

# PENGARUH BEBAN KERJA, KONFLIK KERJA DAN KOMUNIKASI KERJA TERHADAP KINERJA PEGAWAI DINAS PEKERJAAN UMUM DAN PENATAAN RUANG (DPUPR) KABUPATEN TEGAL

# SKRIPSI

## Oleh: Wildan Nurul Fajar NPM: 4120600193

Diajukan Kepada : **Program Studi Manajemen Fakultas Ekonomi Dan Bisnis**

**Universitas Pancasakti Tegal Tahun 2025**



# PENGARUH BEBAN KERJA, KONFLIK KERJA DAN KOMUNIKASI KERJA TERHADAP KINERJA PEGAWAI DINAS PEKERJAAN UMUM DAN PENATAAN RUANG (DPUPR) KABUPATEN TEGAL

# SKRIPSI

Diajukan Untuk Memenuhi Persyaratan Memperoleh Gelar Sarjana Manajemen Pada Fakultas Ekonomi dan Bisnis Universitas Pancasakti Tegal

## Oleh: Wildan Nurul Fajar NPM: 4120600193

Diajukan Kepada : **Program Studi Manajemen Fakultas Ekonomi Dan Bisnis**

**Universitas Pancasakti Tegal Tahun 2025**

****



# MOTTO DAN PERSEMBAHAN

## Motto :

“Akan ada satu masa dalam hidup seseorang merasakan satu persoalan, yang seakan-akan beban berat dipikul sampai merasa kesulitan dari ujung kepala sampai ujung kaki siapapun itu. Kalau ada yang sedang merasakan itu yakinlah kata Allah pada saat itu Allah sedang mengangkat derajatnya dan meningkatkan kualitas hidupnya untuk mencapai sesuatu istimewa yang belum perna diraih.”

“Allah tidak akan membebani seseorang, melainkan sesuai dengan kesanggupannya”

(Q.S Al-Baqarah:286)

## Persembahan :

Dengan ini saya persembahkan skripsi ini untuk:

1. Kepada Bapak Terhebat yang senantiasa memberikan motivasi dan gebrakan disetiap langkah saya dan Ibu Tercinta yang selalu memberikan uang tiap hari, serta mendoakanagar dalam menyelesaikan skripsi ini dengan lancar.
2. Untuk selaku Dosen Pembimbing saya Bapak Dr. H. Tabrani, MM. dan Bapak Makmur Sujarwo, SE, MM. yang menuntun dan membantu saya dalam menyelesaikan skripsi ini.
3. Untuk Sahabat-sahabatku tercinta yaitu yang suka ngopi bareng telah mendukung proses menyelesaikan skripsi ini.
4. Almamaterku Universitas Pancasakti Tegal.



# ABSTRAK

## Wildan Nurul Fajar, 2024, Pengaruh Beban Kerja, Konflik Kerja dan Komunikasi Kerja Terhadap Kinerja Pegawai, Dinas Pekerjaan Umum dan Penataan Ruang (DPUPR) Kabupaten Tegal.

Dinas Pekerjaan Umum 9 Daerah Tingkat II Tegal serta menetapkan pembentukan susunan organisasi dan tata kerja Dinas Pekerjaan Umum Daerah dengan Peraturan Daerah. Peneliti menemukan fenoma bahwa pegawai masih banyak pegawai yang belum mampu menyelesaikan pekerjaan mereka dengan hasil yang tepat. Kecepatan dan kemampuan kinerja pegawai pada Dinas Pekerjaan Umum dan Penataan Ruang (DPUPR) Kab.Tegal juga belum sesuai dengan apa yang diharapkan. Kemudian terdapat permasalahan banyaknya pegawai yang kelelahan akibat banyaknya beban kerja. Dan perbedaan pendapat yang seringkali terjadi antar pegawai di Dinas Pekerjaan Umum dan Penataan Ruang (DPUPR) Kab.Tegal sehingga akan menimbulkan konflik antara satu sama lain.

Di dalam penelitian ini menggunakan pendekatan kuantitatif. Populasi dalam penelitian ini adalah pegawai ASN Dinas PUPR Kabupaten Tegal yang berjumlah

62. Metode pengumpulan data menggunakan kuesioner dan wawancara. Uji instrumen yang digunakan dalam penelitian ini meliputi uji validitas, uji reabilitas, uji asusmsi klasik meliputi uji normalitas, uji multikolinieritas, dan uji heteroskedastisitas. Teknik analisis data yang di gunakan adalah linier berganda.

Hasil penelitian ini membuktikan bahwa: (1). Terdapat pengaruh beban kerja terhadap kinerja pegawai dengan di peroleh nilai -3.143 dengan taraf siginifikasi 0.025<0.05. (2) Terdapat pengaruh signifikan konflik kerja terhadap kinerja pegawai dengan di peroleh nilai -2.188 dengan taraf signifikasi 0.003<0.05. (3) Terdapat pengaruh signifikan komunikasi kerja terhadap kinerja pegawai dengan di peroleh nilai 6.556 dengan taraf signifikasi 0.000<0.05. (4). Terdapat pengaruh signifikan beban kerja, konflik kerja dan komunikasi kerja berpengaruh terhadap kinerja pegawai pada DPUPR Kabupaten Tegal secara simultan dengan nilai f hitung 69.865 dengan taraf siginifikasi 0.000<0.05.

Kesimpulan dalam penelitian ini (1) Terdapat pengaruh beban kerja terhadap kinerja pegawai pada DPUPR Kabupaten Tegal. (2). Terdapat pengaruh konflik kerja terhadap kinerja pegawai pada DPUPR Kabupaten Tegal. (3). Terdapat pengaruh komunikasi kerja terhadap kinerja pegawai pada DPUPR Kabupaten Tegal. (4). Terdapat pengaruh secara simultan beban kerja, konflik kerja, komunikasi kerja terhadap kinerja pegawai pada DPUPR Kabupaten Tegal.

**Kunci : Beban Kerja, Konflik Kerja, Komunikasi Kerja dan Kinerja Pegawai.**

# ABSTRACT

### Wildan Nurul Fajar, 2024, The Influence of Workload, Work Conflict and Work Communication on Employee Performance, Public Works and Spatial Planning Agency (DPUPR) of Tegal Regency.

*Researchers found a phenomenon that there are still many employees who have not been able to complete their work with the right results. The speed and performance capabilities of employees at the Public Works and Spatial Planning Agency (DPUPR) of Tegal Regency are also not in accordance with what is expected. Then there is the problem of many employees who are exhausted due to the large workload. And differences of opinion that often occur between employees at the Public Works and Spatial Planning Agency (DPUPR) of Tegal Regency so that it will cause conflict between each other.*

*This study uses a quantitative approach. The population in this study were all employees of the Tegal Regency PUPR, totaling 62. Data collection methods used questionnaires and interviews. The instrument tests used in this study include validity tests, reliability tests, classical assumption tests including normality tests, multicollinearity tests, and heteroscedasticity tests. The data analysis technique used is multiple linear.*

*The results of this study prove that: (1). There is an influence of workload on employee performance with a value of -3.143 obtained with a significance level of 0.025<0.05. (2) There is a significant influence of work conflict on employee performance with a value of -2.188 obtained with a significance level of 0.003<0.05. (3) There is a significant influence of work communication on employee performance with a value of 6.556 obtained with a significance level of 0.000<0.05. (4). There is a significant influence of workload, work conflict and work communication on employee performance at the Tegal Regency PUPR Office simultaneously with a calculated f value of 69.865 with a significance level of 0.000<0.05.*

*Conclusions in this study (1) There is an influence of workload on employee performance at the Tegal Regency PUPR Office. (2). There is an influence of work conflict on employee performance at the Tegal Regency PUPR Office. (3). There is an influence of work communication on employee performance at the Tegal Regency PUPR Office. (4). There is a simultaneous influence of workload, work conflict, work communication on employee performance at the Tegal Regency PUPR Office.*

***Key : Workload, Work Conflict, Work Communication and Employee Performance.***

# KATA PENGANTAR

Puji syukur kepada Allah SWT berkat Rahmat, Hidayah, dan Karunia-Nya kepada kita semua sehingga kami dapat menyelesaikan skripsi dengan judul **“Pengaruh Beban Kerja, Konflik Kerja dan Komunikasi Terhadap Kinerja Pegawai Dinas Pekerjaan Umum dan Penataan Ruang (DPUPR) Kabupaten Tegal”** dapat terselesaikan.

Skripsi ini disusun sebagai salah satu syarat akademik untuk memenuhi persyaratan memperoleh gelar sarjana pada Program Strata (S1) di Program Studi Manajemen Fakultas Ekonomi dan Bisnis Universitas Pancasakti Tegal.

Peneliti menyadari bahwa dalam penulisan skripsi ini dapat terselesaikan karena adanya dukungan, bimbingan, bantuan dan doa dari berbagai pihak, Dalam kesempatan ini, penelitian menyampaikan terimakasih sebanyak-banyaknya kepada :

1. Dr. Dewi Indriasih, SE., MM., Ak., CA selaku Dekan Fakultas Ekonomi dan Bisnis Universitas Ekonomi Tegal.
2. Ira Maya Hapsari, S.E., M.Si. selaku Ketua Program Studi Manajemen Fakultas Ekonomi dan Bisnis Universitas Pancaskti Tegal.
3. Dr. H. Tabrani, MM. selaku Dosen Pembimbing I yang sudah membimbing

,memberikan saran, dan motivasi kepada peneliti.

1. Makmur Sujarwo, SE, MM. selaku Dosen Pembimbing II yang selalu membimbing dan memotivasi peneliti.

Peneliti menyadari bahwa banyak kekurangan yang disebabkan oleh kelalaian dalam pengetikan atau pun keterbatasan waktu, tenaga serta kemampuan dalam penyusunan skripsi ini. Oleh karena itu mohon maaf bila ada salah kata-kata dalam penulisan serta kritik dan saran apabila ada kekurangan atau kesalahan.

Dalam akhir penelitian ini berharap semoga skripsi ini bermanfaat untuk berbagai pihak yang membutuhkan, khususnya mahasiswa Manajemen Universitas Pancasakti Tegal.

Tegal, 2025

Wildan Nurul Fajar

# DAFTAR ISI

[SKRIPSI...................................................................... i](#_bookmark0)

[SKRIPSI................................................................ ii](#_bookmark1)

[Pengesahan Skripsi............................................... iii](#_bookmark2)

[MOTTO DAN PERSEMBAHAN........................ iv](#_bookmark3)

[PERNYATAAN KEASLIAN DAN PERSETUJUAN PUBLIKASI v](#_bookmark4)

[ABSTRAK............................................................ vi](#_bookmark5)

[ABSTRACT........................................................... vii](#_bookmark6)

[KATA PENGANTAR............................................ viii](#_bookmark7)

[DAFTAR ISI................................................................ x](#_bookmark8)

[DAFTAR TABEL.................................................... xiii](#_bookmark9)

[DAFTAR GAMBAR.............................................. xv](#_bookmark10)

[DAFTAR LAMPIRAN......................................... xvi](#_bookmark11)

[BAB 1 PENDAHULUAN..................................... 1](#_bookmark12)

* 1. [Latar Belakang Masalah........................... 1](#_bookmark13)
	2. [Rumusan Masalah.................... 13](#_bookmark17)
	3. [Tujuan Penelitian.............................. 14](#_bookmark18)
	4. [Manfaat Penelitian................................ 14](#_bookmark19)

[BAB II TINJAUAN PUSTAKA............................ 16](#_bookmark20)

1. [Landasan Teori................................... 16](#_bookmark21)
	1. [Kinerja....................................... 16](#_bookmark22)
	2. [Beban Kerja.................................. 27](#_bookmark23)
	3. [Konflik Kerja................................ 33](#_bookmark24)
	4. [Komunikasi Kerja........................... 39](#_bookmark25)
2. [Studi Penelitian Terdahulu...................... 52](#_bookmark26)
3. [Kerangka Pemikiran Konseptual 60](#_bookmark28)
4. [Hipotesis............................................ 64](#_bookmark30)

[BAB III METODE PENELITIAN.......................... 66](#_bookmark31)

1. [Jenis Penelitian............................... 66](#_bookmark32)
2. [Populasi dan Sampe..........................l 67](#_bookmark33)
3. [Definisi Konseptual Dan Operasionalisasi Variabel 69](#_bookmark36)
4. [Metode Pengumpulan Data................. 72](#_bookmark38)
5. [Teknik Pengujian Instrumen Penelitian 74](#_bookmark41)
6. [Metode Analisis Data....................... 77](#_bookmark42)
	1. [Statistik Deskriptif........................ 77](#_bookmark43)
	2. [Method of Successive Interval (MSI) 78](#_bookmark44)
	3. [Uji Asumsi Klasik.................... 79](#_bookmark45)
	4. [Analisis Regresi Linear Berganda 81](#_bookmark46)
	5. [Uji Hipotesis........................... 83](#_bookmark47)
	6. [Koefisien Determinasi............... 89](#_bookmark50)

[BAB IV HASIL PENELITIAN DAN PEMBAHASAN 90](#_bookmark51)

1. [Gambaran Umum............................ 90](#_bookmark52)
2. [Hasil Penelitian............................... 96](#_bookmark53)
	1. [Deskripsi Responden................. 96](#_bookmark54)
	2. [Pengujian Instrumen Penelitian 98](#_bookmark59)
	3. [Analisis Data............................. 103](#_bookmark65)
3. [Pembahasan....................................... 115](#_bookmark76)

[BAB V KESIMPULAN DAN SARAN................... 120](#_bookmark77)

1. [Kesimpulan......................................... 120](#_bookmark78)
2. [Saran.................................................... 121](#_bookmark79)

[DAFTAR PUSTAKA............................................... 123](#_bookmark80)

# DAFTAR TABEL

## Tabel Hal

1. [Data Rekapitulasi Jam Kerja Lembur Pegawai Dinas Pekerjaan Umum dan](#_bookmark14) [Penataan Ruang (DPUPR) Kabupaten Tegal tahun 2023. 7](#_bookmark14)
2. [Data Rekapitulasi Absensi dan Keterlambatan Pegawai Dinas Pekerjaan](#_bookmark15) [Umum dan Penataan Ruang (DPUPR) Kabupaten Tegal Tahun 2023 9](#_bookmark15)
3. [Data Penilaian Sasaran Kerja Pegawai Dinas Pekerjaan Umum dan Penataan](#_bookmark16) [Ruang Kabupaten Tegal per 31 Desember 2022 – 2023 11](#_bookmark16)
4. [Penelitian Terdahulu.......................................... 58](#_bookmark27)
5. [Populasi Pegawai ASN Dinas Pekerjaan Umum dan Penataan Ryang](#_bookmark34) [Kabupaten Tegal Tahun 2023........................... 67](#_bookmark34)
6. [Sampel Pegawai ASN Dinas Pekerjaan Umum dan Penataan Ruang](#_bookmark35) [Kabupaten Tegal Tahun 2023.......................... 69](#_bookmark35)
7. [Operasionalisasi Variabel.................................. 71](#_bookmark37)
8. [Skala Likert Pengukuran Variabel Dependen (Y) 73](#_bookmark39)
9. [Skala Likert Pengukuran Variabel Independen (X) 73](#_bookmark40)
10. [Deskripsi Responden Berdasarkan Jenis Kelamin 96](#_bookmark55)
11. [Deskripsi Responden Berdasarkan Usia 97](#_bookmark56)
12. [Deskripsi Responden Berdasarkan Pendidikan 97](#_bookmark57)
13. [Deskripsi Responden Berdasarkan Lama Bekerja 98](#_bookmark58)
14. [Hasil Uji Validitas Kinerja Pegawai................. 99](#_bookmark60)
15. [Hasil Uji Validitas Beban Kerja...................... 100](#_bookmark61)
16. [Hasil Uji Validitas Konflik Kerja.......................... 101](#_bookmark62)
17. [Hasil Uji Validitas Komunikasi Kerja............... 101](#_bookmark63)
18. [Hasil Uji Reliabilitas.......................................... 102](#_bookmark64)
19. [Hasil Uji Statistik Deskriptif............................ 103](#_bookmark66)
20. [Hasil Uji Normalitas Kolmogorov Smirnov 105](#_bookmark67)
21. [Hasil Uji Multikolonieritas................................ 108](#_bookmark70)
22. [Hasil Analisis Regresi Linear Berganda 110](#_bookmark72)
23. [Hasil Uji t................................................................. 112](#_bookmark73)
24. [Hasil Uji Simultan (Uji F)................................... 114](#_bookmark74)
25. [Hasil Analisis Koefisien Determinasi................... 115](#_bookmark75)

# DAFTAR GAMBAR

## Gambar Hal

1. [Kerangka Pemikiran Konseptual..................... 64](#_bookmark29)
2. [Uji t parsial...................................................... 85](#_bookmark48)
3. [Uji F (Simultan)............................................... 88](#_bookmark49)
4. [Grafik Normal P-Plot Of Regression Uji Normalitas 106](#_bookmark68)
5. [Grafik Normal P-Plot........................................... 107](#_bookmark69)
6. [Hasil Uji Heterokedastisitas.............................. 109](#_bookmark71)

# DAFTAR LAMPIRAN

**Lampiran Hal**

1. [KUESIONER..................................................... 125](#_bookmark81)
2. [Tabel Hasil Wawancara Pegawai Dinas Pekerjaan Umum dan Penataan](#_bookmark82) [Ruang (DPUPR) Kabupaten Tegal......................... 132](#_bookmark82)
3. [Surat Izin Penelitian.......................................... 134](#_bookmark83)
4. [Surat Balasan Penelitian.................................... 135](#_bookmark84)
5. [Deskripsi Responden......................................... 136](#_bookmark85)
6. [Data Tabulasi Non Responden Semua Variabel 137](#_bookmark86)
7. [Hasil Uji Validitas dan Reliabilitas.................... 141](#_bookmark87)
8. [Data Tabulasi Responden Semua Variabel 147](#_bookmark88)
9. [Hasil Metode Succesive Interval (MSI) 155](#_bookmark89)
10. [Hasil Uji Statistik Deskriptif............................. 163](#_bookmark90)
11. [Hasil Uji Normalitas......................................... 163](#_bookmark91)
12. [Hasil Uji Multikolinearitas......................................... 164](#_bookmark92)
13. [Hasil Uji Heterokedastisitas.................................... 164](#_bookmark93)
14. [Hasil Uji Regresi Linear Berganda.......................... 165](#_bookmark94)
15. [Hasil Uji Parsial (Uji t)...................................... 165](#_bookmark95)
16. [Hasil Koefisien Determinasi.......................... 165](#_bookmark96)

# BAB 1 PENDAHULUAN

## Latar Belakang Masalah

Di era globalisasi, kemajuan teknologi dan informasi memberikan hal positif bagi suatu negara khususnya Indonesia. Dalam menghadapi perkembangan dunia lembaga atau organisasi dituntut untuk bekerja lebih efektif dan efisien. Perkembangan yang semakin ketat menyebabkan suatu lembaga organisasi dituntut untuk mampu meningkatkan sumber daya. Salah satu sumber daya organisasi yang memiliki peran penting dalam mencapai tujuannya adalah sumber daya manusia. oleh karena itu pentinnya peran manusia dalam kompetisi yang baik jangka pendek maupun jangka panjang dalam agenda organisasi, suatu organisasi yang berhasil dalam mempengaruhi pelayanan jika dapat menarik perhatian atas kelebihan yang dimiliki oleh organisasi (Bangun, 2012:4).

