dan jasa
- 5) Tempat informasi perdagangan

### **Pengertian Kinerja**

Withmore dalam Dharma (2009) mengemukakan kinerja merupakan ekspresi potensi seseorang dalam memenuhi tanggung jawabnya dengan menetapkan standar tertentu. Untuk menciptakan kinerja yang optimum perlu ditetapkan standar yang jelas, yang dapat menjadi acuan bagi seluruh pegawai.

Menurut Sinambela (2012), mengemukakan bahwa kinerja pegawai didefinisikan sebagai kemampuan pegawai dalam melakukan suatu keahlian tertentu. Kinerja pegawai sangatlah perlu, sebab dengan kinerja ini akan diketahui seberapa jauh kemampuan pegawai dalam melaksanakan tugas yang dibebankan kepadanya. Untuk itu diperlukan penentuan kriteria yang jelas dan terukur serta

ditetapkan secara bersama-sama yang dijadikan sebagai acuan.

Sedangkan menurut Mahsun (2006) ada beberapa elemen pokok yaitu :

- 1) Menetapkan tujuan, sasaran dan strategi organisasi
- 2) Merumuskan indikator dan ukuran kinerja
- 3) Mengukur ketercapaian tujuan dan sasaran-sasaran organisasi
- 4) Evaluasi kinerja/*feed back*, penilaian kemajuan organisasi, meningkatkan kualitas pengambilan keputusan dan akuntabilitas

Menurut Rivai dan Sagala (2011) bahwa kinerja adalah suatu hasil atau tingkat keberhasilan seseorang atau keseluruhan selama periode tertentu di dalam melaksanakan tugas dibandingkan dengan berbagai kemungkinan, seperti standar hasil kerja, target atau sasaran atau kriteria yang telah ditentukan terlebih dahulu dan telah disepakati bersama.

Menurut Sutermeister (1999) Kinerja karyawan dipengaruhi oleh sejumlah faktor antara lain terdiri dari motivasi, kemampuan, pengetahuan, keahlian, pendidikan, pengalaman, pelatihan, minat, sikap kepribadian kondisi-kondisi fisik dan kebutuhan fisiologis, kebutuhan social dan kebutuhan egoistik.

Pada penelitian ini, faktor-faktor yang mempengaruhi kinerja didasarkan pada hasil-hasil penelitian sebelumnya, yakni faktor kompetensi, budaya kerja, komunikasi organisasi dan motivasi.

### **Tujuan Penilaian Kinerja**

Rivai dan Sagala (2011) menggambarkan tiga tujuan

penilaian kinerja yang mempengaruhi penilaian yaitu:

1. Tujuan penilaian dapat langsung mempengaruhi penilaian.
2. Tujuan penilaian tidak langsung mempengaruhi penilaian.
3. Tujuan penilaian dapat mempengaruhi dimana penilai memasukkan informasi perilaku yang dinilai ketika membuat keputusan tentang kinerjanya.

### **Penilaian Pelaksanaan Kinerja**

Menurut Simamora (2007), penilaian prestasi kerja ialah suatu alat yang berfaedah tidak hanya untuk mengevaluasi kerja dari para karyawan, tetapi juga untuk mengembangkan dan memotivasi kalangan karyawan.

Evaluasi perlu dilakukan secara bertahap agar terus menerus mendapatkan masukan mengenai hal-hal yang berkaitan dengan kinerja, termasuk alat ukur yang dipakai, penilai, kesesuaian komponen yang dinilai dengan kondisi pekerjaan. Tujuan diadakannya evaluasi adalah untuk memperoleh masukan mengenai pedoman penilaian kinerja yang telah diterapkan.

### **Pengertian Kompetensi**

Dalam lingkungan perusahaan, baik di dalam negeri maupun di luar negeri, pada awalnya hanya ada 2 jenis definisi kompetensi yang berkembang pesat menurut Hutapea dan Thoha (2008) yaitu :

- a. Kompetensi yang didefinisikan sebagai gambaran tentang apa yang harus diketahui atau dilakukan agar dapat melaksanakan pekerjaannya dengan baik. Pengertian kompetensi jenis ini dikenal

dengan nama Kompetensi Teknis atau Fungsional

- b. Kompetensi yang menggambarkan bagaimana seseorang diharapkan berperilaku agar dapat melaksanakan pekerjaannya dengan baik. Pengertian kompetensi jenis ini dikenal dengan nama Kompetensi Perilaku

Selanjutnya kompetensi menurut Spencer dan Spencer (1990) adalah *“un underlying characteristic of an individual that is casually related to criterion-referenced effective and/or superior performance in a job or situation”*.