Sumber daya manusia merupakan kekuatan daya pikir dan berkarya manusia yang masih tersimpan dalam diri, yang perlu digali, dibina, dikembangkan untuk dimanfaatkan sebaik-baiknya bagi kesejahteraan kehidupan manusia. Sumber daya manusia merupakan kemampuan potensial yang dimiliki manusia yang terdiri dari kemampuan berpikir, berkomunikasi, bertindak, dan bermoral untuk melaksanakan suatu kegiatan bersifat teknis ataupun manajerial. Kemampuan yang dimiliki tersebut akan dapat mempengaruhi sikap dan perilaku manusia dalam mencapai tujuan hidup, baik individual maupun bersama. Dalam pernyataan tersebut dapat di simpulkan

1

bahwa pegawai adalah salah satu aset penting dalam organisasi karena yang berperan dalam praktek perencanaan dan aktivasi suatu organisasi tersebut, dan berhak mendapatkan kenyamanan dalam bekerja mulai dari pengembangan kompetensi sampai dengan keselamatan dan kesehatan agar para pegawai bisa bekerja dengan kinerja yang baik. (Sedarmayanti, 2017:4).

Pada dasarnya, kinerja pegawai adalah hasil yang dicapai melalui aktivitas yang pada dasarnya dikendalikan dan tanggung jawab yang diberikan. Kinerja merupakan suatu hasil yang menggambarkan kualitas pekerjaan yang dilakukan oleh pegawai. Menurut Mangkunegara (2021:67) menyatakan kinerja sebagai hasil kerja secara kualitas dan kuantitas yang dicapai oleh seseorang pegawai dalam melaksanakan tugasnya sesuai dengan tanggung jawab yang diberikan kepadanya. Kinerja sendiri merupakan aspek penting yang harus diperhatikan oleh para pimpinan, karena dari sudut pandang inilah perkembangan organisasi dapat diukur.

Menurut Hasibuan (dalam Khaeruman, 2021:8) mengemukakan Kinerja adalah suatu hasil kerja yang dicapai seseorang dalam melaksanakan tugas-tugas yang dibebankan kepadanya yang dilaksanakan dengan kecakapan, pengalaman dan kesungguhan serta waktu. Tingkat pencapaian atau hasil kerja dari sasaran yang harus dicapai oleh seorang pegawai/karyawan dalam melakukan tugas sesuai tanggung jawabnya. Kinerja seseorang berkaitan dengan hasil pekerjaan yang mempunyai hubungan yang kuat dengan tujuan strategis organisasi, memberikan kontribusi juga menjadi penampilan perilaku kerja yang ditandai oleh kekuasaan gerak atau urutan kerja sesuai prosedur

sehingga diperoleh hasil yang memenuhi syarat dan kualitas. oleh karetan itu faktor-faktor yang seharus diperhatikan oleh instansi organisasi agar terciptanya kinerja pegawai yang optimal, karena apabila seseorang bekerja dengan kinerja yg bagus, maka instansi memperoleh respon yang positif dari masyarakat.

Faktor yang mempengaruhi kinerja pegawai selanjutnya adalah beban kerja. Beban kerja merupakan salah satu unsur yang dapat diperhitungkan oleh seorang pegawai untuk mencapai keselarasan dan produktivitas kerja yang tinggi. Beban kerja merupakan kesanggupan diri pegawai dalam melakuakan pekerjaan dengan jumlah yang diterima, baik sesuai atau tidak dengan kemampuan pegawai dilihat dari rata-rata kegiatan dan suatu pekerjaan dalam jangka waktu tertentu. Menurut Kasmir (dalam Budiasa, 2021:30) menyatakan bahwa beban kerja adalah perbandingan antara total waktu baku untuk menyelesaikan tugas dan pekerjaan terhadap total waktu standar. Mengacu pada banyaknya definisi, dapat disimpulkan bahwa beban kerja adalah persepsi dari pegawai mengenai kegiatan yang harus diselesaikan dalam jangka waktu tertentu serta upaya dalam menghadapi permasalahan dalam pekerjaan.

Tingginya beban kerja di Dinas Pekerjaan Umum dan Penataan Ruang (DPUPR) Kab. Tegal, yang ditandai dengan target pekerjaan yang harus dicapai setiap bulannya dan indikasi beban kerja terhadap kinerja Pegawai Dinas Pekerjaan Umum dan Penataan Ruang (DPUPR) Kab. Tegal yaitu, waktu kerja bagi pegawai selama 8 jam tapi pada kenyataannya banyak pegawai yang bekerja lebih dari jam yang ditentukan. Tuntutan pekerjaan yang

belum terselesaikan mengakibatkan pegawai harus menyelesaikan pekerjaan melebihi jam kerja.

Adapun faktor lain yang menjadi pengaruh kinerja pegawai adalah tentang konflik kerja yang merupakan salah satu proses sosial yang tidak dapat dihindari pegawai. Menurut (Ramadhan, 2019: 19) konflik kerja merupakan proses komunikasi yang dilakukan oleh antara dua orang atau lebih yang berusaha menyingkirkan pihak lain dengan cara menghancurkan salah satu pihak dengan menentang tujuan dari salah satu pihak. Atau bisa dikatakan juga bahwa konflik merupakan perselisihan yang seringkali terjadi dan dinilai sangat merugikan di dalam suatu instansi atau perusahaan. Konflik juga biasanya dilatar belakangi oleh perbedaan cara berfikir, tingkah laku dan sikap dari satu idnvidu dengan individu lainnya. Perbedaan pendapat yang seringkali terjadi di dalam suatu organisasi akan menimbulkan konflik yang akan berakhir dengan munculnya ketidakcocokan yang timbul antara satu sama lain, dan akhirnya membuat masing-masing individu akan merasa tidak nyaman berada disekitar individu tersebut. Dan mengakibatkan idvidu tersebut akan mencari kebenarannya sendiri dan menyalahkan individu yang lain.

Menurut Nuraiman Hasibuan (2022:125) faktor lain dari masalah ketidakcocokan antara satu sama lain yaitu komunikasi tidak sehat yang terjadi di dalam kehidupan pekerjaan sehari-hari akan mempengaruhi kesalahpahaman dan berujung menimbulkan konflik baik secara langsung maupun secara tidak langsung yang akan berpengaruh kepada setiap kinerja pegawai. Dalam menyampaikan informasi tersebut kemampuan komunikasi

sangat dibutuhkan oleh para pegawai. Diperlukan komunikasi yang efektif untuk mendorong timbulnya kinerja yang lebih baik dan meningkatkan kinerja Pegawai Dinas Pekerjaan Umum dan Penataan Ruang (DPUPR) Kab. Tegal yang mengerti dan memahami pekerjaannya akan dapat bekerja dengan lebih baik yang pada akhirnya dapat meningkatkan kinerjanya.

Menurut (Mirza, 2021) Komunikasi adalah proses aktivitas dasar manusia dimana saja ia berada. Dengan berkomunikasi manusia bisa saling berhubungan satu sama lain baik di dalam pekerjaan atau dimana saja manusia berada. Sehingga manusia tidak akan terlepas dari kehidupan berkomunikasi. Komunikasi juga sebagai suatu progres dimana orang-orang bermaksud untuk memberi pengertian melalui pengiriman berita secara simbolis antar sesama manusia. Komunikasi yang baik akan menimbulkan rasa saling pengertian dan kenyamanan dalam bekerja. Manusia sebagai makhluk sosial tidak akan dapat hidup tanpa berkomunikasi untuk melakukan hajat hidupnya guna memperoleh masukan dan keluaran yang diinginkan.

Kinerja pegawai akan terbangun ketika terdapat komunikasi yang baik terhadap instansi pelayanan yang merupakan lembaga negara. Kepercayaan sebagai pernyataan yang melibatkan harapan positif yang meyakinkan berkenaan dengan seseorang dalam sesuatu yang beresiko, dalam hal ini kepercayaan merupakan keyakinan yang dimiliki atasan terhadap bawahannya bahwa akan bersikap baik terhadap kinerjanya. Bagi pegawai adanya komunikasi yang terbuka dapat memberikan kesempatan bagi dirinya untuk memberikan masukan bagi perusahaan atau instansi, merasa terlibat dalam

pekerjaan, dan semakin senang dalam melaksanakan tugasnya. Hal tersebut akan memberikan kepuasan bagi kedua belah pihak, sehingga tercipta hubungan kerja yang baik.

Dinas DPUPR Kabupaten Tegal dibentuk pada tahun 1965, melalui Surat Keputusan Dewan Perwakilan Rakyat Daerah Kabupaten Daerah Tingkat

II Tegal tanggal 29 Nopember 1966 Nomor14/KPTS/DPRD-GRTAB/66 tentang pembentukan Dinas Pekerjaan Umum 9 Daerah Tingkat II Tegal serta menetapkan pembentukan susunan organisasi dan tata kerja Dinas Pekerjaan Umum Daerah dengan Peraturan Daerah. Dinas Pekerjaan Umum dan Penataan Ruang (DPUPR) terletak di Jl. Cut Nyak Dien No.13, 4 Griya Prajamukti, kalisapu Kec.Slawi, Kabupaten Tegal, Jawa Tengah 52416. Setelah dilakukan observasi dan wawancara pada Dinas Pekerjaan Umum dan Penataan Ruang (DPUPR) Kab. Tegal, terdapat permasalahan pada kinerja pegawai yaitu masih banyak pegawai yang belum mampu menyelesaikan pekerjaan mereka dengan hasil yang tepat. Kecepatan dan kemampuan kinerja pegawai pada Dinas Pekerjaan Umum dan Penataan Ruang (DPUPR) Kab.Tegal juga belum sesuai dengan apa yang diharapkan. Kemudian terdapat permasalahan banyaknya pegawai yang kelelahan akibat banyaknya beban kerja. Dan perbedaan pendapat yang seringkali terjadi antar pegawai di Dinas Pekerjaan Umum dan Penataan Ruang (DPUPR) Kab.Tegal sehingga akan menimbulkan konflik antara satu sama lain.

Dugaan yang menyebabkan rendahnya kinerja pegawai di Dinas Pekerjaan Umum dan Penataan Ruang (DPUPR) Kab. Tegal adalah Beban

Kerja yang berlebihan. Beban kerja yang berlebihan dapat menimbulkan penurunan kinerja pegawai. Survei awal yang dilakukan peneliti terhadap 15 pegawai di 5 bidang yang ada di Dinas Pekerjaan Umum dan Penataan Ruang (DPUPR) Kabupaten Tegal yang mengeluh belum bisa membagi waktu kerjanya dengan untuk melakukan kegemarannya, dan Quality time bersama keluarga. Banyaknya beban pekerjaan yang menumpuk sehingga pegawai tersebut di wajibkan untuk lembur/bekerja lebih dari jam normal. Bisa dibuktikan dari data di bawah ini :

## Tabel 1

**Data Rekapitulasi Jam Kerja Lembur Pegawai Dinas Pekerjaan Umum dan Penataan Ruang (DPUPR) Kabupaten Tegal tahun 2023.**

|  |  |  |  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- |
| **No** | **Bulan** | **Jam kerja Normal/Hari** | **Jam kerja normal/bulan** | **Jam lembur/bulan** | **Jam keseluruhan** | **Jumlah pegawai** |
| 1 | Januari | 8 jam / hari | 160 jam | 44 jam | 204 jam | 69 |
| 2 | Februari | 8 jam / hari | 160 jam | 66 jam | 226 jam | 64 |
| 3 | Maret | 8 jam / hari | 160 jam | 44 jam | 204 jam | 42 |
| 4 | April | 8 jam / hari | 160 jam | 44 jam | 204 jam | 39 |
| 5 | Mei | 8 jam / hari | 160 jam | 44 jam | 204 jam | 30 |
| 6 | Juni | 8 jam / hari | 160 jam | 44 jam | 204 jam | 69 |
| 7 | Juli | 8 jam / hari | 160 jam | 44 jam | 204 jam | 64 |
| 8 | Agustus | 8 jam / hari | 160 jam | 44 jam | 204 jam | 50 |
| 9 | September | 8 jam / hari | 160 jam | 44 jam | 204 jam | 41 |
| 10 | Oktober | 8 jam / hari | 160 jam | 44 jam | 204 jam | 37 |
| 11 | November | 8 jam / hari | 160 jam | 44 jam | 204 jam | 48 |
| 12 | Desember | 8 jam / hari | 160 jam | 44 jam | 204 jam | 44 |

Sumber : Data Internal Dinas Pekerjaan Umum dan Penataan Ruang (DPUPR) Kabupaten Tegal tahun 2023.

Dari data diatas menunjukan masih banyaknya pegawai yang masih bekerja diluar jam kerja normal yang di akibatkan oleh beban kerja yang berlebihan. Keseimbangan kehidupan kerja telah menunjukan hasil positif ketika individu mampu menggabungkan peran pekerjaan dan kehidupan. Selain itu indvidu yang memiliki dukungan tempat kerja yang ramah dan dukungan dari keluarga akan tampak lebih puas dengan pekerjaannya. Pemberian beban kerja yang efektif, dapat mengetahui sejauh mana para pegawai dapat diberikan beban kerja yang maksimal dan sejauh mana pengaruhnya terhadap kinerja pegawai Dinas Pekerjaan Umum dan Penataan Ruang (DPUPR) Kabupaten Tegal tersebut, beban kerja sangat penting bagi sebuah instansi.

Salah satu faktor beban kerja yang berlebihan juga dapat menimbulkan konflik di dalam pekerjaan yang terjadi akibat perbedaan pendapat yang seringkali terjadi di dalam suatu organisasi sehingga menimbulkan konflik yang terjadi seperti dengan munculnya ketidakcocokan yang timbul antara satu sama lain, dan akhirnya membuat masing-masing indvidu akan merasa tidak nyaman berada di sekitar individu tersebut dan juga menimbulkan kesalahpahaman dan kesalahan informasi yang di dapat sehingga komunikasi antar pegawai Dinas Pekerjaan Umum dan Penataan Ruang (DPUPR) Kabupaten Tegal menjadi tidak efektif.

Sedangkan faktor lain dari beban kerja yang berlebihan juga membuat para pegawai Dinas Pekerjaan Umum dan Penatan Ruang Kabupaten Tegal banyak yang mengalami keterlambatan datang, dapat dilihat dari hasil

rekapitulasi absensi pegawai dan rekapitulasi keterlambatan pegawai masuk kerja pada 5 bidang yang ada di Dinas Pekerjaan Umum dan Penataan Ruang (DPUPR) Kabupaten Tegal. Berikut data pada tahun 2023 sebagai berikut :

## Tabel 2

**Data Rekapitulasi Absensi dan Keterlambatan Pegawai Dinas Pekerjaan Umum dan Penataan Ruang (DPUPR) Kabupaten Tegal Tahun 2023**

|  |  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- | --- |
| **No** | **Bulan** | **Absensi (orang)** | **Terlambat (orang)** | **Jumlah pegawai keseluruhan** |
| 1 | Januari | 13 | 58 | 163 |
| 2 | Februari | 2 | 54 | 163 |
| 3 | Maret | 7 | 57 | 163 |
| 4 | April | 3 | 60 | 163 |
| 5 | Mei | 7 | 47 | 163 |
| 6 | Juni | 3 | 71 | 163 |
| 7 | Juli | 4 | 57 | 163 |
| 8 | Agustus | 3 | 51 | 163 |
| 9 | September | 2 | 44 | 163 |
| 10 | Oktober | 2 | 45 | 163 |
| 11 | November | 2 | 48 | 163 |
| 12 | Desember | 4 | 44 | 163 |

Sumber : Data Internal Dinas Pekerjaan Umum dan Penataan Ruang (DPUPR) Kabupaten Tegal 2023.

Dari data diatas dapat disimpulkan dari 163 pegawai di Dinas Pekerjaan Umum dan Penataan Ruang (DPUPR) Kabupaten Tegal pada tahun 2023 memperlihatkan masih terdapat banyak pegawai yang mengalami keterlambatan datang yang tidak sesuai dengan waktu yang telah ditetapkan, sehingga menjadi berpengaruh terhadap kinerja pegawai di Dinas Pekerjaan Umum dan Penataan Ruang (DPUPR) Kabupaten Tegal.

Faktor yang sangat penting dalam pengelolaan perusahaan atau organisasi ialah kinerja pegawai, yang dalam hal ini bertujuan untuk meningkatkan efisiensi perusahaan. Oleh karena itu perusahaan perlu mengelola dan mengembangkan kinerja pegawai dengan baik. Sebab kunci sukses dalam perusahaan bukan hanya dari keunggulan teknologi dan tersedianya dana saja, akan tetapi faktor kinerja pegawai sangat berperan penting bagi kemajuan perusahaan atau suatu organisasi.