Sedarmayanti (2008) mengemukakan bahwa kompetensi adalah karakteristik mendasar yang dimiliki seseorang yang berpengaruh langsung terhadap, atau dapat memprediksikan kinerja yang sangat baik.

Mangkunegara (2009) mengemukakan bahwa kompetensi merupakan faktor mendasar yang dimiliki seseorang yang mempunyai kemampuan lebih, yang membuatnya berbeda dengan seseorang yang mempunyai kemampuan rata-rata atau biasa saja.

Spencer dan Spencer (1990) berpendapat bahwa profil kompetensi akan semakin penting bagi eksekutif, manajer dan karyawan pada perusahaan masa depan yang semakin kompetitif.

Mathis dan Jackson (2006) bahwa kompetensi adalah karakteristik-karakteristik dasar yang dapat dihubungkan dengan kinerja yang meningkat dari individu-individu atau tim. Ada semakin banyak organisasi yang menggunakan beberapa segi analisis kompetensi.

## **Hubungan Kompetensi dengan Kinerja Karyawan**

Hasil penelitian Listio (2010) menunjukkan bahwa kompetensi memberikan pengaruh terhadap kinerja karyawan, artinya jika kompetensi pekerja meningkat maka akan meningkatkan kinerja karyawan.

Prihadi (2004) mengatakan bahwa komponen utama kompetensi adalah seperangkat pengetahuan, keterampilan, dan sikap yang saling terkait mempengaruhi sebagian besar jabatan (peranan atau tanggung jawab), berkorelasi dengan kinerja pada jabatan tersebut, dan dapat diukur dengan standar-standar yang dapat diterima, serta dapat ditingkatkan melalui upaya-upaya pelatihan dan pengembangan. Jika keempat komponen utama kompetensi terpenuhi maka kinerja karyawan akan meningkat. Kemudian Hutapea dan Thoah (2008) mengungkapkan bahwa ada empat komponen utama pembentukan kompetensi yaitu pengetahuan yang dimiliki seseorang, kemampuan, pengalaman, dan perilaku individu.

## **Pengertian Budaya Kerja**

Budaya kerja merupakan sikap hidup yang didasari oleh pandangan hidup sebagai nilai – nilai yang menjadi sifat, kebiasaan dan kekuatan pendorong yang membudaya dalam kehidupan suatu kelompok yang kemudian tercermin dalam perilaku, kepercayaan, cita – cita, pendapat dan tindakan yang terwujud sebagai “kerja” atau “bekerja”. (KEP MENPAN No 04/1991). Budaya Kerja adalah suatu falsafah dengan didasari pandangan hidup sebagai norma-norma yang menjadi sifat, kebiasaan dan juga

pendorong yang dibudayakan dalam suatu kelompok dan tercermin dalam sikap menjadi perilaku, cita-cita, pendapat, pandangan serta tindakan yang terwujud sebagai kerja.

Budaya kerja sebenarnya sudah lama dikenal oleh manusia, namun belum disadari bahwa suatu keberhasilan kerja berakar pada nilai – nilai yang dimiliki dan perilaku yang menjadi kebiasaan. Nilai – nilai tersebut bermula dari adapt istiadat, agama, norma, dan kaidah yang menjadi keyakinan pada diri pelaku kerja atau organisasi. Nilai – nilai yang menjadi kebiasaan tersebut dinamakan budaya kerja (Triguno, 2000).

### **Hubungan Budaya Kerja dengan Kinerja Karyawan**

Hasil penelitian Assagaf (2011) menunjukkan bahwa budaya kerja memberikan pengaruh yang signifikan terhadap kinerja karyawan. Jika budaya kerja semakin harmonis dan kompak maka kinerja karyawan akan meningkat. Budaya kerja yang diterapkan oleh perusahaan jika dilaksanakan oleh seluruh karyawan dengan baik dan teratur, akan membuat kegiatan operasional perusahaan berjalan secara efektif dan optimal. Dengan semakin baik budaya kerja yang dijalankan oleh seluruh karyawan maka juga akan meningkatkan kinerja karyawan dalam bekerja. Selain itu hasil penelitian ini juga menyatakan bahwa budaya kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap upaya peningkatan kinerja karyawan, hal ini berarti semakin tinggi penerapan budaya kerja dalam bekerja secara langsung dapat meningkatkan kinerja karyawan dalam bekerja.

### **Pengertian Komunikasi Organisasi**

Hariandja (2005) menyatakan bahwa komunikasi adalah proses menyampaikan informasi dari satu pihak kepada pihak lain untuk mendapatkan saling pengertian.

Muhammad (2005) mendefinisikan komunikasi adalah pertukaran pesan verbal maupun nonverbal antara pengirim dengan penerima pesan untuk mengubah tingkah laku.

Komunikasi organisasi menurut Pace & Faules (2005) adalah pertunjukkan dan penafsiran pesan di antara unit-unit komunikasi yang merupakan bagian dari suatu organisasi tertentu. Komunikasi merupakan proses dalam pengaturan organisasi untuk memelihara agar manajemen dan para karyawan tetap mengetahui hal-hal yang relevan.

Menurut Wursanto (2003) komunikasi sangat penting dalam organisasi karena: (a) Menimbulkan rasa kesetiakawanan dan loyalitas antara bawahan dengan atasan, bawahan dengan bawahan, atasan dengan atasan, dan pegawai dengan organisasi; (b) Meningkatkan kegairahan kerja para pegawai; (c) Meningkatkan moral dan disiplin pegawai; (d) Semua jajaran pimpinan dapat mengetahui keadaan bidang yang menjadi tugasnya sehingga akan berlangsung pengendalian operasional yang efisien; (d) Semua pegawai dapat mengetahui kebijakan, peraturan-peraturan, ketentuan-ketentuan yang telah ditetapkan oleh pimpinan organisasi ; (e) Semua informasi yang dibutuhkan pegawai dapat cepat dan tepat diperoleh; (f) Meningkatkan rasa tanggung jawab semua pegawai; (g) Menimbulkan saling pengertian diantara pegawai; (h) Meningkatkan

kerjasama diantara pegawai; dan (i) Meningkatkan semangat korp di kalangan pegawai.

Saluran komunikasi menurut Rivai dan Sagala (2011) terdiri atas :

- a. Komunikasi Vertikal
- b. Komunikasi Horizontal.
- c. Komunikasi Diagonal.

### **Hubungan Komunikasi Organisasi dengan Kinerja Karyawan**

Komunikasi yang terjadi di dalam organisasi disebut komunikasi organisasi. Tujuan komunikasi dalam organisasi adalah untuk membentuk saling pengertian (mutual understanding) sehingga terjadi kesetaraan kerangka referensi (frame of references) dan kesamaan pengalaman (field of experience) diantara anggota organisasi. Komunikasi organisasi harus dilihat dari berbagai sisi yaitu pertama komunikasi antara atasan kepada bawahan, kedua antara karyawan yang satu dengan karyawan yang lain, ketiga adalah antara karyawan kepada atasan.

Komunikasi organisasi menurut Sehfudin (2011) memberikan pengaruh yang signifikan terhadap kinerja karyawan. Jika komunikasi antar karyawan dan komunikasi karyawan dengan pimpinan semakin membaik maka akan meningkatkan kinerja karyawan.

### **Pengertian Motivasi**

Motivasi merupakan satu pendorong dari dalam hati seseorang untuk melakukan atau mencapai sesuatu tujuan. Motivasi adalah rencana atau keinginan untuk menuju kesuksesan dan menghindari kegagalan hidup. Motivasi kerja diartikan sebagai sesuatu yang

menimbulkan dorongan atau semangat kerja, atau dapat dikatakan pendorong semangat kerja. Menurut Mathis dan Jackson (2006), beberapa faktor yang dapat mempengaruhi motivasi kerja adalah atasan, rekan kerja, sarana fisik, kebijaksanaan dan peraturan, imbalan jasa uang dan non uang, jenis pekerjaan, dan tantangan.