Dalam hal ini yang menjalankan proses kinerja adalah pegawai, pegawai merupakan investasi yang jika dikelola dan dikembangkan dengan baik akan berpengaruh pada imbalan jangka panjang ke dalam instansi pemerintahan dalam bentuk produktivitas yang semakin besar. Disamping itu penilaian kinerja pegawai merupakan salah satu alat ukur yang digunakan untuk mengetahui seberapa baik buruknya pegawai dalam berkomunikasi dalam suatu organisasi, dimana dari hasil penilaian tersebut dapat mencerminkan kinerja kelompok organisasi yang bersangkutan.

## Tabel 3

**Data Penilaian Sasaran Kerja Pegawai Dinas Pekerjaan Umum dan Penataan Ruang Kabupaten Tegal per 31 Desember 2022 – 2023**

|  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- |
| **No** | **Sasaran Kerja Pegawai** | **2022** | **2023** |
| **Target** | **Ratio** | **Target** | **Ratio** |
| 1. | Orientasi Pelayanan | 100% | 83% | 100% | 84% |
| 2. | Intergritas | 100% | 82% | 100% | 83% |
| 3. | Komunikasi | 100% | 82% | 100% | 84% |
| 4. | Disiplin | 100% | 82% | 100% | 82% |
| 5. | Kerja Sama | 100% | 83% | 100% | 82% |

Sumber : Data Internal Dinas Pekerjaan Umum dan Penataan Ruang (DPUPR) Kabupaten Tegal 2023.

Berdasarkan tabel data diatas bahwa sasaran kerja pegawai pada setiap unsur yang dinilai belum maksimal. Dari masalah tersebut diduga terjadi karena komunikasi antar pegawai yang rendah, dimana kurangnya komunikasi di bawah 100% penilaian kinerja pegawai terhadap 15 pegawai di 5 bidang yang ada di dinas pekerjaan umum dan penataan ruang (DPUPR) Kabupaten Tegal. Dilihat dari aspek oreintasi pelayanan, integritas, komunikasi, disiplin dan kerja sama pribadi masing-masing pegawai sehingga masih banyak pegawai yang tidak bersemangat dalam pekerjaannya, sehingga belum bisa memenuhi kesesuaian waktu dalam penyelesaian pekerjaan dalam pelaksanaan kegiatan. Penilaian sasaran kerja pegawai dilaksanakan oleh pejabat penilai sekali dalam 1 tahun. Dilakukan pada setiap akhir desember pada tahun yang bersangkutan dan paling lambat akhir januari tahun berikutnya, hal ini merupakan hasil observasi awal yang dilakukan oleh peneliti. Dalam mencapai visi misi instansi itu sendiri tidaklah semudah seperti membolak balikkan

telapak tangan manusia, mereka (pegawai) dalam hal berkomunikasi antar pegawai masih kurang baik sehingga menjadi masalah yang perlu diperhatikan. Berdasarkan hasil penelitian terdahulu, mengidentifikasikan adanya *reserch gap* mengenai variable independent beban kerja, konflik kerja dan

komunikasi kerja terhadap variable dependen kinerja yaitu,

Pertama pada penelitian yang dilakukan oleh (Sari Yolanda 2020) menunjukan bahwa beban kerja secara parsial berpengaruh secara positif dan signifikan terhadap kinerja. Namun bertentangan dengan penelitian yang dilakukan oleh (Sulastri & Onsardi, 2020) yang menunjukan hasil beban kerja tidak berpengaruh terhadap kinerja karyawan.

Selanjutnya penelitian terdahulu mengenai pengaruh konflik kerja terhadap kinerja oleh (Qamarius i, 2022) dengan hasil penelitiannya menunjukan bahwa konflik kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja. Namun, bertentangan dengan penelitian yang dilakukan oleh (Subechi Maulana, 2020) yang menunjukan hasil konflik kerja berpengaruh negatif terhadap kinerja.

Kemudian penelitian terdahulu mengenai pengaruh komunikasi kerja terhadap kinerja yang dilakukan oleh (Fransiska & Tupti, 2020) menunjukan hasil bahwa komunikasi kerja secara parsial berpengaruh terhadap kinerja dan simultan komunikasi kerja berpengaruh signifikan terhadap kinerja pegawai. Namun bertentangan dengan hasil penelitian yang dilakukan oleh (Fahrezi, 2019) bahwa komunikasi kerja tidak berpengaruh signifikan terhadap kinerja pegawai.

Dari permasalahan dan fenomena di atas, dapat ditarik Kesimpulan bahwa tdaik setiap penelitian sesuai dengan teori yang ada. Hal ini diperkuat dengan adanya *research gap* dalam penelitian-penelitian terdahulu. Berbagai penelitian diatas menunjukan adanya pengaruh yang berbeda dari setiap variabel.

Oleh karena itu, berdasarkan uraian latar belakang yang telah dijelaskan diatas, peneliti merasa perlu untuk melakukan penelitian lebih lanjut dengan judul **“Pengaruh Beban Kerja, Konflik Kerja dan Komunikasi Kerja Terhadap Kinerja Pegawai Dinas Pekerjaan Umum dan Penataan Ruang (DPUPR) Kabupaten Tegal”.**

## Rumusan Masalah

Dari latar belakang diatas, adapun berbagai masalah penelitian dapat dirumuskan bagaimana Dinas PUPR dapat meningkatkan kinerja karyawannya melalui beban kerja, konflik kerja dan komunikasi kerja, adapun rumusan masalah dalam penelitian ini sebagai berikut :

* 1. Apakah terdapat pengaruh positif beban kerja terhadap kinerja pegawai Dinas PUPR Kabupaten Tegal?
	2. Apakah terdapat pengaruh positif konflik kerja terhadap kinerja pegawai Dinas PUPR Kabupaten Tegal?
	3. Apakah terdapat pengaruh positif komunikasi kerja terhadap kinerja pegawai Dinas PUPR Kabupaten Tegal?
	4. Apakah terdapat pengaruh positif beban kerja, konflik kerja dan komunikasi kerja secara simultan terhadap kinerja pegawai Dinas PUPR Kabupaten Tegal?

## Tujuan Penelitian

Sesuai dengan rumusan masalah yang telah dipaparkan sebelumnya, maka tujuan dari penelitian ini adalah untuk mengetahui dan menganalisis masalah-masalah sebagai berikut :

* 1. Untuk mengetahui pengaruh beban kerja terhadap kinerja pegawai Dinas PUPR Kabupaten Tegal.
	2. Untuk mengetahui pengaruh konflik kerja terhadap kinerja pegawai Dinas PUPR Kabupaten Tegal.
	3. Untuk mengetahui pengaruh komunikasi kerja terhadap kinerja pegawai Dinas PUPR Kabupaten Tegal.
	4. Untuk mengetahui pengaruh beban kerja, konflik kerja dan komunikasi kerja secara simultan terhadap kinerja pegawai Dinas PUPR Kabupaten Tegal.

## Manfaat Penelitian

Dengan masalah yang telah dipaparkan sebelumnya, maka penulis ingin memberikan beberapa manfaat terkait dengan penelitian ini, yaitu :

* 1. Manfaat Teoritis

Hasil dari penelitian ini diharapkan menjadi suatu acuan untuk mengembangkan suatu masukan, penelitian ini bisa menambah wawasan,

referensi, dan kepustakaan mengenai pengaruh beban kerja, konflik kerja dan komunikasi kerja.

* 1. Manfaat Praktis

Hasil dari penelitian ini diharapkan menjadi bahan pertimbangan dan bahan evaluasi terhadap kebijakan-kebijakan yang akan diambil oleh Dinas Pekerjaan Umum dan Penataan Ruang Kabupaten Tegal terutama yang berkaitan dengan upaya untuk meningkatkan kinerja pegawainya.

# BAB II TINJAUAN PUSTAKA

## Landasan Teori

Teori adalah proses mental menghasilkan ide-ide yang membantu ilmuwan menjelaskan mengapa peristiwa terjadi. Teori sendiri menurut KBBI V (Kamus Besar Bahasa Indonesia) adalah suatu pendapat yang di dasarkan pada penelitian dan penemuan, didukung oleh data, argumentasi dan penelitian eksprerimental, yang mampu memberikan fakta berdasarkan ilmu pengetahuan, logika, metodologi dan penalaran untuk menghasilkan. Teori pada hakikatnya adalah hubungan antara dua fakta atau lebih, atau suatu susunan fakta dengan cara tertentu. Fakta itu sendiri biasanya diverifikasi secara empiris. Oleh karena itu, teori adalah hubungan antara dua variabel atau lebih yang telah diuji kebenarannya.

## Kinerja

Kinerja berasal dari pengertian performance yang berarti prestasi kerja atau hasil kera, tapi dapat mempunyai makna yang lebih luas yakni bukan hanya hasil tapi bagaimana proses pekerjaan berlangsung (Budhiasa, 2021:14).

## Pengertian Kinerja

Menurut Mangkunegara (2019:18), kinerja adalah hasil kerja secara kualitas yang dicapai oleh seseorang pegawai dalam melaksanakan tugasnya sesuai dengan tanggung jawab yang diberikan

16

kepadanya. Kinerja adalah keluaran yang dihasilkan oleh fungsi- fungsi atau indikator suatu pekerjaan atau suatu profesi dalam waktu tertentu. Kinerja pegawai merupakan salah satu aktivitas dari seluruh rangkain aktivitas manajemen sumber daya manusia, sehingga aktivitas ini tidak dapat dipisahkan dan bahkan memiliki keterkaitan sinergistik dengan aktivitas lainnya dari manajemen sumber daya manusia. Menurut Sudarmayanti (2017:61) Kinerja merupakan sinonim dari perilaku, adalah sesuatu yang secara aktual dikerjakan dan dapat di observasi, mencakup tindakan dan perilaku yang relevan dengan tujuan organisasi.

Adanya kinerja pegawai dalam suatu perusahaan mempunyai tujuan dan manfaat yang sangat penting yaitu tidak lain untuk menentukan kelangsungan perkembangan dan kemajuan organisasi/perusahaan. Sehingga dalam prakteknya, pemimpin perlu melakukan penilaian terhadap kinerja para pegawai pada masa periode tertentu. Banyak para ahli yang mengemukakan tujuan dan manfaat dari penilaian kinerja Chusimah (2019:150).

Berdasarkan beberapa teori tentang kinerja diatas, dapat disimpulkan kinerja merupakan kemampuan seseorang dalam memanfaatkan sumber daya yang dimiliki untuk mencapai hasil pekerjaan yang baik secara kualitas dan kuantitas, sesuai dengan tanggung jawab yang diberikan. Kinerja yang baik adalah kinerja

yang mengikuti tata cara atau prosedur sesuai standat yang telah ditetapkan.

## Manfaat penilaian kinerja

Manfaat penilaian kinerja bagi semua pihak adalah agar mereka mengetahui manfaat yang dapat mereka harapkan, pihak- pihak yang berkepentingan dalam penilaian kinerja antara lain (Khaerunman, 2021:12)

* + - 1. Manfaat bagi orang yang dinilai (Pegawai). Bagi pegawai yang dinilai, manfaat penilaian kinerja antara lain :
				1. Meningkatkan motivasi
				2. Adanya kejelasan standar hasil yang diharapkan mereka
				3. Pengetahuan mengenai kekuatan dan kelemahan pegawai
			2. Manfaat bagi penilai (supervisior atau manajer). Bagi penilai.

Manfaat pelaksanaan penilai kinerja antara lain :

* + - * 1. Kesempatan untuk mengukur dan mengidentifikasikan kinerja karyawan untuk perbaikan manajemen selanjutnya
				2. Meningkatkan kepuasan kerja baik manajer maupun karyawan
			1. Manfaat bagi perusahaan, manfaat penilaian antara lain :
				1. Meningkatkan motivasi karyawan secara keseluruhan
				2. Meningkatkan pandangan menyangkut tugas karyawan

## Faktor-faktor Yang Mempengaruhi Kinerja

Banyak faktor yang dapat mempengaruhi kinerja seperti yang diuraikan menurut Afandi (2018:86-87) bahwa kinerja dipengaruhi beberapa faktor sebagai berikut:

1. Faktor Kemampuan

Secara psikologi kemampuan pegawai terdiri dari kemampuan potensi (IQ) dan kemampuan diri (Skil). Artinya pegawai yang memiliki IQ di atas rata-rata (110-120) dengan 9n pendidikan yang memadai untuk jabatannya dan terampil dalam mencapai kinerja yang diharapkan.

1. Faktro Motivasi

Motivasi terbentuk dari sikap seorang pegawai dalam menghadapi situasi kerja. Merupakan situasi yang menggerakan diri pegawai yang terarah untuk mencapai tujuan organisasi.

1. Efektivitas dan Efisiensi

Apabila tujuan organisasi dan perusahaan dapat dicapai sesuai dengan jangka waktu yang telah ditetapkan.

1. Otoritas (wewenang)

Suatu bentuk komunikasi formal anggota organisasi kepada anggota lain agar dapat memberikan kepada organisasi/perusahaan.

1. Disiplin

Kepatuhan terhadap hukum dan aturan yang berlaku dalam organisasi atau perusahaan.

## Dimensi Kinerja

Menurut Budiyanto dan Wikan (2020:320), menyatakan bahwa untuk memudahkan penilaian kinerja pegawai, standar pegawai harus dapat diukur dan dipahami secara jelas. Suatu pekerjaan dapat diukur melalui 5 dimensi yaitu:

* + - 1. Kuantitas pekerjaan

Hal ini menunjukan jumlah pekerjaan yang dihasilkan individu atau kelompok sebagai persyaratan yang menjadi standar pekerjaan. Melakukan pekerjaan sesuai dengan target *output* yang harus dihasilkan perorang per jam kerja.

* + - 1. Kualitas pekerjaan

Setiap pegawai dalam perusahan harus memenuhi persyaratan tertentu untuk dapat menghasilkan pekerjaan sesuai kualitas yang dituntut suatu pekerjaan tertentu.

* + - * 1. Melakukan pekerjaan sesuai dengan *operation manual*
				2. Melakukan pekerjaan sesuai dengan *insection manual*
			1. Ketepatan waktu

Setiap pekerjaan memiliki karakteristik yang berbeda, untuk jenis pekerjaan tertentu harus diselesaikan tepat waktu, karena

memiliki ketergantungan atas pekerjaan lainnya. Menyelesaikan pekerjaan sesuai dengan *deadline* yang telah ditentukan.

* + - 1. Kehadiran

Suatu jenis pekerjaan tertentu menuntut kehadiran pegawai dalam mengerjakannya sesuai waktu yang ditentukan.

* + - * 1. Datang tepat waktu
				2. Melakukan pekerjaan sesuai dengan jam kerja yang telah ditentukan
			1. Kemampuan kerja sama

Tidak semua pekerjaan dapat diselesaikan oleh satu pegawai saja, untuk jenis pekerjaan tertentu mungkin harus diselesaikan oleh dua orang pegawai atau lebih. Kinerja pegawai dapat dinilai dari kemampuannya bekerjsama dengan rekan sekerja lainnya.

* + - * 1. Membantu atasan dengan memberikan saran untuk peningkatan produktivitas perusahaan.
				2. Menghargai rekan kerja satu sama lain
				3. Bekerja sama dengan rekan kerja secara baik

## Indikator Kinerja

Kinerja yang dihasilkan setiap pegawai dalam suatu perusahaan tentunya akan berbeda-beda, disesuaikan dengan bidang pekerjaan yang dijalaninya tugas dan tanggung jawab yang diberikan. Setiap manajemen perusahaan akan menetapkan standar-standar yang menjadi tolak ukur penilaian kinerja pegawai tersebut. Sebagaimana

yang dijelaskan oleh Budiasa (2021:16), bahwa indikator dari kinerja antara lain sebagai berikut:

* + - 1. Kualitas kerja adalah baik tidaknya seorang pegawai mengerjakan apa yang menjadi tugasnya.
			2. Kuantitas kerja adalah seberapa lama seorang pegawai bekerja dalam satu harinya. Kuantitas ini dapat dilihat dari kecepatan kerja masing-masing pegawai.
			3. Pelaksanaan tugas adalah seberapa jauh pegawai mampu melakukan pekerjannya dengan akurat atau tidak ada kesalahan.
			4. Tanggung jawab terhadap pekerjaan adalah kesadaran akan kewajiban pegawai untuk melaksanakan pekerjaan yang diberikan perusahaan (tanpa ada paksaan).

Selanjutnya menurut Kasmir (2020:210), ada beberapa indikator kinerja, yaitu sebagai berikut:

1. Kualitas (mutu)

Kualitas merupakan suatu tingkatan diamana proses atau hasil dari penyelesaian suatu kegiatan mendekati titik kesempurnaan. Makin sempurna suatu produk, maka kinerja semakin baik, demikian pula sebaliknya jika kuantitas pekerjaan yang dihasilkan rendah makan kinerjanya juga rendah.

1. Waktu (jangka waktu)

Untuk jenis pekerjaan tertentu diberikan batas waktu dalam menyelesaikan pekerjannya. Artinya ada target pekerjaan pada batas waktu minimal dan maksimal yang harus dipenuhi.

1. Kerja sama antar pegawai

Kinerja seringkali dikaitkan dengan kerja sama antar pegawai dan pimpinan. Hubungan ini seringkali juga dikatakan sebagai hubungan antar per seorangan. Dalam hubungan ini diukur, apakah seorang pegawai mampu untuk mengembangkan perasaan saling menghargai, niat baik dan kerja sama antar para pegawai.

1. Penekanan biaya

Biaya yang dikeluarkan untuk setiap kegiatan dalam perusahaan sudah dianggarkan sebelum kegiatakan dilaksanakan. Artinya dengan biaya yang sudah daianggarkan tersebut merupakan sebagai pedoman agar tidak melebihi dari anggaran yang sudah dianggarkan.