Gouzaly (2000), menambahkan faktor-faktor motivasi kedalam dua kelompok, yaitu: faktor eksternal (karakteristik organisasi) dan faktor internal (karakteristik pribadi). Faktor eksternal (karakteristik organisasi), yaitu: lingkungan kerja yang menyenangkan, tingkat kompensasi, supervisi yang baik, adanya penghargaan atas prestasi, status, dan tanggung jawab. Faktor internal (karakteristik pribadi), yaitu: tingkat kematangan pribadi, tingkat pendidikan, keinginan dan harapan pribadi, kebutuhan, kelelahan, dan kebosanan.

Motivasi yang bersifat intrinsik adalah dimana sifat pekerjaan itu sendiri yang membuat seorang termotivasi, orang tersebut mendapat kepuasan dengan melakukan pekerjaan tersebut bukan karena rangsangan lain seperti status ataupun uang motivasi ini juga dikatakan seorang melakukan hobinya. Sedangkan motivasi ekstrinsik adalah manakala elemen-elemen di luar pekerjaan yang melekat di pekerjaan tersebut menjadi faktor utama yang membuat seorang termotivasi seperti status ataupun kompensasi.

### **Hubungan Motivasi dengan Kinerja Karyawan**

Gouzali (2000) menyatakan bahwa karyawan sebagai elemen organisasi yang merupakan asset,

dalam mewujudkan visi melalui berbagai tujuan dan program yang telah ditentukan sebelumnya dituntut untuk selalu memotivasi dan mengembangkan diri meraih prestasi kerja yang optimal. Dalam usaha memotivasi diri meraih hasil kerja optimal diperlukan dukungan kuat dan nyata dari pemimpin, teman kerja, dan lingkungan yang memadai. Tanpa adanya bentuk dukungan dan partisipasi yang kuat dari unsur-unsur di atas, maka sulit bagi karyawan untuk mengembangkan diri, mengekspresikan gagasan, berinovasi, dan memotivasi diri untuk berprestasi lebih tinggi dalam suatu organisasi.

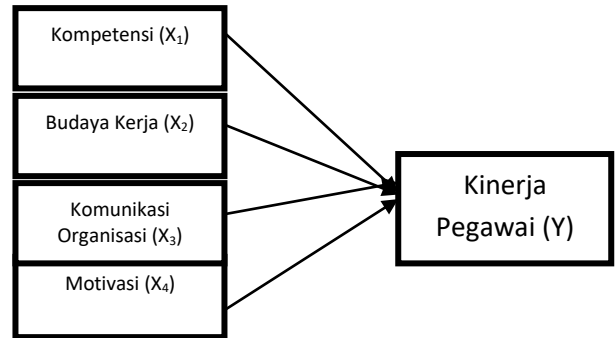
Hasil penelitian Listio (2010) menunjukkan bahwa motivasi memberikan pengaruh yang signifikan terhadap kinerja karyawan. Semakin meningkat motivasi karyawan dalam bekerja maka akan meningkatkan kinerja karyawan.

### Kerangka Konseptual

Kerangka atau model konseptual yang sering juga disebut kerangka teoritis ialah sebuah model yang ditunjukkan dalam bentuk diagram yang memperlihatkan struktur dan sifat hubungan logis antar variabel penelitian yang telah diidentifikasi dari teori dan temuan-temuan hasil *review* artikel akan digunakan dalam menganalisis masalah penelitian (Sekaran, 2006).

PD PASAR HORAS JAYA SIANTAR adalah BUMD yang mengelola pasar tradisional di Kota Siantar. Permasalahan sumber daya manusia menjadi kendala dalam pengembangan perusahaan. Dalam penelitian ini akan dilakukan analisis terhadap faktor-faktor yang

menyebabkan kinerja pegawai PD PASAR HORAS JAYA SIANTAR yang tidak maksimal, dilihat dari faktor kompetensi dan motivasi. Kerangka konseptual pada penelitian ini dapat dilihat pada Gambar 1.