Selain itu pendapat ahli lain mengemukakan bahwa indikator kinerja antara lain sebagai berikut :

1. Tujuan, merupakan sesuatu keadaan yang lebih baik yang ingin dicapai organisasi/perusahaan dimasa yang akan datang.
2. Standar, merupakan suatu ukuran apakah tujuan yang diinginkan dapat dicapai, tanpa standar, tidak diketahui kapan tujuan itu akan tercapai.
3. Umpan balik, merupakan laporan kemajuan baik kualitas maupun kuantitas dalam mencapai tujuan yang didefinisikan oleh standar.
4. Alat dan sarana, merupakan sumber daya yang dapat digunakan untuk membantu menyelesaikan tujuan dengan sukses dan optiomal.
5. Kompetensi, merupakan kemampuan yang dimiliki seseorang untuk menjalankan suatu pekerjaan yang diberikan kepadanya eengan baik.
6. Motif, merupakan alasan atau pendorong bagi seseorang untuk melakukan sesuatu.
7. Peluang pekerja, perlu mendapatkan kesempatan yang sama untuk menunjukan prestasi kerjanya. (Wibowo 2017)

Bersasarkan pendapat para ahli diatas, maka dapat disimpulkan bahwa indikator kinerja anatara lain : kualitas kerja (kompetensi), kuantitas kerja, ketetapan waktu, tanggung jawab pekerjaan, pelaksanaan tugas, penekanan biaya, peluang kerja, kerja sama antar rekan kerja, standart kerja, alat dan sarana, tujuan dan motif kerja.

Kinerja pegawai dipengaruhi oleh beberapa faktor, menurut Mansyur Tanjung dan Nurainun Hasibuan (2022:125) kinerja pegawai dipengaruhi oleh beban kerja, konflik kerja dan komunikasi kerja.

## Pengukuran Kinerja

(Hansen & Mowen, 2004:28) Pengukuran kinerja terbagi menjadi dua kelompok, yaitu tradisional dan kontemporer. Pengukuran kinerja tradisional membandingkan kinerja aktual dengan kinerja yang telah dianggarkan atau biaya standar sesuai dengan karakteristik pertanggung jawabannya. Sementara itu, pengukuran kinerja kontemporer lebih berfokus pada aktivitas sebagai dasarnya.

Pengukuran kinerja merupakan pengukuran aktivitas di sepanjang rantai nilai perusahaan, yang kemudian memberikan umpan balik mengenai pencapaian rencana dan area-area yang memerlukan penyesuaian dalam perencanaan dan pengendalian (Rivai, 2005:17)

1. Tujuan pengukuran kinerja adalah :
	1. Melacak bagaimana kinerja memenuhi ekspektasi pelanggan akan mendekatkan perusahaan pada pelanggan dan mendorong keterlibatan semua anggota organisasi dalam usaha untuk memastikan kepuasan pelanggan terpenuhi.
	2. Mendorong pegawai untuk memberikan pelayanan sebagai elemen penting dalam hubungan antara pelanggan dan pemasok internal.
	3. Mengidentifikasi pemborosan sekaligus mendorong upaya pengurangan.
	4. Mengubah tujuan strategis yang umumnya ambigu menjadi lebih jelas, sehingga mempercepat pembelajaran organisasi dan pencapaian tujuan instansi.
	5. Mencapai kesepakatan untuk melakukan perubahan dengan memberikan insentif atas perilaku yang diinginkan.
2. Manfaat pengukuran kinerja
	1. Menganalisis kinerja untuk memenuhi harapan pelanggan membantu perusahaan mendekatkan diri pada pelanggan dan melibatkan semua anggota organisasi dalam upaya memastikan kepuasan pelanggan.
	2. Mendorong pegawai untuk memberikan pelayanan sebagai bagian integral dari hubungan antara pelanggan dan pemasok internal.
	3. Menemukan berbagai jenis pemborosan sambil mendorong usaha-usaha untuk mengurangi pemborosan tersebut.
	4. Mengubah suatu tujuan strategis yang umumnya kurang jelas menjadi lebih spesifik untuk meningkatkan kecepatan pembelajaran organisasi.
	5. Mencapai kesepakatan untuk melakukan perubahan dengan memberikan penghargaan atas perilaku yang diinginkan. Meskipun manfaat pengukuran kinerja telah dijelaskan dengan baik, belum ada penekanan pada manfaat terkait dengan aspek non-pasar, seperti lingkungan dan sosial.

## Beban Kerja

Beban kerja adalah sejumlah proses atau kegiatan yang harus diselesaikan oleh suatu unit organisasi secara sistematis dalam jangka waktu tertentu untuk mendapatkan informasi tentang efisiensi dan efektivitas kerja suatu unit organisasi (Budiasa, 2021:30). Menurut Sutarto (2019:200), beban kerja di definisikan sebagai suatu perbedaan antara kapasitas atau kemampuan pekerja dengan tuntutan pekerja yang harus dihadapi. Mengingat kerja manusia bersifat mental dan fisik, maka masing-masing mempunyai tingkat pembebanan yang berbeda-beda.

Menurut (Budiasa, 2021:30) beban kerja adalah perbandingan antara total waktu baku untuk menyelesaikan pekerjaan terhadap total waktu standar dikalikan dengan 100%. Beban kerja salah satu aspek yang harus diperhatikan oleh setiap perusahaan atau instansi, karena beban kerja salah satu yang dapat meningkatkan produktivitas para pekerjanya.

## Dampak Beban Kerja

Beban kerja yang terlalu berlebihan akan menimbulkan kelelahan baik fisik atau psikis sedangkan beban kerja yang terlalu sedikit dimana pekerjaan yang terjadi karena pengulangan gerak akan menimbulkan kebosanan. Kebosanan dalam kerja rutin sehari-hari karena tugas atau pekerjaan yang terlalu sedikit mengakibatkan kurangnya perhatian pada pekerjaan sehingga secara potensial membahayakan pekerjanya.

Dampak negatif dari kelebihan beban kerja menurut (Tawaka, 2019) beban kerja yang tidak sesuai dengan kemampuan tenaga kerja dapat menimbulkan dampak negatif bagi pegawai. Dampak negatif tersebut adalah :

* + - 1. Kualitas kerja menurun

Beban kerja yang terlalu berat tidak diimbangi dengan kemampuan tenaga kerja, kelebihan beban kerja akan mengakibatkan menurunnya kualitas kerja karena akibat dari kelelahan fisik dan turunnya konsentrasi, pengawasan diri, akurasi kerja sehingga hasil kerja tidak sesuai dengan standard.

* + - 1. Keluhan pelanggan

Keluhan pelanggan timbul karena hasil kerja yaitu karena pelayanan yang diterima tidak sesuai dengan harapan. Seperti harus menunggu lama, hasil layanan yang tidak memuaskan.

* + - 1. Kenaikan tingkat absensi

Beban kerja yang terlalu banyak bisa juga mengakibatkan pegawai terlalu lelah atau sakit. Hal ini akan berakibat buruk bagi kelancaran kerja organisasi karena tingkat absensi terlalu tinggi, sehingga dapat mempengaruhi terhadap kinerja organisasi secara keseluruhan.

## Faktor-Faktor yang mempengaruhi Beban Kerja

Dalam menganalisis beban kerja, suatu lembaga perusahaan tentunya memiliki harapan agar beban kerja yang diterima oleh

pegawai tidak memberatkan dan sesuai dengan kemampuan/kompetensi seorang karyawan pada umumnya Suci Mar’ih Koesomowidjojo (2018:239). Untuk itu, Perusahaan atau instansi hendaknya memperhatikan faktor-faktor yang mempengaruhi beban kerja, anatara lain:

## Faktor Internal

Faktor internal yang mempengaruhi beban kerja adalah faktor yang berasal dari dalam tubuh akibat dari reaksi beban kerja eksternal seperti berupa jenis kelain, usia, postur tubuh, status kesehatan dan motivasi, kepuasan keinginan atau persepsi (faktor psikis). Selain faktor fisik yang akan mempengaruhi beban kerja, faktor psikis yang berupa motivasi, kepuasan, keinginan atau persepsi juga ikut mempengaruhi beban kerja seorang pegawai.

## Faktor Eksternal

Faktor eksternal dalam dunia kerja juga akan mempengaruhi beban kerja para pegawai. Faktor eksternal yang dimaksud adalah faktor yang berasal dari luar tubuh pegawai seperti:

1. Lingkungan kerja

Lingkungan kerja yang nyaman tentunya akan berpengaruh terhadap kenyamanan pegawainya dalam menyelesaikan pekerjaannya.

1. Tugas-tugas fisik

Tugas-tugas fisik yang dimaksud adalah hal-hal yang berhubungan dengan alat-alat dan sarana bantu dalam menyelesaikan pekerjaan, tanggung jawab pekerjaan, bahkan hingga tingkat kesulitan yang dihadapi ketika menyelesaikan pekerjaan.

1. Organisasi kerja

Seorang pegawai tentunya membutuhkan jadwal kerja yang teratur dalam menyelesaikan pekerjaanya sehingga lamanya waktu bekerja, shift kerja, istirahat dan perencanaan karir. Sehingga penggajian atau pengupahan akan turut memberikan kontribusi terhadap beban kerja yang dirasakan oleh masing-masing pegawai.

## Pengukuran Beban Kerja

Menurut Soleman (2014:201) pengukuran beban kerja dapat dilakukan dalam tiga jenis yaitu :

* + - 1. Pengukuran subjektif, adalah pengukuran yang didasarkan kepada penilaian dan pelaporan oleh pekerja terhadap beban kerja yang dirasakannya dalam menyelesaikan suatu tugas. Pengukuran jeni ini pada umumnya menggunakan skala penilaian (*rating scale).*
			2. Pengukuran kinerja, adalah adalah pengukuran yang diperoleh melalui pengamatan terhadap aspek-aspek yang ditampilkan oleh

pekerja. Salah satu jenis dalam pengukuran kinerja adalah pengukuran yang diukur berdasarkan waktu. Pengukuran kinerja dengan menggunakan waktu merupakan suatu metode untuk mengetahui waktu penyelesaian suatu pekerjaan yang dikerjakan oleh pekerja yang memiliki kualifikasi tertentu di dalam suasana kerja yang telah ditentukan serta dikerjakan dengan suatu tempo kerja tertentu.

* + - 1. Pengukuran fisiologis, adalah pengukuran yang mengukur tingkat beban kerja dengan mengetahui beberapa aspek dari respon fisiologis pekerja sewaktu menyelesaikan suatu tugas/pekerjaan tertentu. Pengukuran yang biasanya dilakukan pada refleks pupil, pergerakan mata, aktivitas otot dan respon-respon tubuh lainnya.

## Dimensi Beban Kerja

Menurut R Mar’ih Koesomowidjojo (2019:201) dimensi beban kerja sebagai berikut:

* + - 1. Tuntutan tugas

Kerja shift/kerja malam seringkali menyebabkan kelelahan bagi para pegawai akibat dari beban kerja yang berlebihan. Beban kerja berlebihan dan beban kerja terlalu sedikit dapat berpengaruh terhadap kinerja pegawai.

* + - 1. Tuntutan fisik

Kondisi kerja tertentu dapat menghasilkan prestasi kerja yang optimal disamping dampaknya terhadap kinerja pegawai, kondisi fisik pula berdampak pada kesehatan mental seorang tenaga kerja.

## Indikator Beban Kerja

Dalam dunia kerja dikenal beberapa indikator untuk mengetahui seberapa besar kerja yang harus diemban oleh para pegawai (Sutarto 2019) antara lain:

* + - 1. Target yang harus dicapai

Target kerja yang ditetapkan oleh perusahaan/instansi tentunya secara langsung akan memengaruhi beban kerja yang diterima oleh pegawai. Semakin sempit waktu yang disediakan untuk melakukan pekerjaan tertentu atau tidak seimbangnya antara waktu penyelesaian target pelaksanaan kerja yang dikerjakan, akan semakin besar beban kerja yang diterima dan dirasakan oleh pekerja. Untuk itu, dibutuhkan penetapan waktu baku/dasar dalam penyelesaian volume pekerjaan tertentu pada masing- masing organisasi yang jumlahnya tertentu berbeda satu sama lain.

* + - 1. Kondisi pekerjaan

Kondisi pekerjaan adalah kemampuan tingkat daya tahan tubuh dalam melaksanakan pekerjaan dan tingkat kelelahan fisik yang dirasakan dalam melaksanakan tugas.

* + - 1. Kerja standar

Lamanya waktu kerja dalam rutinitas adalah satu bentuk beban kerja, waktu kerja yang sesuai dengan SOP tentunya akan meminimalisir beban kerja pegawai. Namun, adakalanya suatu organisasi tidak memiliki SOP atau tidak konsisten dalam melaksanakan SOP, penggunaan waktu kerja yang diberlakukan kepada para pekerja cenderung berlebihan atau sempit. Lingkungan kerja yang buruk berpotensi menjadi penyebab para pekerja mudah jatuh sakit, mudah stres, sulit berkosentrasi dan menurunnya produktivitas kerja.

Kondisi pekerjaan yang dimaksud adalah bagaimana seorang pegawai memahami pekerjaan tersebut dengan baik dan sesuai dengan standar pekerjaan yang harus memiliki pengetahuan yang cukup pada bidang yang dikerjakan, dan kualitas kerja yang baik.

## Konflik Kerja

Setiap kelompok dalam suatu organisasi atau perusahaan, yang di dalamnya terjadi interaksi antara satu dengan yang lainnya, memiliki kecenderungan timbulnya konflik. Konflik sangat erat kaitannya dengan perasaan manusia, manusia perasaan diabaikan, disepelekan, tidak dihargai, ditinggalkan dan juga perasaan jengkel karena kelebihan beban kerja. Konflik kerja adalah suatu proses interaktif yang termanifestasi dalam hal-hal seperti ketidakcocokan, ketidaksetujuan, kejanggalan baik di intra individu maupun interentitas sosial seperti individu, kelompok

ataupun organisasi. Konflik juga biasa disebut sebagai proses pertentangan yang diekspresikan diantara dua pihak atau lebih yang saling tergantung mengenai objek konflik, menggunakan pola perilaku dan interaksi konflik yang menghasilkan keluaran konflik. Mangkunegara (2019:152).

Konflik adalah suatu kondisi pada individu yang berkonotasi negatif berupa suatu pertarungan, pertentangan, opini berdasarkan kepentingan mentak penderita batin. Konflik juga memiliki arti dari peranan positif dalam berinteraksi dengan kelompok dan organisasi karena dengan konflik maka individu dapat pandai mengambil keputusan berupa pandangan baru yang positif. (Dermawan 2019).

## Dampak dari Konflik Kerja

Dampak positif dari konflik kerja adalah sebagai berikut :

* + - 1. Menimbulkan kemampuan untuk mengoreksi diri

Konflik kerja yang terjadi dapat menimbulkan kemampuan diri seseorang untuk lebih dapat melakukan evaluasi atau koreksi terhadap hal-hal yang telah dilakukannya.

* + - 1. Mengembangkan alternatif yang lebih baikDengan adanya konflik kerja maka diharapkan seseorang dapat menemukan alternatif solusi yang tepat untuk memecahkan permasalahan yang terjadi pada perusahaan.
			2. Pendekatan yang lebih baik

Dengan terjadinya konflik kerja maka seseorang diharapkan dapat memperbaiki pendekatan terhadap bawahannya, sehingga pertentangan yang terjadi dapat diredahkan.

Dampak Negatif konflik kerja :

1. Subjektif dan Emosional

Konflik kerja yang tidak dapat dikelola dengan baik, maka akan menimbulkan penilaian yang tidak obyektif dan lebih didasarkan pada subjektifitas serta perasaan emosional semata.

1. Menghambat adanya kerja sama

Konflik kerja tidak bersifat fungsional maka akan berakibat pada ketidakmampuan perusahaan dalam mengsinergikan daya yang ada dalam perusahaan tersebut, sehingga kerja sama antar pegawai menjadi sulit terbentuk.

1. Konflik kerja dapat menimbulkan prasangka yang tidak didasarkan pada Kenyataan yang ada, sehingga menimbulkan pandangan negatif atau buruk sangka terhadap segala sesuatu yang dilakukan oleh seseorang.

## Faktor yang mempengaruhi Konflik Kerja

Menurut Mangkunegara (2019:135) faktor yang mempengaruhi konflik :

1. Faktor organiasi, berbagai unit kerja perlu bergantung pada pihak lainnya untuk melakukan pekerjaan.
2. Faktor-faktor antar pribadi, ketika seseorang dikritik oleh orang lain, dan mengambil sikap negatif.
3. Kepemimpinan yang kurang efektif dan pengambilan keputusan yang kurang adil.
4. Koordinasi kerja yang tidak dilakukan
5. Ketergantungan dengan pelaksanaan tugas
6. Perbedaan dalam memahami tujuan organisasi
7. Ketidakcocokan peran

## Dimensi Konflik Kerja

Menurut Vetzhal rivai (2019:235), dimensi konflik adalah

yaitu :

* + - 1. Konflik dalam diri seseorang
				1. Tujuan yang saling bertentengan
				2. Tuntutan tugas
			2. Konflik antar individu
				1. Perbedaan tujuan
				2. Perbedaan tindakan
			3. Konflik antar anggota kelompok
				1. Konflik substansif
				2. Konflik efektif
			4. Konflik antar kelompok
				1. Mengejar kepentingan

## Indikator Konflik Kerja

Menurut Fitriana (2019:165) indikator konflik kerja sebagai berikut :

* + - 1. Proses konflik terjadi melalui suatu proses yang unik, artinya proses terjadinya suatu konflik berbeda dengan konflik lainnya.
			2. Dua pihak atau lebih

Kecuali konflik personal, konflik terjadi diantara dua pihak atau lebih. Pihak yang terlibat konflik bisan (1) antara seorang individu dan individu lainnya, (2) antara seorang individu dan seuatu kelompok imdividu, (3) antara suatu kelompok individu dan kelompok individu lainnya, (4) antara suatu organisasi dengan organisasi lainnya.

* + - 1. Saling tergantung

Pihak yang terlibat konflik tergantung satu sama lain. Artinya, pihak tersebut tidak bebas untuk melakukan sesuatu tanpa campur tangan atau bantuan, isin, dan merugikan atau mengurangi kebebaan pihak lainnya.

* + - 1. Pertentangan mengenai objek konflik

Objek konflik adalah sesuatu yang menyebabkan terjadinya konflik. Pihak yang terlibat konflik mempunyai perbedaan pendapat yaitu sikap atau kepercayaan mengenai objek konflik.

* + - 1. Diekspresikan

Pertentangan akan menjadi konflik apabila diekspersikan. Jika pertentangan tidak atau belum diekpresikan, maka konflik bersifat laten atau tidak kelihatan. Mungkin perbedaan pendapat mengenai objek konflik sudah terjadi, tetapi kedua belah pihak diam saja dan belum terjadi interaksi mengenai perbedaan tentang objek konflik.

* + - 1. Pola perilaku

Saat konflik terjadi, pihak yang terlibat menggunakan pola perilaku tertentu. Pola perilaku adalah kecenderungan orang untuk berperilaku secara tertentu dalam menghadapi situasi konflik. Pola perilaku diesbut juga gaya manajemen konflik atau taktik konflik.

* + - 1. Interakasi konflik

Proses konflik menimbulkan interakasi konflik di antara pihak- pihak yang terlibat dalam konflik. Interaksi bisa berupa saling menuduh, saling menyalahkan, saling menyumpat, mencari teman, menyelamatkan muka, saling melakukan agresi atau memihak bantuan pihak ketiga untuk menyelesaikan konflik.

* + - 1. Keluaran konflik

Interaksi konflik diantara pihak-pihak yang terlibat dalam konflik menghasilkan keluaran konflik yang unik, untuk masing-masing jenis konflik. Keluaran konflik bisa berupa ditemukannya solusi

atau suatu konflik, seperti win solution, win&lose solution serta lose&lose solution. Keluaran konflik juga bisa menciptakan suatu perubahan sistem sosial.

## Komunikasi Kerja

Komunikasi adalah penyampaian atau pertukaran infromasi dari pengirim kepada penerima, baik secara lisan, tertulis maupun menggunakan alat komunikasi. Pertukaran informasi yang terjadi diantara pengirim dan penerima tidak hanya dilakukan dalam bentuk lisan maupun tertulis, tetapi juga yang menggunakan alat komunikasi canggih. Menurut Marwansyah (2019:321) Komunikasi adalah perpindahan dan pemahaman makna, pertukaran pesan antar manusia dengan tujuan mendapatkan pemahaman yang sama serta proses yang digunakan untuk mendapatkan makna atau pemahaman melalui pemindahan pesan-pesan simbolik.

Selanjutnya, menurut pendapat lain bahwa komunikasi adalah suatu proses pembentukan, penyampaian, penerimaan, dan pengolahan pesan yang terjadi di dalam diri seseorang dan atau diantara dua atau lebih dengan tujuan tertentu. Komunikasi dalammsuatu organisasi sangat penting, karena komunikasi dalam suatu organisasi menjadi sistem aliran yang menghubungkan dan membangkitkan kinerja antar bagian dalam organisasi sehingga menghasilkan sinergi. Komunikasi dalam suatu organisasi selalu merupakan komunikasi timbal balik untuk kepentingan semua pihak. Dalam berkomunikasi di organisasi, dapat menghasilkan persamaan pengertian, ide dan pemikiran serta sikap dan tingkah laku

terhadap orang lain. Jadi dalam hal ini komunikator dan komunikan mempunyai kesamaan dan kesepakatan pesan sehingga menimbulkan suatu pengertian yang sama. (Sinambela 2019).

## Tujuan dan Manfaat Komunikasi Kerja

Pada dasarnya komunikasi dalam suatu organisasi merupakan elemen dasar untuk menunjang perkembangan organisasi guna mewujudkan tujuan organisasi. Sehingga organisasi tidak dapat berjalan dengan baik tanpa adanya komunikasi antar indvidu dalam organisasi tersebut.

Menurut pendapat ahli menyatakan bahwa terdapat 4 tujuan dari komunikasi diantaranya adalah :

* + - 1. Mengubah sikap (*to change the attidude)*, sikap individu atau kelompok terhadap sesuatu menjadi berubah atas dasar informasi yang mereka terima.
			2. Mengubah opini (*to change opinion)*, pendapat individu atau kelompok terhadap sesuatu menjadi berubah atas informasi yang mereka terima.
			3. Mengubah perilaku (*to change the behavior),* perilaku individu atau kelompok terhadap sesuatu menjadi berubah atas dasar informasi yang mereka terima.
			4. Mengubah masyarakat (*to change the sociaty)*, tingkat sosial individu atau kelompok terhadap sesuatu menjadi berubah atas dasar informasi yang mereka terima. (Effendy 2015)

Sedangkan menurut para ahli lain bahwa komunikasi menjalankan 4 fungsi utama dalam organisasi yaitu sebagai pengendalian, motivasi, pengungkapan dan emosi/informasi.

1. Komunikasi berfungsi mengendalikan perilaku anggota dengan beberapa cara.
2. Komunikasi memperkuat motivasi dengan menjelaskan kepada karyawan apa yang harus dilakukan, seberapa baik mereka bekerja dan apa yang dikerjakan untuk memperbaiki kinerja yang dibawah standar.
3. Komunikasi yang terjadi di dalam kelompok merupakan mekanisme fundamental dimana para anggota menunjukan kekecewaan dan kepuasan. Sehingga komunikasi memfasilitasi pelepasan ungkapan emosi perasaan dan pemenuhan kebutuhan sosial.
4. Komunikasi berhubungan dengan perannya dengan mempermudah dalam pengambilan keputusan. (Riinawati 2021).

Berdasarkan penjelasan diatas, maka dapat disimpulkan bahwa tujuan komunikasi dalams sebuah organisasi sangat memberikan banyak manfaat secara langsung yaitu mempermudah para karyawan bekerja sesuai instruksi yang diberikan dari atasan dan untuk mengurangi kesalahpahaman yang biasa terjadi dan melekat pada suatu organisasi apabila semua bawahan dan atasan dapat berinteraksi dengan baik, maka seuluruh kesalahpahaman yang

mungkin beresiko akan berkurang, karena setiap manusia mmepunyai cara penyampaian komunikasi yang berbeda-beda secara verbal.

## Faktor – Faktor Yang Mempengaruhi Komunikasi Kerja

Proses komunikasi merupakan hal terpenting dalam komunikasi. Proses tersebut dapat menghasilkan dampak atau efek positif dan negatif. Seorang komunikator dapat dapat dikatakan sebagai komunikator yang baik apabila komunikan dapat mengerti tentang informasi atau pesan yang disampaikan oleh komunikator dan memberikan *feedback* yang sesuai dengan harapan si komunikator. Proses komunikasi ini bertujuan untuk menciptakan komunikasi yang efektif, yaitu komunikasi yang sesuai dengan tujuannya. Namun, tidak semua proses komunikasi berjalan sesuai apa yang diharapkan. Ada beberapa faktor yang mempengaruhi komunikasi.

Menurut Mangkunegara (2018) menyatakan ada 2 tinjauan faktor yang mempengaruhi komunikasi, yaitu faktor dari pihak *sender* atau disebut pula komunikator dan faktor dari pihak *receiver* atau komunikan.

* + - 1. Faktor dari pihak sender atau komunikator, yaitu ketremapilan, sikap, pengetahuan *sender,* media saluran yang digunakan.
				1. Ketrempilan *sender*

*Sender* sebagai pengirim informasi, ide, berita, pesan perlu menguasai cara-cara penyampaian pikiran baik secara tertulis maupun lisan.

* + - * 1. Sikap *sender*

Sikap *sender* sangat berpengaruh terhadap *receiveer. Sender* yang bersikap angkuh terhadap *receiver* dapat mengakibatkan informasi atau pesan yang diberikan menjadi ditolak oleh *receiver*. Begitu pula sikap sender yang ragu- ragu dapat mengakibatkan receiver menjadi tidak percaya terhadap informasi atau pesan yang telah disampaikan. Oleh karena itu, *sender* harus mampu bersikap meyakinkan *receiver* terhadap pesan yang diberikan kepadanya.

* + - * 1. Pengetahuan *sender*

*Sender* yang mempunyai pengetahuan luas dan menguasai materi yang disampaikan akan dapat menginformasikannya kepada *receiver* sejelas mungkin. Dengan demikian, *receiver* akan lebih mudah mengerti pesan yang disampaikan oleh *sender.*

* + - * 1. Media salurang yang diggunakan oleh *sender*

Media atau saluran komunikasi sangat membantu dalam penyampaian ide informasi atau pesan kepada *receiver. Sender* perlu menggunakan media saluran komunikasi yang sesuai dan menarik perhatian *receiver.*

* + - 1. Faktor dari pihak *receiver,* yaitu ketrampilan *receiver,*

pengetahuan *receiver* dan media saluran komunikasi.

* + - * 1. Ketrampilan *receiver*

Ketrampilan *receiver* dalam mendengarkan atau membaca pesan sangat penting. Pesan yang diberikan oleh sender akan dapat dimngerti dengan baik, jika *receiver* mempunyai ketrampilan mendengarkan dan membaca.

* + - * 1. Sikap *receiver*

Sikapr *receiver* terhadap sender sangat mempengaruhi efektif tidaknya komunikasi. Misalnya, *receiver* bersikap meremehkan, berprasangka buruk terhadap sender, maka komunikasi menjadi tidak efektif, dan pesan menjadi tidak berarti bagi receiver. Maka dari itu receiver harus bersikap positif terhadap sender, sekalipun pendidikan sender lebih rendah dibandingkan dengannya.

* + - * 1. Pengetahuan *receiver*

Pengetahuan *receiver* sangat berpengaruh pula dalam komunikasi. *Receiver* yang mempunyai pengetahuan yang luas akan lebih mudah dalam menginterprestasikan ide atau pesan yang diterimanya dari sender. Jika pengetahuan receiver kurang luas sangat memungkinkan pesan yang diterimanya menjadi kurang jelas atau kurang dapat dimengerti oleh receiver.

* + - * 1. Media saluran *receiver*

Media saluran komunikasi *receiver* yang digunakan sangat berpengaruh dalam penerimaan atau ide pesan. Media komunikasi berupa alat indera receiver.

## Macam-Macam Komunikasi

Jenis-jenis komunikasi dapat dikelompokan berdasarkan beberapa kategori. Berdasarkan cara penyampainnya komunikasi dibagi menjadi 2 jenis yaitu ;

* + - 1. Komunikasi Verbal

Banyak definisi komunikasi verbal menurut para ahli, salah satunya menyatakan bahwa komunikasi verbal adalah sarana utama untuk menyatakan pikiran, pesan, dan maksud seseorang. Bahasa verbal merupakan kata-kata yang mempresentasikan berbagai aspek realitas individual seseorang. (Mulyana 2014)

Sedangkan menurut pendapat lain. Komunikasi verbal dapat dibedakan atas komunikasi lisan dan komunikasi tertulis. Komunikasi lisan dapat didefinisikan sebagai suatu proses dimana komunikator beriteraksi secara lisan dengan komunikan sehingga mempengaruhi tingkah laku komunikan. Sedangkan komunikasi tertulis adalah apabila keputusan yang akan disampaikan oleh pemimpin itu disampaikan dalam simbol- simbol yang dituliskan pada kertas atau pada tempat lain untuk dibaca, kemudian dikirimkan pada karyawan yang dimaksudkan.

Didalam organisasi terdapat bermacam-macam tipe dari komunikasi lisan seperti: instruksi, penjelasan, laporan lisan dan pembicaraan untuk mendapatkan persetujuan kebijaksanaan. Sedangkan dalam komunikasi tertulis ada bebrapa hal yang harus diperhatikan seperti, penampilan komunikasi dan penampilan kata-kata yang digunakan. (Ami 2916)

* + - 1. Komunikasi Non Verbal

Komunikasi non verbal mempunyai pengertian berdasarkan pendapat para ahli salah satunya, bahwa komunikasi non verbal adalah komunikasi yang dalam penyampaiannya menggunakan isyarat bukan kata-kata. Komunikasi non verbal mencakup semua rangsangan (kecuali rangsangan verbal) dalam suatu proses komunikasi, yang dihasilkan oleh seseorang yang mempunyai nilai pesan potensial bagi komunikator dan komunikan. Sehingga komunikasi non verbal ini mencakup perilaku yang disengaja/tidak disengaja sebagai bagian dari proses komunikasi secara keseluruhan. Seseorang tanpa disadari banyak mengirim pesan non verbal yang bermakna bagi orang lain. (Mulyana 2014) Sedangkan menurut pendapat ahli lain, komunikasi non verbal adalah peciptaan dan pertukaran pesan yang tidak menggunakan kata-kata seperti halnya komunikasi yang menggunakan gerakan tubuh, sikap tubuh, kontak mata, ekspresi muka dan sentuhan. Atau dapat juga dikatakan bahwa semua

kejadian selama proses komunikasi tidak berhubungan dengan kata-kata yang diucapkan atau dituliskan. (Arni 2016)

Berdasarkan pendapat para ahli di atas, maka dapat disimpulkan bahwa jenis komunikasi berdasarkan cara penyampaian ada macam yaitu, komunikasi verbal yang mempunyai pengertian suatu proses komunikasi dari komunikator yang menggunakan kata-kata dalam menyampaikan pesan, baik secara lisan maupun tertulis kepada komunikan dengan maksud dan tujuan tertentu. Komunikasi non verbal adalah suatu proses komunikasi, dimana komunikator menggunakan bahasa isyarat, gerak tubuh tertentu kepada komunikan dalam menyampaikan pesan dan informasi dengan maksud dan tujuan tertentu. Meskipun tanpa menggunakan kata- kata, namun komunikan mengerti isi pesan yang disampaikan oleh komunikator.

## Hambatan Komunikasi

Segala sesuatu yang menghalangi kelancaran komunikasi disebut sebagai hambatan/gangguan komunikasi (*noise*). Hambatan komunikasi bisa timbul dari komunikator, media atau komunikan. Manusia sebagai komunikan memiliki kecenderungan untuk acuh tak acuh, meremehkan sesuatu atau salah mengartikan atau tidak mampu mengingat dengan jelas pesan apa yang diterima dari komunikator. Komunikator sebagai sumber informasi dapat mengontrol pesan apa

yang disampaikan, namun komunikator tidak dapat mengontrol apa yang di dengarkan oleh komunikan. Gangguan yang berasal dari komunikan akan sangat besar apabila pesan yang disampaikan kontroversial, namun sebaliknya jika pesan akan diterima dengan relatif jelas apabila pesan tersebut sederhana.

Adapun beberapa hambatan yang seringkali terjadi pada proses komunikasi dalam suatu organisasi menurut (Riinawati 2021) sebagai berikut:

* + - 1. Hambatan dari proses komunikasi yang terdiri dari hambatan dari pengirim pesan, hambatan dalam penyampaian simbol, hambatan dalam mengartikan bahasa sandi, hambatan dari penerima pesan dan harapan dalam memberikan *feedback.*
			2. Hambatan fisik (menggangu komunikasi efektif, cuaca, gangguan alat komunikatif dll)
			3. Hambatan semantik, penyebabnya adalah faktor pemahaman bahasa dan penggunaan istilah tertentu, kata-kata yang dipergunakan kadang-kadang mempunyai arti yang berbeda, tidak jelas dan berbelit-belit antara komunikator dan komunikan.
			4. Hambatan psikologis dan sosial, hambatan ini kadang-kadang menggangu komunikasi, misalnya adanya perbedaan nilai dan harapan antara komunikator dan komunikan, sehingga menimbulkan emosi komunikator maupun komunikan.
			5. Hambatan manusiawi, hambatan ini terjadi karena faltor emosi dan prasangka individu, kecakapan atau ketidakcakapan, kemampuan atau ketidakmampuan alat panca indera seseorang.

Selain itu, hambatan dalam komunikasi menurut (Darmiyati 2021) dikelompokkan menjadi :

1. Hambatan Internal

Hambatan internal adalah hambatan yang berasal dari dalam individu yang terkait dengan kondisi fisik dan psikologis.

1. Hambatan Eksternal

Hambatan eksternal adalah hambatan yang berasal dari luar diri individu yang terkait dengan lingkungan fisik dan sosial budaya.

Dari beberapa penjelasan diatas, maka dapat disimpulkan bahwa hambatan dalam berkomunikasi harus dihindari demi mencapai komunikasi yang efektif. Komunikasi yang efektif terjadi apabila dalam suatu proses komunikasi dalam hal ini adalah komunikator dan komunikan tidak terjadi perbedaan pendapat, sehingga menghasilkan respons sesuai dengan yang diharapkan.

## Dimensi Komunikasi Kerja

Dimensi yang digunakan untuk mengukur komunikasi menurut Dr. Pandi fanadi (2019:211) sebagai berikut:

* + - 1. Dimensi penyampaian tugas :
				1. Bijaksana
				2. Kesopanan
				3. Kata yang tepat
				4. Bahasa yang sopan dan halus
			2. Dimensi umpan balik
				1. Penerimaan tanggapan dari pesan yang disampaikan
				2. Penerimaan tanggapan dari informasi tugas
				3. Penerimaan kapasitas tugas

## Indikator Komunikasi Kerja

Komunikasi merupakan salah satu tugas penting seorang manajer untuk mencapai hasil yang optimal dalam suatu organisasi. salah satu pendapat meurut (Sutardji 2018) menyatakan bahwa ada beberapa indikator komunikasi anatar lain:

* + - 1. Pemahaman

Kemampuan memahami pesan secara cermat sesuai apa yang dimaksudkan oleh komunikator. Tujuan dari komunikasi adalah terjadinya kesepahaman bersama dan untuk sampai pada tujuan itu, maka seorang komunikator ataupun komunikan harus sama- sama saling mengerti fungsinya masing-masing. Komunikator mampu menyampaikan pesan sedangkan komunikan mampu menerima pesan yang disampaikan oleh komunikator.