Gambar 1. Kerangka Konseptual

### Rumusan Hipotesis

Hipotesis dapat didefinisikan sebagai suatu pernyataan tentang hubungan logis antara dua variabel atau lebih yang dinyatakan dalam bentuk kuantitatif sehingga dapat diuji kebenarannya (Sekaran, 2006). Hipotesis yang digunakan dalam penelitian adalah hipotesis asosiatif, terkait dengan ada tidaknya hubungan (korelasi) antara dua atau lebih variabel dalam sebuah populasi.

Ho : Kompetensi, Budaya Kerja, Komunikasi Organisasi dan Motivasi tidak berpengaruh secara signifikan terhadap kinerja pegawai.

Ha : Kompetensi, Budaya Kerja, Komunikasi Organisasi dan Motivasi berpengaruh secara signifikan terhadap kinerja pegawai.

### METODE PENELITIAN

#### Jenis Penelitian

Jenis penelitian yang digunakan adalah penelitian

korelasional. Penelitian ini dilaksanakan dengan tujuan mendeteksi sejauh mana variasi-variasi pada suatu faktor berkaitan atau berkorelasi dengan satu atau lebih faktor lain berdasarkan koefisien korelasi (Sinulingga, 2012).

### **Populasi dan Sampel**

Populasi adalah keseluruhan subyek atau obyek penelitian (Ghozali, 2011). Pada penelitian ini populasi adalah pegawai yang bertugas di Kantor PD Pasar Horas Jaya Siantar. Pengambilan sampel dalam penelitian ini menggunakan teknik sensus atau semua populasi dijadikan responden penelitian.

Jumlah pegawai PD Pasar Horas Jaya Siantar hingga 30 April 2014 sebanyak 652 orang (termasuk Pekerja Harian Lepas). Pada penelitian ini besar sampel didasarkan pendapat Hair (1998), yang menyatakan bahwa rasio antara jumlah subjek dan jumlah variabel independen dalam analisis multivariat di anjurkan sekitar 15 sampai 20 subjek.

Berdasarkan kerangka konseptual pada ada sebanyak empat variabel independen, sehingga jumlah subjek penelitian antara 60 sampai 80 responden. Pada penelitian ini kuesioner disebarkan kepada 80 responden.

Sampel adalah bagian dari jumlah dan karakteristik yang dimiliki populasi tersebut (Sugiyono, 2006). Metode pengambilan sampel yang digunakan adalah metode *probability sampling*. Metode ini memberikan peluang yang sama kepada setiap anggota populasi untuk menjadi sampel. Penentuan sampel menggunakan teknik *simple random sampling*.

### **Teknik Pengumpulan Data**

Menurut Torang (2012) menyatakan pengumpulan data adalah prosedur yang sistematis dan standar untuk memperoleh data yang diperlukan. Adapun teknik yang digunakan untuk mengumpulkan data adalah :

- a. Kuesioner yaitu daftar yang berisi pertanyaan – pertanyaan untuk diisi oleh para responden berdasarkan indikator pada definisi operasional variabel. Cara penilaian terhadap hasil jawaban kuesioner dilakukan dengan menggunakan skala *Likert*.
- b. Studi dokumentasi,

### **Analisis Data**

Untuk menganalisis besarnya hubungan dan pengaruh variabel independen yang jumlahnya lebih dari dua dikenal dengan analisis regresi berganda (Hasan, 2009).

### **ANALISIS DAN PEMBAHASAN** **Hasil Koefisien Determinasi**

Priyatno (2008) menyatakan bahwa koefisien determinasi bertujuan untuk mengetahui seberapa besar kemampuan variabel independen mempengaruhi variabel dependen. Koefisien determinasi terletak pada tabel *model summary<sup>b</sup>* pada kolom *Adjusted R Square*.

Nilai koefisien korelasi (R) menunjukkan seberapa besar hubungan yang terjadi antara variabel independen terhadap variabel dependen. Nilai R berkisar antara 0 sampai 1, nilai semakin mendekati 1 berarti hubungan yang terjadi semakin kuat, sebaliknya nilai semakin mendekati 0 maka



hubungan yang terjadi semakin lemah.