* + - 1. Kesenangan

Suatu proses komunikasi itu selain berhasil dalam menyampaikan informasi, juga dalam suasana yang menyenangkan kedua belah

pihak. Suasana yang lebih rileks dan menyenangkan akan lebih enak untuk berinteraksi apabila dibandingkan dengan suasana yang tegang. Karena komunikasi bersifat fleksibel. Dengan adanya suasana seperti itu, maka akan timbul kesan yang menarik.

* + - 1. Pengaruh pada sikap

Tujuan berkomunikasi adalah untuk mempengaruhi sikap. Jika pada saat berkomunikasi dengan orang lain, kemudian terjadi perubahan pada perilakunya, maka komunikasi yang terjadi adalah efektif, dan jika tidak ada perubahan pada sikap seseorang, maka komunikasi tersebut tidak efektif.

* + - 1. Hubungan yang makin baik

Dalam proses komunikasi yang efektif secara tidak sengaja meningkatkan kada hubungan interpersonal. Seringkali jika seseorang telah memiliki persepsi yang sama, kemiripan karakter, cocok dengan sendirinya hubungan akan terjalin dengan baik.

* + - 1. Tindakan

Komunikasi akan efektif jika kedua belah pihak setelah berkomunikasi terdapat sebuah tindakan tertentu.

Sedangkan Indikator komunikasi kerja menurut (Arrizal 1, 2019) sebagai berikut:

* + - * 1. Keterbukaan (*opennes)*, merupakan sikap jujur, rendah hati dan adil dalam menerima pendapat orang lain.
				2. Empati (emphaty*),* adalah kemampuan untuk memahami perasaan orang lain dan kesanggupan untuk menempatkan diri dalam keadaan orang lain.
				3. Dukungan (*support),* adalah bentuk kenyamanan, perhatian, penghargaan ataupun bantuan yang duterima individu dari orang yang berrarti baik secara perorangan maupun kelompok.
				4. Rasa positif (*positiveness),* bersikap positif baik ketika mengemukakan pendapat atau gagasan yang bertentangan maupun gagasan yang mendukung, karena rasa positif itu sudah dengan sendirinya mendukung proses pelaksanaan komunikasi yang efektif.
				5. Kesamaan (*equality),* yaitu sikap menerima anggota komunikasi lain sama atau setara.

Berdasarkan pendapat para ahli diatas, maka dapat disimpulkan bahwa indikator komunikasi anatara lain pemahaman, kejelasan, ketetapan dan budaya.

## Studi Penelitian Terdahulu

Penelitian terdahulu yang dapat menjadi pedoman dalam penelitian ini adalah sebegai berikut :

Dalam penelitian yang dilakukan oleh Rizal Nabawi (2019) berjudul “Pengaruh Lingkungan Kerja, Kepuasan Kerja dan Beban Kerja Terhadap Kinerja Pegawai”. Tujuan penelitian ini untuk mengetahui pengaruh Lingkungan Kerja terhadap kinerja pegawai berpengaruh tetapi tidak

signifikan terhadap variabel kinerja Pegawai. Hasil penelitian menunjukkan bahwa pengaruh Kepuasan Kerja terhadap kinerja pegawai berpengaruh tetapi tidak signifikan. Hasil penelitian menunjukkan bahwa Fhitung 21,545 lebih besar dibandingkan dengan nilai Ftabel 2,49 dan nilai signifikasi 0,000 lebih kecil dari 0,05. Hal ini mengindikasikan bahwa hasil penelitian menolak H0. Dengan demikian secara serempak Lingkungan Kerja (X1), Kepuasan Kerja (X2), dan Beban Kerja (X3) berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai. Menunjukkan bahwa pengaruh Kepuasan kerja terhadap kinerja pegawai berpengaruh positif dan signifikan. Hasil penelitian menunjukkan bahwa terdapat pengaruh positif dan signifikan antara variabel Lingkungan Kerja, Kepuasan kerja dan beban kerja terhadap kinerja pegawai pada Dinas Pekerjaan Umum dan Perumahan Rakyat Kabupaten Aceh Tamiang.

Dalam penelitian yang dilakukan oleh Hernawati Manalu (2020) berjudul “Pengaruh Beban Kerja Dan Lingkungan Kerja Terhadap Kinerja Karyawan”. Metodologi yang digunakan dalam penelitian ini adalah metode penelitian asosiatif kausal dengan pendekatan kuantitatif. Populasi penelitian ini terdiri dari karyawan tetap PT. Madu Nusantara Medan. Sampel penelitian dipilih menggunakan metode sampling jenuh, dengan total 68 responden. Teknik pengumpulan data yang digunakan adalah teknik angket atau kuesioner. Sedangkan teknik analisis data yang digunakan meliputi uji asumsi klasik, regresi linier berganda, uji hipotesis (uji t dan uji f), dan koefisien determinasi. Menunjukkan bahwa beban kerja memiliki pengaruh positif tetapi tidak

signifikan terhadap kinerja karyawan. Di sisi lain, lingkungan kerja memiliki pengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan. Selain itu, terdapat pengaruh positif dan signifikan dari beban kerja dan lingkungan kerja terhadap kinerja karyawan pada PT. Madu Nusantara Medan. Dengan demikian, lingkungan kerja yang baik dapat memotivasi karyawan dan meningkatkan kinerja mereka, sedangkan beban kerja yang berlebihan dapat menghambat kinerja karyawan karena ketidakseimbangan kerja.

Dalam penelitian yang dilakukan oleh Yuliana Fransiska & Zulaspan Tupti (2020) berjudul “Pengaruh Komunikasi, Beban Kerja dan Motivasi Kerja Terhadap Kinerja Pegawai”. Teknik pengumpulan data yang digunakan pada penelitian ini adalah kuesioner. Teknik analisis data yang digunakan adalah analisis regresi linier berganda. Hasil penelitian menunjukkan bahwa secara parsial komunikasi memiliki pengaruh terhadap kinerja. Secara parsial beban kerja memiliki pengaruh terhadap kinerja. Secara parsial motivasi memiliki pengaruh tidak signifikan terhadap kinerja, dan secara simultan komunikasi, beban kerja dan motivasi memiliki pengaruh yang signifikan terhadap kinerja pegawai pada Dinas Kependudukan dan Pencatatan Sipil Labuhanbatu Utara.

Dalam penelitian yang dilakukan oleh Subechi Maulana (2020) berjudul “Pengaruh Konflik dan Lingkungan Kerja Terhadap Kinerja Karyawan”. Penelitian ini bertujuan untuk menganalisis pengaruh Konflik Kerja dan lingkungan kerja terhadap kinerja karyawan. Metode penelitian yang digunakan adalah metode sampel jenuh dengan menggunakan teknik analisis berganda. Hasil penelitian Konflik kerja menunjukkan nilai thitung< tα/2 (-

6.829 < 2.0422) dan (sig α = 0,000 < 0,050), hal tersebut menyatakan bahwa adanya pengaruh negativ yang signifikan Konflik Kerja (X1) terhadap kinerja karyawan. Berdasarkan uji thitung untuk variabel Lingkungan kerja (X2) thitung< tα/2 yaitu (2.461 < 2.0422) dan sig α =0,021<0,050), hal tersebut menyatakan bahwa adanya pengaruh negativ yang signifikan Lingkungan Kerja terhadap Kinerja Karyawan PDAM Tirta Moedal Semarang. Simpulan, variabel paling dominan mempengaruhi kinerja karyawan (Y) adalah konflik kerja (X1).

Pasih Noordiansyah (2013) dengan judul pengaruh konflik kerja terhadap kinerja perawat studi pada puskesmas muhammadiyah jombang. Penelitian ini bertujuan untuk mengetahui dan menganalisis pengaruh konflik kerja terhadap kinerja perawat. Jenis penelitian yang dilakukan adalah explanatory research yang menjelaskan hubungan kausal antara variabel melalui pengujian hipotesis. Penelitian ini terdiri dari dua variabel bebas yaitu konflik kerja fisik dan non fisik dan satu variabel terikat yaitu kinerja. Teknis analisis yang digunakan adalah analisi regresi berganda. Berdasarkan hasil penelitian disimpulkan bahwa variabel konflik kerja fisik dan non fisik berpengaruh negatif dan signifikan terhadap kinerja. Pada uji hipotesis terdapat pengaruh signifikan dari kedua variabel terikat baik secara simultan atau parsial. Dan kedua variabel tersebut variabel konflik kerja berpengaruh dominan terhadap variabel kinerja.

Dalam penelitian yang dilakukan oleh Fahrezi (2019) berjudul “Pengaruh Komunikasi, Motivasi dan Lingkungan Kerjaterhadap Kinerja Karyawan di PT

Angasa Pura Kantor Cabang Kualanamu”. Jenis penelitian yang dipakai pada penelitian ini merupakan pendekatan kuantitatif. Populasi berjumlah 105 responden dan sampel yang diambil 83 respoden. Dalam upaya menetapkan sampel yang diambil, digunakan teknik probability sampling dengan sample random sampling melalui penerapan rumus Slovin. Kemudian, dalam mengumpulkan data penelitian digunakan teknik kuisioner/angket dengan memakai skala likert. Hasil dari penelitian menunjukkan bahwa: 1) Komunikasi mempunyai pengaruh yang signifikan atas kinerja setiap pegawai,

(2) Motivasi berpengaruh signifikan atas kinerja tiap pegawai, 3) Lingkungan kerja memiliki pengaruh signifikan pada kinerja semua pegawai. Sesuai hasil penelitian tersebut dapat diambil kesimpulan bahwa ketersediaan fasilitas kerja yang baik, terpelihara dan lengkap serta kondisi lingkungan kerja yang mendukung akan menunjang lonjaknya kinerja pegawai sehingga berdampak pada meningkatnya kinerja perusahaan.

Dalam penelitian yang dilakukan oleh Lilis Suryani (2019) berjudul “Pengaruh Lingkungan Kerja Non Fisik Dan Komunikasi Terhadap Kinerja Karyawan Pada PT. Bangkit Maju Bersama Di Jakarta”. Teknik analisis data yang digunakan analisis deskriptif dan analisis verifikatif yaitu: Uji Validitas, Uji Reliabilitas, Uji Asumsi Klasik, Analisis Regresi Berganda, Analisis Koefisien Korelasi, Analisis Koefisien Determinasi (R2) dan Pengujian Hipotesis dengan Uji Parsial (uji t) dan Uji Simultan (uji F). 1) Terdapat pengaruh positif dan signifikan antara lingkungan kerja non fisik terhadap kinerja karyawan, dengan korelasi positif 0,652 dengan tingkat hubungan yang

kuat dan kontribusi pengaruh sebesar 42,5%. Uji hipotesis ρ value 0,000 < 0,05.

2) Terdapat pengaruh positif dan signifikan antara komunikasi terhadap kinerja karyawan, dengan korelasi positif 0,637 dengan tingkat hubungan yang kuat dan kontribusi pengaruh sebesar 40,5%. Uji hipotesis diperoleh ρ value 0,000

< 0,05. 3) Terdapat pengaruh positif dan signifikan antara lingkungan kerja non fisik dan komunikasi secara simultan terhadap kinerja karyawan dengan korelasi positif 0,723 dengan tingkat hubungan yang kuat dan kontribusi pengaruh sebesar 52,3%. Uji hipotesis diperoleh ρ value 0,000 < 0,05.

Dalam penelitian yang dilakukan oleh Anita Oktafia Ellya Shinta (2020) berjudul “Pengaruh Beban Kerja dan Kelelahan Kerja Terhadap Kinerja Karyawan Pada Rsuh Kota Surabaya”. Jenis penelitian yang digunakan adalah penelitian kuantitatif. Penelitian ini menggunakan data premier yang diperoleh dengan menyebar kuesioner sebanyak 50 responden, yaitu dengan menggunakan teknik sampling jenuh, yaitu teknik penentuan sampel dengan cara mengambil seluruh anggota populasi sebagai responden. Teknik analisis yang digunakan adalah PLS (partial least square). Hasil penelitian ini menunjukkan bahwa beban kerja berpengaruh signifikan terhadap burnout. Beban kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan. Burnout berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan. Beban kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan melalui burnout, jadi burnout mampu sebagai mediasi antara beban kerja dan kinerja karyawan. Alat analisis yang digunakan dalam penelitian ini menggunakan analisis regresi berganda.

## Tabel 4 Penelitian Terdahulu

|  |  |  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- | --- | --- |
| **No** | **Nama Peneliti** | **Judul Penelitian** | **Alat****Analisis** | **Persamaan** | **Perbedaan** |
| 1. | Rizal Nabawi (2019) | Pengaruh Lingkungan Kerja, Kepuasan Kerja dan Beban Kerja Terhadap Kinerja Pegawai Dinas Pekerjaan Umum Kabupaten Aceh Tamiang | Analisis regresi linear berganda, analisis koefisien determinasi | Persamaan pada peneliti ini terdapat variabel independen beban kerja dan variabel dependen kinerja | Perbedaan dengan peneliti ini adalah pada variabel independen yaitu lingkungan kerja,kepuasan kerja. |
| 2. | Hermawati Manalu (2020) | Pengaruh Beban Kerja, Lingkungan Kerja Terhadap Kinerja Karyawan PT Madu Nusantara Medan | Analisis regresi linear berganda | Persamaan dengan peneliti ini terletak pada variabel independent beban kerja dan variabel dependen kinerja karyawan | Perbedaan pada peneliti terletak pada peneliti ini tidak menggunakan variabel independent lingkungankerja |
| 3. | Yuliana Frnasiska & zulaspa Tupati (2020) | Pengaruh Komunikasi, Beban Kerja dan Motivasi Kerja Terhadap Kinerja Pegawai Dinas Kependudukan dan Pencatatan Sipil LabuhanbatuUtara | Analisis regresi linear berganda, analisis koefisien determinasi | Persamaan dengan pemeliti ini terletak pada variabel independent beban kerja,Komunikasi dan variabel dependen kinerjapegawai | Perbedaan pada peneliti ini terletak pada variabel indenpenden motivasi kerja |
| 4. | Subechi Maulana (2020) | Pengaruh Konflik dan Lingkungan Kerja Terhadap Kinerja Karyawan Studi Pada Karyawan PDAM Tirta Moedal Kota Semarang | Analisis regresi linear berganda | Persamaan pada peneliti initerletak pada variabel independent konflik kerja dan variabel dependen kinerja | Perbedaan pada peneliti ini terletak pada variabel independent lingkungan kerja dan |

|  |  |  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- | --- | --- |
|  |  |  |  |  | tempat yang di teliti |
| 5. | Fahrezi (2019) | Pengaruh Komunikasi, Motivasi dan Lingkungan Kerja Terhadap Kinerja Karyawan Pada PT Angkasa Puro Kantor Cabang Kualanamu | Analisis regeresi linear berganda | Persamaan pada peneliti terletak pada variabel independen Komunikasi dan variabel dependen kinerja | Perbedaan pada peneliti ini terletak pada variabel independen motivasi, lingkungan kerja dantempat yang di teliti |
| 6. | Idayanti (2020) | The Effect Od Communication, Competency and Workload On Employe Performance in Hotel Puri Saron Seminyak Kuta Bali | Analisis regresi linear bergandan, analisis koefisien determinasi | Persamaan terletak pada variabel independen Communication, Workload dan variabel dependen performance | Perbedaan pada terletak pada variabel independen Competency dan tempat yang diteliti |
| 7. | Astuti (2019) | Pengaruh Motivasi danBeban Kerja Terhadap Kinerja Perawat padaRumah SakitUmum Mitra Medika Medan | Analisis regresi linear berganda | Persamaan terletak pada variabel independen beban kerja dan variabel dependen kinerja | Perbedaan terletak pada variabel independent motivasi dan tempat yang diteliti |
| 8. | Sulistyono (2014) | Pengaruh Konflik Kerja Terhadap Kinerja Karyawan pada PG Jombang Baru | Analisis regresi linear berganda | Persamaan terletak pada variabel independen konflik kerja danvariabel dependen kinerja | Perbedaan terletak pada tempat yang diteliti |
| 9. | Pasih Noordiansyah (2013) | Pengaruh Konflik Kerja Terhadap Kinerja Perawat Puskesmas Jombang | Analisis regresi linear berganda | Persamaan terletak pada variabel independen konflik kerja dan variabel dependen kinerja | Perbedaan terletak pada tempat yang diteliti |
| 10. | Lilis Suryani (2019) | Pengaruh Lingkungan Kerja Non Fisik dan | Analisis regresi | Persamaan terletak pada variabel | Perbedaan terletak pada variabel |

|  |  |  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- | --- | --- |
|  |  | Komunikasi Terhadap Kinerja Karyawan Pada PT. Bangkit Maju Bersama Jakarta | linear berganda | independen komunikasi dan variabel dependen kinerja | independen lingkungan kerja dan tempat yang diteliti |
| 11. | Arianty (2018) | Pengaruh Komunikasi dan Lingkungan Kerja Terhadap Kinerja Karyawan pad PT Jasa Marga Tbk Cabang BelmeraMedan | Analisis regresi linear berganda | Persaman tertelat pada variabel independen komunikasi dan variabel dependen kinerja | Perbedaan terletak pada variabel independent lingkungan kerja dan tempat yangditeliti |
| 12. | Ardyanto (2017) | Pengaruh Beban Kerja, Komunikasi dan Insentif Terhadap Kinerja Karyawan Pada PT. Rejo Mulyo Abadi Sidoarjo | Analisis regresi linear berganda, koefisien determinasi | Persamaan terletak pada variabel independen beban kerja,komunikasi dan variabel dependen kinerja | Perbedann terletak pada variabel indepden insentif dan tempat yang diteliti |

## Kerangka Pemikiran Konseptual

Kerangka pemikiran menurut sugiono, (2018:102) merupakan struktur ide yang mengilustrasikan hubungan teori yang mendukung sebuah studi. Kerangka konseptual digunakan sebagai paduan dalam merancang penelitian secara sistematis. Ini adalah representasi konseptual mengenai interaksi antara teori dan aspek-aspek yang telah diidentifikasi sebagai permasalahn yang signifikan.

Kerangka konseptual ialah hasil turunan dari sejumlah konsep atau teori yang sesuai dengan permasalahan yang tengah diselidiki. Dengan merujuk pada teori yang telah dipakai serta temuan peneliti sebelumnya, peneliti dapat menyusun secara logis kerangka konseptual yang mengalir keluar dari permasalahan penelitian. Kerangka pemikiran tersebut juga perlu

mengilustrasikan hubungan antar variabel agar memudahkan pemahaman pembaca terhadap penelitian tersebut. Bentuk dari kerangka konseptual bisa berupa diagram alur yang kemudian diformulasikan menjadi hipotesis yang dapat diuji.

## Pengaruh Beban Kerja Terhadap Kinerja Pegawai

Beban kerja merupakan sejumlah proses atau kegiatan yang harus diselesaikan oleh suatu unit organisasi secara sistematis dalam jangka waktu tertentu untuk mendapatkan informasi tentang efisiensi dan efektifitas kerja suatu unit organisasi (Budiasa, 2021:30). Kinerja karyawan akan maksimal apabila indikator beban kerja terpenuhi secara seimbang seperti target yang harus dicapai, kondisi pekerjaan dan standart pekerjaan. Target pekerjaan yang ditetapkan harus sesuai dengan kemampuan pegawai. Kondisi pekerjaan yang mencakup tentang bagaimana pandangan yang dimiliki oleh individu mengenai kondisi pekerjaannya yang ada di organisasi, misalnya mengambil keputusan dengan cepat, serta mengatasi kejadian yang tak terduga seperti melakukan pekerjaan ekstra di luar waktu yang telah ditentukan. Standar pekerjaan adalah kesan yang dimiliki oleh individu mengenai pekerjaannya, misalnya perasaan yang timbul mengenai beban kerja dari organisasi yang harus diselesaikan dalam jangka waktu tertentu.

## Pengaruh Konflik Kerja Terhadap Kinerja Pegawai

Setiap kelompok dalam suatu organisasi atau perusahaan, yang di dalamnya terjadi interaksi antara satu dengan yang lainnya, memiliki

kecenderungan timbulnya konflik. Konflik sangat erat kaitannya dengan perasaan manusia, manusia perasaan diabaikan, disepelekan, tidak dihargai, ditinggalkan dan juga perasaan jengkel karena kelebihan beban kerja. Konflik kerja adalah suatu proses interaktif yang termanifestasi dalam hal-hal seperti ketidakcocokan, ketidaksetujuan, kejanggalan baik di intra individu maupun interentitas sosial seperti individu, kelompok ataupun organisasi. Konflik juga biasa disebut sebagai proses pertentangan yang diekspresikan diantara dua pihak atau lebih yang saling tergantung mengenai objek konflik, menggunakan pola perilaku dan interaksi konflik yang menghasilkan keluaran konflik. Mangkunegara (2019:152).

## Pengaruh Komunikasi Kerja Terhadap Kinerja Pegawai

Komunikasi kerja sangat penting bagi pegawai terutama dalam penyampaian atau pertukaran informasi, baik secara lisan, tertulis ataupun menggunakan alat komunikasi. Komunikasi dalam suatu organisasi sangat penting, karena komunikasi dalam suatu organisasi menjadi sistem aliran yang menghubungkan dan membangkitkan kinerja antar bagian dalam organisasi sehingga menghasilkan sinergi. Dalam berkomunikasi di organisasi dapat menghasilkan persamaan pengertian, ide dan pemikiran serta sikak dan tingkah laku terhadap pegawai lain.

## Pengaruh Beban Kerja, Konflik Kerja dan Komunikasi Kerja Terhadap Kinerja Pegawai

Untuk mencapai tujuan organisasi, maka organisasi perlu merawat SDM nya agar mempunyai keunggulan. Salah satu faktor yang mempengaruhi kinerja dari sebuah organisasi dapat diukur dengan beban kerja pekerjaan yang harus diselesaikan pegawai dalam periode waktu tertentu dan tingkat kesulitan, kerumitan pekerjaannya. Selain Beban kerja, Konflik kerja juga merupakan hal penting yang dapat mempengaruhi kinerja. Pegawai yang memiliki kualitas hubungan yang baik antara pegawai lain maka akan menimbulkan rasa keharmonisan dalam lingkungan pekerjaan. Komunikasi kerja juga sangat penting di dalam organisasi karena dengan komunikasi yang efektif akan berdampak pada kinerja para pegawai akan meningkat.

Berdasarkan uraian pada hubungan antar variabel diatas, maka dapat digambarkan kerangka pemikiran konseptual penelitian sebagai berikut :

**H1**

**H2**

**H3**

Kinerja Pegawai

(Y)

Komunikasi Kerja (X3)

Konflik Kerja

(X2)

Beban Kerja (X1)

# H4

**Gambar 1**

**Kerangka Pemikiran Konseptual**

**Keterangan**

**= Garis Parsial**

= **Garis Simultan**

## Hipotesis

Menurut Sugiyono (2019:99) Hipotesis merupakan jawaban sementara terhadap rumusan masalah penelitian, di mana rumusan penelitian telah dinyatakan dalam bentuk kalimat pertanyaan. Dikatakan sementara karena jawaban yang diberikan baru didasarkan pada fakta-fakta empiris yang diperoleh melalui pengumpulan data. Jadi hipotesis juga dapat dinyatakan sebagai jawaban teoritis terhadap rumusan masalah penelitian, belum jawaban yang empirik.

H1 : Terdapat pengaruh beban kerja terhadap kinerja pegawai Dinas Pekerjaan Umum dan Penataan Ruang (DPUPR) Kabupaten Tegal.

H2 : Terdapat pengaruh konflik kerja terhadap kinerja pegawai Dinas Pekerjaan Umum dan Penataan Ruang (DPUPR) Kabupaten Tegal.

H3 : Terdapat pengaruh komunikasi kerja terhadap kinerja pegawai Dinas Pekerjaan Umum dan Penataan Ruang (DPUPR) Kabupaten Tegal.

H4 : Terdapat pengaruh beban kerja, konflik kerja dan komunikasi kerja terhadap kinerja pegawai Dinas Pekerjaan Umum dan Penataan Ruang (DPUPR) Kabupaten Tegal.

1. **Jenis Penelitian**

# BAB III METODE PENELITIAN

Penelitian ini menggunakan pendekatan kuantitatif bertujuan untuk menguji teori dan membentuk fakta, menunjukkan hubungan antar berbagai variabel, memberikan gambaran statistik, serta melakukan estimasi dan prediksi hasil Menurut Sekaran dan Bougie (2016:13). Menurut Sugiyono (2018:19) Studi ini disebut sebagai kuantitatif karena data yang digunakan telah mematuhi standar ilmiah yang mencakup kekonkretan, tidak berpihakan, keterukuran, rasionalitas, sistematika, dan dapat direplikasi. Metode penelitian kuantitatif lebih sering digunakan untuk menguji hipotesis tertentu dengan meneliti sekelompok populasi atau sampel, mengumpulkan data melalui alat- alat penelitian yang ditetapkan, dan menganalisis data berbasis statistik atau kuantitatif.

Penelitian kuantitatif memiliki ciri, yaitu hubungan variabel terhadap objek yang diteliti bersifat (kausal) sebab dan akibat, Sugiyono (2018:20). Kausalitas mengacu pada hubungan sebab-akibat di mana satu variabel (variabel independen) mempengaruhi variabel lainnya (variabel dependen). Penelitian ini bertujuan untuk membentuk suatu teori yang dapat menjelaskan, meramalkan, dan mengendalikan fenomena tertentu dengan memperhitungkan hubungan kausal tersebut.

66

## Populasi dan Sampel

* 1. **Populasi**

Menurut Sugiyono (2018:27) populasi adalah wilayah generasi yang terjadi atas obyek atau subyek yang mempunyai kualitas dan karakteristik tertentu yang ditetapkan oleh peneliti untuk mempelajari dan kemudian ditarik kesimpulan. Populasi dari penelitian ini adalah ASN Dinas Pekerjaan Umum dan Penataan Ruang (DPUPR) Kab. Tegal yang berjumlah 163 pegawai.

## Tabel 5

**Populasi Pegawai ASN Dinas Pekerjaan Umum dan Penataan Ryang Kabupaten Tegal Tahun 2023**

|  |  |  |
| --- | --- | --- |
| **No** | **Bidang** | **Jumlah Pegawai ASN** |
| 1. | Umum & Kepegawaian (UMPEG) | 25 Pegawai |
| 2. | Jaringan & Kontruksi | 35 Pegawai |
| 3. | Jalan dan Jembatan | 33 Pegawai |
| 4. | PBLTARU | 40 Pegawai |
| 5. | Sumber Daya Air | 30 Pegawai |
|  | Jumlah | 163 Pegawai |

Sumber : Data Internal Dinas Pekerjaan Umum dan Penataan Ruang (DPUPR) Kabupaten Tegal 2023.

## Sampel

Sugiyono (2018:29) menyatakan bahwa sempel adalah bagian dari total dan karakteristik yang dimiliki oleh suatu perusahaan tersebut. Dengan kata lain sempel merupakan metode dalam suatu penelitian yang dilakukan dengan cara mengambil sebagian atas setiap populasi yang hendak akan diteliti.

Dalam penelitian ini teknik yang digunakan adalah *Random Sampling*

atau *Probability Sampling* adalah teknik pengambilan sempel yang

memberikan peluang atau kesempatan yang sama bagi setiap unsur atau anggota populasi untuk dipilih menjadi sampel (Sugiyono, 2018:24)

Untuk mengetahui jumlah sampel pegawai di Dinas Pekerjaan Umum dan Penataan Ruang (DPUPR) Kabupaten Tegal dengan cara menggunakan rumus solvin sebagai berikut :

𝑛 = 𝑁 1+𝑁(𝑒)2

Keterangan :

n = Ukuran sampel

N = Jumlah populasi

E = Eror

Menggunakan rumus solvin dengan tingkat eror 10%, maka ukran sampel yang didapat sebagai berikut :

n = 𝑁

1+ 𝑁(𝑒)2

n = 163

1+163(0,1)3

𝑛 = 163

2,63

n = 61,7 Atau 62 Pegawai

Dari perhitungan rumus solvin diatas bisa disimpilkan bahwa jumlah sampel dari populasi 163 pegawai adalah 62 pegawai ASN di Dinas Pekerjaan Umum dan Penataan Ruang (DPUPR) Kabupaten Tegal.

## Tabel 6

**Sampel Pegawai ASN Dinas Pekerjaan Umum dan Penataan Ruang Kabupaten Tegal Tahun 2023.**

|  |  |  |
| --- | --- | --- |
| **No** | **Bidang** | **Jumlah Pegawai ASN** |
| 1. | Umum & Kepegawaian (UMPEG) | 16 Pegawai |
| 2. | Jaringan & Kontruksi | 12 Pegawai |
| 3. | Jalan dan Jembatan | 15 Pegawai |
| 4. | PBLTARU | 10 Pegawai |
| 5. | Sumber Daya Air | 10 Pegawai |
|  | Jumlah | 62 Pegawai |

Sumber : Data Internal Dinas Pekerjaan Umum dan Penataan Ruang (DPUPR) Kabupaten Tegal 2023.

## Definisi Konseptual Dan Operasionalisasi Variabel

* 1. **Definisi Konseptual Variabel**

Definisi konseptual dibagi menjadi dua jenis yaitu :

* + 1. Variabel dependen Atau Variabel Terikat (Y)

Sering disebut sebagai variabel output, kriteria, konsekuen. Dalam Bahasa Indonesia sering disebut sebagai variabel terikat. Variabel terikat merupakan variabel yang dipengaruhi atau yang menjadi akibat, karena adanya variabel bebas (Sugiono, 2013:39).

## Kinerja

Kinerja sebagai hasil kerja secara kualitas dan kuantitas yang dicapai oleh seseorang karyawan dalam melaksanakan tugasnya sesuai dengan tanggung jawab yang diberikan kepadanya (Budiasa, 2021:16).

* + 1. Variabel Independen atau Variabel Bebas (X**)**

Variabel ini sering disebut sebagai variabel *stimulus, prediktor, antecedent*. Dalam Bahasa Indonesia sering disebut sebagai variabel

bebas. Variabel bebas merupakan variabel yang mempengaruhi atau yang menjadi sebab perubahannya atau timbulnya variabel dependen terikat (Sugiono, 2013:39).

## Beban Kerja

Beban Kerja adalah persepsi dari pekerja mengenai kegiatan yang harus diselesaikan dalam jangka waktu tertentu serta Upaya dalam menghadapi permasalahan dalam pekerjaan (Munandar, 2021:30).

## Konflik Kerja

Konflik kerja adalah suatu proses komunikasi yang dilakukan oleh antara dua orang atau lebih yang berusaha menyingkirkan pihak lain dengan cara menghancurkan salah satu pihak dengan menentang tujuan dari salah satu pihak (Subechi & Rivai, 2014:509).

## Komunikasi Kerja

Komunikasi adalah proses aktivitas dasar manusia juga sebagai suatu progres dimana orang-orang bermaksud untuk memberi pengertian melalui pengiriman berita secara simbolis antar sesama manusia dan komunikasi yang baik akan menimbulkan rasa saling pengertian dan kenyamanan dalam bekerja (Sutardji, 2016).

## 2. Operasionalisasi Variabel

Definisi oprasional variabel adalah pembelajaran lebih lanjut mengenai definisi konsep yang dikelompokkan dalam bentuk variabel sebagai penunjuk untuk mengetahui baik buruknya pengukuran dalam suatu penelitian. Adapun yang menjadi definisi oprasional pada penelitian ini dapat dilihat pada tabel 5 dibawah ini :

**Tabel 7 Operasionalisasi Variabel**

|  |  |  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- | --- | --- |
| **Variabel** | **Dimensi** | **Indikator** | **No item** | **Skala pengukuran** | **Sumber** |
| Kinerja (Y) | a. Kualitas dan | 1. Kualitas kerja | 1,2 |  |  |
|  | kuantitas kerja | 2. Kuantitas kerja | 3,4 |  |  |
|  | b. | 3. Pemahaman | 5,6 |  |  |
|  | Pengetahuan | pegawai |  |  | (Budiasa, |
|  | dan kreativitas |  |  | Likert | 2021:16) |
|  | c. Kerja sama | 4. Timbal balik | 7,8 |  |  |
|  |  | antara pegawai |  |  |  |
|  | d. Inisiatif | 5. Ide kreatif | 9,10 |  |  |
|  |  | dalam pekerjaan |  |  |  |
| Beban | a. Target yang | 1. Menyelesaikan | 1,3 |  |  |
| Kerja (X1) | harus dicapai | pekerjaan sesuai |  |  |  |
|  |  | target |  | Ordinal | (Munandar |
|  |  | 2. Menyelesaikan | 3,4 |  | 2001) |
|  |  | pekerjaan sesuai |  |  |  |
|  |  | jangka waktu yang |  |  |  |
|  |  | ditentukan |  |  |  |
|  | b. Kondisi | 3. Mengambil | 5,6 |  |  |
|  | pekerjaan | Keputusan dengan |  |  |  |
|  |  | cepat |  |  |  |
|  | c. Standar | 4. Penyelesaian | 7,8 |  |  |
|  | pekerjaan | kerja sesuai target |  |  |  |
|  | d. Penggunaan | 5. Waktu kerja | 9,10 |  |  |
|  | waktu kerja |  |  |  |  |
| Konflik Kerja (X2) | a. Waktu tugas | 1. Tanggung jawab | 1,2 |  | (Rivai, 2014:509) |
| b. Waktu kerja | 2. Penggunaan waktu | 3,4 |

|  |  |  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- | --- | --- |
|  | c. Komunikasi | 3.Kesalahpahaman | 5,6 | Likert |  |
| d. Struktur kerja | 4. Ketergantungan | 7,8 |
| Komunikasi | Penyampaian | 1. Kejelasan | 1,2 |  |  |
| Kerja (X3) | informasi danpesan | 2. Pemahaman dan | 3,4 | Likert | (Sutardji2016) |
|  |  | Keterbukaan | 5,6 |  |  |
|  |  | 3. Tindakan | 7,8 |  |  |

## Metode Pengumpulan Data

* 1. **Kuesioner**

Teknik pengumpulan data dan penelitian ini menggunakan data primer yaitu kuesioner. Menurut Sugiono (2019:194) data primer adalah sumber data yang langsung memberikan data kepada pengumpul data. Teknik pengumpulan data primer yang diperoleh secara langsung melalui pengisian kuesioner oleh pegawai Dinas Pekerjaan Umum dan Penataan Ruang (DPUPR) Kabupaten Tegal.

Skala *likert* digunakan untuk mengukur sikap, pendapat, dan persepsi seseorang atau sekelompok orang tentang fenomena sosial. Dalam penelitian, fenomena sosial ini telah ditetapkan secara spesifik oleh peneliti, yang selanjutnya disebut sebagai variabel penelitian.

Dengan skala *likert*, maka variabel yang akan diukur dijabarkan menjadi indikator variabel. Kemudian indikator tersebut dijadikan sebagai titik tolak untuk menyusun item-item instrumen yang dapat berupa pernyataan atau pertanyaan.

**Tabel 8**

**Skala Likert Pengukuran Variabel Dependen (Y)**

|  |  |  |
| --- | --- | --- |
| **No** | **Jenis Jawaban** | **Bobot** |
| 1 | Selalu (SL) | 5 |
| 2 | Sering (SR) | 4 |
| 3 | Biasanya (B) | 3 |
| 4 | Kadang-Kadang (KD) | 2 |
| 5 | Belum Pernah (BP) | 1 |

**Tabel 9**

**Skala Likert Pengukuran Variabel Independen (X)**

|  |  |  |
| --- | --- | --- |
| **No** | **Jenis Jawaban** | **Bobot** |
| 1 | Sangat Setuju (SS) | 5 |
| 2 | Setuju (ST) | 4 |
| 3 | Ragu – Ragu (RG) | 3 |
| 4 | Tidak Setuju (TS) | 2 |
| 5 | Sangat Tidak Setuju (STS) | 1 |

Angka 5 (lima) sangat setuju menunjukkan bahwa responden memberikan tanggapan yang positif terhadap pernyataan yang diajukan, sedangkan angka 1 (satu) sangat tidak setuju menunjukkan tanggapan yang bersifat negatif.