Tabel 1. Koefisien Korelasi dan Koefisien Determinasi

Model	R	R Square	Adjusted R Square	Std. Error of the Estimate
1	.625 <sup>a</sup>	.391	.358	.45731

Sumber : Hasil Penelitian, 2014 (Data diolah)

Dari *output* SPSS pada Tabel 1. tersebut dapat dilihat bahwa :

- Nilai koefisien korelasi sebesar 0,625 yang menunjukkan hubungan erat antara variabel kompetensi, budaya kerja, komunikasi organisasi dan motivasi terhadap kinerja karyawan PD Pasar Horas Jaya Siantar. Jika nilai R diantara 0,6 – 0,79 maka korelasi erat (Situmorang dan Luthfi, 2008)
- Nilai koefisien determinasi (*Adjusted R Square*) sebesar 0,358. Artinya 35,8% kinerja karyawan PD Pasar Horas Jaya Siantar dipengaruhi oleh variabel independen yakni kompetensi, budaya kerja, komunikasi organisasi dan motivasi. Sedangkan sisanya 64,2% dipengaruhi oleh variabel lain diluar variabel yang digunakan dalam penelitian ini.

### Hasil Uji Hipotesis Secara Simultan (Uji F)

Uji ini digunakan untuk mengetahui apakah variabel independen ( $X_1, X_2, X_3, X_4$ ) secara bersama-sama atau simultan berpengaruh secara signifikan terhadap variabel dependen (Y). Atau untuk mengetahui apakah model regresi dapat digunakan untuk memprediksi variabel dependen atau

tidak (Priyatno, 2008) seperti terlihat pada Tabel 2.

Tabel 2. Hasil Uji F

Model	Df	F	Sig.
1 Regression	4	12.019	.000 <sup>b</sup>
1 Residual	75		
Total	79		

Sumber : Hasil Penelitian, 2014 (Data diolah)

Pada Tabel 2. diperoleh nilai  $F_{hitung}$  sebesar 12,019, untuk menguji hipotesis secara simultan maka harus diketahui nilai  $F_{tabel}$ . Dengan menggunakan tingkat keyakinan 95%,  $\alpha=5\%$ ,  $df_1$  (jumlah variabel-1)  $=5-1=4$ , kemudian  $df_2$  ( $n-k-1$ )  $=80-4-1=75$ , diperoleh nilai  $F_{tabel}$  melalui formula Microsoft Excell 2010 “=FINV(0.05,4,75) yang menghasilkan angka 2,49. Karena nilai  $F_{hitung} > F_{tabel}$  ( $12,019 > 2,49$ ), maka  $H_0$  ditolak dan menerima  $H_a$ . Artinya secara simultan terdapat pengaruh yang signifikan antara kompetensi, budaya kerja, komunikasi organisasi dan motivasi terhadap kinerja karyawan. Jadi secara simultan atau bersama-sama keempat variabel independen tersebut memberikan pengaruh yang signifikan terhadap kinerja karyawan PD Pasar Horas Jaya Siantar.

### Hasil Uji Hipotesis Secara Parsial (Uji t)

Uji ini digunakan untuk mengetahui apakah dalam model regresi variabel independen ( $X_1, X_2, X_3, X_4$ ) secara parsial berpengaruh secara signifikan terhadap variabel dependen (Y) (Priyatno, 2008).

Tabel 3. Hasil Uji t

Model	Unstandardized Coefficients		t	Sig.
	B	Std. Error		
(Constant)	.600	.660	.909	.366
Kompetensi	.003	.142	.021	.983
1 Budaya Kerja	.245	.103	2.369	.020
Komunikasi	.406	.124	3.281	.002
Motivasi	.178	.114	1.564	.122

Sumber : Hasil Penelitian, 2014  
(Data diolah)

Berdasarkan Tabel 3., didapat hasil sebagai berikut :

- ❖ Tabel distribusi t atau  $t_{tabel}$  dicari pada  $\alpha = 5\%$  dengan derajat kebebasan (df)  $=n-k-1$  atau  $df=80-4-1=75$  (n adalah jumlah responden dan k adalah jumlah variabel independen). Dengan menggunakan formula “=TINV(0.05,75)” pada Microsoft Excell 2010 diperoleh nilai  $t_{tabel}$  sebesar 1,99 . Dari hasil *output* SPSS dari Tabel 3. didapat hasil  $t_{hitung}$  variabel kompetensi ( $X_1$ ) sebesar 0,021 , variabel budaya kerja ( $X_2$ ) sebesar 2,369 kemudian variabel komunikasi organisasi ( $X_3$ ) sebesar 3,281 dan variabel motivasi ( $X_4$ ) sebesar 1,564. Karena nilai  $t_{hitung}$  dari variabel budaya kerja dan komunikasi lebih besar dari  $t_{tabel}$  ( $>1,99$ ) maka  $H_0$  ditolak dan  $H_a$  diterima, artinya bahwa secara parsial atau sendiri-sendiri ada pengaruh secara signifikan antara budaya kerja dan komunikasi organisasi terhadap kinerja karyawan di PD Pasar Horas Jaya Siantar.
- ❖ Variabel kompetensi dan motivasi memiliki nilai  $t_{hitung}$  lebih kecil dari  $t_{tabel}$  ( $<1,99$ ) maka  $H_0$  diterima dan  $H_a$  ditolak, artinya bahwa secara parsial atau

sendiri-sendiri tidak ada pengaruh secara signifikan antara kompetensi dan motivasi terhadap kinerja karyawan di PD Pasar Horas Jaya Siantar.

- ❖ Variabel yang memberikan pengaruh paling dominan terhadap keputusan kinerja karyawan adalah Komunikasi Organisasi ( $X_3$ ) karena memiliki nilai *coefficient* (pada kolom B) terbesar yaitu sebesar 0,406 . Variabel budaya kerja yang memberikan pengaruh terbesar kedua terhadap kinerja karyawan yang memiliki nilai *coefficient* sebesar 0,245. Dari hasil pengujian tersebut dapat dinyatakan bahwa hanya ada dua variabel yang mempengaruhi kinerja karyawan PD Pasar Horas Jaya Siantar yaitu budaya kerja dan komunikasi organisasi, sedangkan variabel kompetensi dan motivasi tidak berpengaruh secara signifikan.

## KESIMPULAN

Dari hasil analisis dan pembahasan, maka disimpulkan :

- a. Kinerja karyawan PD Pasar Horas Jaya Siantar sebesar 35,8% dipengaruhi oleh kompetensi, budaya kerja, komunikasi dan motivasi. Sedangkan sisanya 64,2% dipengaruhi oleh variabel lain diluar variabel yang digunakan dalam penelitian ini.
- b. Komunikasi organisasi merupakan salah satu faktor yang memberikan impresi paling menonjol terhadap keputusan kinerja karyawan sedangkan faktor budaya kerja yang memberikan pengaruh terbesar kedua.

- c. Faktor kompetensi dan faktor motivasi secara parsial tidak mempengaruhi kinerja karyawan PD Pasar Horas Jaya Siantar.

#### DAFTAR PUSTAKA

- Assagaf, Yusran, 2012, *Pengaruh Budaya Kerja Terhadap Kinerja Karyawan Pada PT. Hadji Kalla Cabang Alauddin Makassar*, Tesis Fakultas Ekonomi Dan Bisnis Universitas Hasanuddin, Makassar
- Dharma, Surya, 2009, *Manajemen Kinerja Falsafah Teori dan Penerapannya*, Pustaka Pelajar, Yogyakarta
- Ghozali, Imam, 2011, *Aplikasi Analisis Multivariate Dengan Program IBM SPSS 19*, Edisi Kelima, Badan Penerbit Universitas Diponegoro, Semarang
- Gouzali, Saydam, 2000, *Manajemen Sumber Daya Manusia (Human Resource) Suatu Pendekatan Mikro*, Djanbatan, Jakarta
- Hasan, M. Iqbal, 2009, *Pokok-Pokok Materi Statistik 1 ; Statistik Deskriptif*, Edisi Kedua, Bumi Aksara, Jakarta
- Hair, J.F.R.E. Anderson, 1998, *Multivariate Data Analysis*, Fifth Edition, Prentice Hall, New Jersey
- Hariandja, Marihot T. E. 2005, *Manajemen Sumber Daya Manusia*, PT. Gramedia Widiasarana Indonesia, Jakarta
- Hutapea, Parulian dan Nurianna Thoha, 2008, *Kompetensi Plus*, PT. Gramedia Pustaka Utama, Jakarta
- Kiik, Victor M. Manek, 2006, *Kajian Faktor-Faktor yang Mempengaruhi Tidak Optimalnya Fungsi Pasar Tradisional Lolowa dan Pasar Tradisional Fatubenao Kecamatan Atambua Kabupaten Belu*, Tesis, Pascasarjana Universitas Diponegoro, Semarang
- Listio, Ronald, 2010, *Pengaruh Kompetensi dan Motivasi Kerja Terhadap Kinerja Karyawan di PT Allianz Life Indonesia Jawa Barat*, Tesis Universitas Komputer Indonesia, Bandung
- Mahsun, Mohamad, 2006, *Pengukuran Kinerja Sektor Publik*, Penerbit BPFE UGM, Yogyakarta
- Mangkunegara, A.A. Anwar Prabu, 2009, *Manajemen Sumber Daya Manusia*, Remaja Rosdakarya, Bandung
- Mathis, Rober L dan John H. Jackson, 2006, *Human Resource Management*, Penerbit Salemba Empat, Jakarta
- Muhammad, Arni, 2004, *Komunikasi Organisasi*, Bumi Aksara, Jakarta
- Pace, R. Wayne., dan Don F. Faules, Don, 2005, *Komunikasi Organisasi*, Remaja Rosdakarya, Bandung
- Prihadi, Syaeful F, 2004, *Assessment Centre, Identifikasi, Pengukuran dan Pengembangan Kompetensi*, Gramedia Pustaka Utama, Jakarta
- Priyatno, Dwi, 2008, *Mandiri Belajar SPSS Untuk Analisis*

- Data & Uji Statistik*,  
MediaKom, Jakarta
- Rivai, H. Veithzal, dan Sagala, E. J.,  
2011, *Manajemen Sumber  
Daya Manusia Untuk  
Perusahaan*, Rajawali Press,  
Jakarta
- Sedarmayanti, 2007, *Sumber Daya  
Manusia dan Produktivitas  
Kerja*, Pustaka Pelajar,  
Bandung
- Sehfudin, Arif, 2011, *Pengaruh  
Gaya Kepemimpinan,  
Komunikasi Organisasi Dan  
Motivasi Kerja Terhadap  
Kinerja Karyawan (Studi  
Pada PT Bank Tabungan  
Pensiunan Nasional Cabang  
Semarang)*, Tesis Universitas  
Diponegoro, Semarang
- Sekaran, Uma, 2006, *Metodologi  
Penelitian Bisnis*, Edisi 4,  
Buku 1, Penerjemah : Kwan  
Men Yon, Salemba Empat,  
Jakarta
- Simamora, Henry, 2007, *Manajemen  
Kinerja*, YKPN, Yogyakarta
- Sinambela, Lijan Poltak, 2012,  
*Kinerja Pegawai ; Teori  
Pengukuran dan Implikasi*,  
Graha Ilmu, Yogyakarta
- Sinulingga, Sukaria, 2012, *Metode  
Penelitian*, USU Press,  
Siantar
- Situmorang, Syafrizal Helmi dan  
Lufti, Muslich, 2008, *Analisis  
Data Penelitian  
(Menggunakan Program  
SPSS)*, USU Press, Siantar
- Spencer, M. Lyle and Spencer, M.  
Signe, 1990, *Competence at  
Work: Models for Superior  
Performance*, John Wiley &  
Son, Inc, New York
- Stanton, William J., 1996, *Prinsip  
Pemasaran*, Edisi Ketujuh,  
Jilid 1, Alih Bahasa : Y.  
Lamarto, Erlangga, Jakarta
- Sugiyono, 2006, *Metode Penelitian  
Bisnis*, Alfabeta, Yogyakarta
- Sutermeister, Robert A, 1999, *People  
and Productivity*, McGraw  
Hill Book Comp. Inc, New  
York
- Torang, Syamsir, 2012. *Metode Riset  
Terstruktur dan Perilaku  
Organisasi*, Alfabeta,  
Bandung
- Triguno, 2000, *Budaya Kerja*,  
Penerbit Golden Trayon  
Press, Jakarta
- Wursanto, Ignatius, 2007, *Dasar-  
Dasar Ilmu Organisasi*, Andi,  
Yogyakarta
- Keputusan MENPAN No 04/1991  
Tentang Pemasarakatan  
Budaya Kerja