## Wawancara

Wawancara merupakan strategi pengumpulan data yang dipilih ketika peneliti hendak melakukan penyelidikan awal untuk mengidentifikasi isu-isu yang relevan serta ketika peneliti ingin mendapatkan pemahaman yang mendalam dari responden yang jumlahnya

terbatas. Dalam konteks ini, jenis wawancara yang dipilih adalah wawancara terbuka, di mana peneliti memiliki keleluasaan untuk menjelajahi topik secara luas dan mendalam selama proses wawancara (Sugiyono, 2018:17).

## Observasi

Observasi merupakan proses yang melibatkan berbagai proses biologis dan psikologis yang kompleks. Dua aspek yang sangat penting dalam proses tersebut adalah kemampuan untuk mengamati dengan seksama dan kemampuan untuk mengingat informasi yang diamati (Sugiyono, 2018). Dalam penelitian ini peneliti melakukan observasi 42 langsung dengan cara mengamati kondisi lingkungan di Dinas Pekerjaan Umum dan Penataan Ruang (DPUPR) Kab.Tegal.

## Teknik Pengujian Instrumen Penelitian

* 1. **Uji Validitas**

Validitas adalah suatu ukur yang menunjukan tingkat ketepatan dan kesalahan suatu instrumen. Instrumen harus dapat mengukur apa yang seharusnya diukur, jadi vailiditas menekankan pada alat ukur pengamatan. Kegunaan dari uji ini adalah untuk mengetahui sejauh mana ketepatan dan kecermatan suatu isntrumen pengukuran dalam melakukan fungsi ukurnya.

Menurut (Sugiyono 2018) “Hasil penelitian yang valid bila terdapat kesamaan antara data yang terkumpul dengan data yang sesungguhnya terjadi pada objek yang diteliti. Instrumen yang valid berarti

alat ukur yang digunakan untuk mendapatkan data itu valid. Valid berarti instrumen tersebut dapat digunakan untuk mengukur apa yang seharusnya harus diukur.”

Untuk menguji validasi instrumen dan digunakan metode *korelasi*

*product momen* dengan rumus sebagai berikut :



Keterangan

Rxy = Koefisien korelasi product moment N = Jumlah responden

∑xy = Jumlah perkalian antara variabel x dan y

∑x2 = Jumlah dari kuadrat nilai variabel x

∑y2 = Jumlah dari kuadrat nilai variabel y (∑x)2 = Jumlah nilai x kemudian dikuadratkan (∑y)2 = Jumlah nilai y kemudian dikuadratkan

Apabila r hitung memiliki nilai yang lebih tinggi dibandingkan r tabel serta bernilai positif, artinya butir prtanyaan kuesioner dianggap valid, kemudian membandingkan nilai r hitung dan nilai r tabel dengan degree of freedom (df = n-2)

Sampel penelitian ini yaitu 30 responden. Sehingga nilai df bisa di dapat dengan 30– 2 = 28. Berdasarkkan nilai tingkat signifikan atau alpha 0,05 maka di dapat nilai rtabel adalah 0,361. Dalam mengambil Keputusan valid atau tidaknya menggunakan kaidah di bawah ini :

* + 1. Jika r hitung > r tabel, maka butir pertanyaan tersebut dapat dinyatakan valid.
		2. Jika r hitung < r tabel, maka butir pertanyaan tersebut tidak dapat dinyatakan valid.

## Uji Reliabilitas

Sugiyono (2018:21) Menyatakan bahwa instrumen yang dapat diandalkan adalah instrumen yang, ketika digunakan untuk mengukur objek yang sama, akan memberikan data yang konsisten. Uji ini bertujuan untuk menilai sejauh mana hasil pengukuran tetap stabil ketika dilakukan pengukuran berulang terhadap fenomena yang sama dengan menggunakan alat pengukur yang sama. Dalam penelitian ini, reliabilitas diuji dengan menggunakan perangkat lunak SPSS. Menurut Ghozali (2018:25) Instrumen penelitian dianggap dapat dipercaya jika nilai Alpha Cronbach- nya lebih besar dari 0.60. Jika nilainya kurang dari 0.60, maka kuesioner penelitian tersebut dianggap tidak dapat dipercaya. Uji reliabilitas dapat dilakukan setelah melaksanakan uji validitas terhadap masing-masing instrumen variabel X dan variabel Y menggunakan rumus Alpha Cronbach dengan menggunakan program SPSS.

*Cronbach* dengan alpha :



Keterangan :

R : Reliabilitas Instrumen

K : Banyaknya butir pertanyaan dan banyaknya soal ab2 : Jumlah varian butir

αt2 : Varian total

Teknik statistik ini digunakan untuk menguji dengan koefisien *cronbach’s alpha* dengan bantuan *software statistical package for social sciense* (spss) versi 22. Secara umum instrumen dikatakan reliabel jika memiliki *cronbach’s alpha* > 0,6 (Arikunto, 2013: 17).

## Metode Analisis Data

Metode analisis data yang digunakan dalam penelitian ini adalah metode analisis kuantitatif. Peneliti menggunakan alat analisis statistika yang didukung dengan *software SPSS*. Teknikk analisis yang digunakan adalah analisis regresi linear berganda.

## Statistik Deskriptif

Statistik deskriptif merupakan bidang ilmu statistika yang memberikan gambaran dengan cara mendesrkipsikan data yang di ukur

dari nilai rata-rata, standar deviasi, varian, maksimum, minimum, sum, rage, kurtosis, skewness (Ghozali, 2018: 19).

### Method of Successive Interval (MSI)

Analisis data yang digunakan dalam penelitian ini dengan menggunakan *Method of Succesive Internal* (MSI) digunakan untuk merubah data yang berskala ordinal menjadi skala interval.

Langkah-langkah yang dapat dilakukan dengan MSI sebagai berikut (Sulistiyanto, 2018: 142) :

* + 1. Memperhatikan setiap butir jawaban responden dari kuesioner yang disebarkan
		2. Setiap butir pertanyaan telah menentukan frekuensi (f) dari jawaban responden yang menjawab skor 1, 2, 3, 4dan 5 untuk setiap item pertanyaan
		3. Setiap frekuensi dibagi dengan banyaknya responden dan hasilnya disebut proporsi
		4. Menentukan nilai proporsi kumulatif dengan jalan mennjumlahkan nilai proporsi secara berurutan per kolom skor
		5. Gunakan tabel distribusi normal untuk menentukan nilai Z pada setiap PF (proporsi frekuensi)
		6. Menentukan skala (*scale value =* SV) untuk setiap skor jawaban yang diperoleh dengan menggunakan tabel tinggi densitas
		7. Temukan nilai skala dengan menggunakan rumus :

*NS =* (*Density at Lower Limit –* (*Density at Upper Limit*) (*Area Below Upper Limit*) *–* (*Area Below Lower Limit*)

## Uji Asumsi Klasik

* + 1. Uji Normalitas

Uji normalitas menurut Ghozali (2018:31) Dalam model regresi, kita bisa menguji apakah variabel pengganggu atau residual memiliki distribusi normal. Normalitas diasumsikan jika data tersebar di sekitar garis diagonal dan mengikuti arah garis diagonal pada grafik histogram. Selain itu, kita dapat mengasumsikan normalitas jika hasil uji One-Sample Kolmogorov-Smirnov menunjukkan nilai signifikansi lebih besar dari 0,05.

* + 1. Uji Heterokedastisitas

Uji heteroskedastisitas bertujuan menguji apakah dalam model regresi terjadi ketidaksamaan variance dari residual satu pengamatan ke pengamatan yang lain (Ghozali, 2018:24). Model regresi yang baik adalah homoskedastisitas atau uji heteroskedastisitas. Ada beberapa cara untuk mendeteksi ada atau tidaknya heteroskedastisitas yaitu dengan melihat grafik plots memiliki kelemahan yang sangat signifikan oleh sebab itu diperlukan uji statistik yang dapat digunakan untuk mendeteksi ada tidaknya heteroskedastisitas yaitu uji glejser (Ghozali, 2018:24).

Untuk memperkuat bahwa data bebas dari heteroskedastisitas, data akan diuji kembali dengan uji glejser, uji ini digunakan untuk memberikan angka-angka yang lebih detail untuk memperkuat apakah 48 data yang diolah mengalami heteroskedastisitas atau tidak. Ada

atau tidaknya heteroskedastisitas dapat dilihat dari nilai signifikansi variabel bebas terhadap variabel terikat. Apabila hasil dari uji glejser kurang dari atau sama dengan 0,05 maka dapat disimpulkan bahwa data mengalami heteroskedastisitas dan sebaliknya (Ghozali, 2018:24.

* + 1. Uji Multikolinearitas

Uji multikolincaritas bertujuan untuk menguji apakah model regresi ditemukan adanya korelasi antar variabel bebas (independent). Model regresi yang baik seharusnya tidak terjadi korelasi di antara variabel independent. Jika variabel independent saling berkorelasi, maka variabel-variabel ini tidak ortogonal. Variabel ortogonal adalah variabel independent yang nilai korelasi antar sesama variabel independent sama dengan nol (Ghozali, 2018:31).

Untuk mendeteksi ada atau tidaknya multikolonieritas didalam model regresi adalah sebagai berikut :

* + - 1. Nilai R yang dihasilkan oleh suatu estimasi model regresi empiris sangat tinggi, tetapi secara indiviual variabel-variabel independent banyak yang tidak signifikan mempengaruhi variabel dependent.
			2. Menganalisis matrik korelasi variabel-variabel independent. Jika antar variabel independent ada korelasi yang cukup tinggi, maka hal ini merupakan indikasi adanya multikolinearitas.
			3. Multikolinearitas dapat juga dilihat dari Nilai tolerance dan lawannya, dan Variance inflation factor (VIF). Kedua ukuran ini

menunjukan setiap variabel independen manakah yang dijelaskan oleh variabel independent lainnya. Dalam pengertian sederhana setiap variabcl independent mcnjadi variabcl dependent (terikat) dan diregrcs terhadap variabel independent yang terpilih yang tidak dijelaskan oleh vaniabel independent lainnya. Jadi nilai tolerance yang rendah sama dengan nilai VIF tinggi Jadi nilai tolerance yang rendah sama dengan nilai VIF tinggi (karena VIF- 1/tolerance). Nilai cutoff yang umum dipakai untuk menunjukan adanya multikolinearitas adalah nilai folerance < 0.10 atau sama dengan nilai VIF > 10. Setiap peneliti harus menentukan tingkat kolinieritas yang masih dapat ditolerir. Misal nilai folerunce =

0.10 sama dengan tingkat kolinieritas 0.95. walaupun multikolincaritas dapat dideteksi dengan nilai tolerance dan VIF, tetapi kita masih tetap tidak mengetahui variabel-variabel independent mana sajakah yang saling berkorelasi.

## Analisis Regresi Linear Berganda

Analisis regresi berganda adalah pengembangan dari regresi linier sederhana, yaitu sama-sama alat yang dapat digunakan untuk memprediksi permintaan dimasa yang akan datang berdasarkan data masa lalu atau untuk mengetahui pengaruh satu atau lebih variabel bebas (independent). Perbedaan penerapan metode ini hanya terletak pada jumlah variabel bebas yang digunakan. Penerapan metode regresi berganda jumlah variabel

bebas yang digunakan lebih dari suatu yang mempengaruhi satu variabel tidak bebas (Siregar, 2017:301).

Pada penelitian ini analisis linier berganda yang digunakan sebagai berikut:

**Y = a+b1 X1+b2 X2+b3 X1+e**

Keterangan

Y = Kinerja

a = Bilangan konstanta

b1b2 dan b3 = Koefisien regresi

X1 = Beban kerja

X2 = Konflik kerja

X3 = Komunikasi kerja

e = *error*

Regresi berganda dilakukan untuk mengetahui sejauh mana variabel bebas mempengaruhi variabel terkait. Pada regresi berganda terdapat satu variabel terkait, dan lebih dari satu variabel bebas. Perhitungan menggunakan SPSS. Setelah hasil persamaan regresi diketahui akan dilihat tingkat signifikansi masing-masing variabel independent dalam mempengaruhi variabel dependen.

## Uji Hipotesis

* + 1. **Uji t (parsial**)

Pengujian parsial atau uji ketepatan parameter penduga (Estimate) digunakan untuk mengukur pengaruh variabel bebas terhadap variabel terikat. Uji parsial digunakan untuk menguji apakah jawaban pertanyaan hipotesis itu benar. Uji statistik pada dasarnya menunjukkan seberapa jauh pengaruh suatu variabel penjelas secara individual dalam menerangkan variabel terikat (Ghozali, 2019: 98). Langkah- langkah yang ditempuh anatara lain:

1. Formulasi Hipotesis
	1. Formulasi Hipotesis 1

H0 : β0 = 0, Tidak terdapat pengaruh beban kerja terhadap kinerja pegawai

H0 : β1 ≠ 0, Terdapat pengaruh beban kerja terhadap kinerja pegawai

* 1. Formulasi Hipotesis 2

H0 : β0 = 0, Tidak terdapat pengaruh konflik kerja terhadap kinerja pegawai

H0 : β2 ≠ 0, Terdapat pengaruh konflik kerja terhadap kinerja pegawai

* 1. Formulasi Hipotesis 3

H0 : β0 = 0, Tidak terdapat pengaruh komunikasi kerja terhadap kinerja pegawai

H0 : β3 ≠ 0, Terdapat pengaruh komunikasi kerja terhadap kinerja pegawai

1. Taraf Signifikan

Untuk menguji signifikan dari koefisien korelasi yang diperoleh, akan digunakan uji t dua pihak dengan menggunakan tingkat signifikan sebesar 95 % atau α (5 % = 0,05).

1. Menentukan t tabel

Tabel distribusi bisa dicari pada = 5% : 2,5 (uji 2 sisi) menggunakan derajat kebebasan (df) n-k atau 62-2-1= 59 (n merupakan jumlah seluruh responden dan k merupakan jumlah variabelnya)

1. Menghitung nilai t hitung

Adapaun untuk menguji signifikan menggunakan rumus sebagai berikut (Ghozali, 2018:98) :

𝑺𝒀𝑿 =

√∑ 𝒀𝟐 − 𝒂(∑ 𝒀) − 𝒃(∑ 𝑿𝒀)

𝐧 − 𝟐

Adapun untuk menguji keberartian analisis regresi tersebut, maka dapa dihitung dengan rumus :

𝑺𝒀𝑿

𝑺𝒃 =

√(∑ 𝑿𝟐) − ∑(𝑿)𝟐

𝐧

Menentukan nilai thitung dengan formulasi sebagai berikut : Keterangan :

β = Beta

𝒕 𝒃− 𝜷

𝒉𝒊𝒕𝒖𝒏𝒈= 𝑺𝒃

K = Nilai parameter

Sb = *Standar error of the regression coefficient*

Sy x = *Standar error of estimate*

∑X2 = Jumlah dari nilai kuadrat x

∑XY = Jumlah antara variabel x dan y

∑(x)2 = Jumlah nilai x kemudian dikuadratkan

1. Kriteria pengujian hipotesis

Kriteria untuk menerima atau menolak hipotesis adalah :

* 1. Ho diterima jika = -t a/2 ≤ t ≤ t a/2
	2. Ho ditolak jika = t > a/2 atau t < -t a/2



## Gambar 2 Uji t parsial

Dengan menggunakan tingkat keyakinan alpha (α) sebesar 5% dan derajat kebebasan (n-2). Kemudian dibandingkan antara thitung dengan ttabel , maka:

1. Jika thitung ≤ atau thitung ≥ ttabel maka Ho di tolak dan H1 diterima atau nilai sig< 0,05
2. Jika ttabel ≤ thitung ≤ ttabel maka Ho diterima h1 di tolak atau nilai sig > 0,05

Cara pengujian persial terhadap variabel independen yang digunakan dalam penelitian ini adalah sebagai berikut :

1. Jika nilai signifikan dari masing-masing variabel yang diperoleh dari pengujian lebih kecil dari nilai signifikan yang dipergunakan yaitu sebesar 0,05 (5%) maka secara parsial variabel independent berpengaruh signifikan terhadap variabel dependen
2. Jika nilai signifikan dari masing-masing variabel yang diperoleh dari pengujian lebih besar dari nilai signifikan maka yang dipergunakan yaitu 0,05 (5%) maka secara parsial variiabel independent tidak berpengaruh signifikan terhadap variabel dependen.
3. Kesimpulan

**Ho** : diterima atau ditolak

## Uji F (Simultan)

Uji statistik F pada dasarnya menunjukan apakah semua variabel bebas yang dimasukan dalam model mempunyai pengaruh

secara simultan terhadap variabel dependent. Untuk menguji hipotesis ini digunakan statistic F dengan kriteria pengambilan keputusan, yaitu jika 57 nilai signifikan > 0,005 maka H1 ditolak, sedangkan jika signifikan < 0,005 maka H1 diterima (Ghozali, 2018:101). Adapun beberapa tahapan Uji F sebagai berikut :

1. Merumuskan hipotesis :

𝐻𝑜 ∶ 𝛽1, 𝛽2, 𝛽3 ≠ 0, Terdapat pengaruh yang signifikan Beban

Kerja, Konflik Kerja dan Komunikasi Kerja secara simultan terhadap Kinerja Pegawai Dinas Pekerjaan Umum dan Penataan Ruang (DPUPR) Kabupaten Tegal.

𝐻𝑜 ∶ 𝛽1, 𝛽2, 𝛽3 = 0, Tidak Terdapat pengaruh yang signifikan

Beban Kerja, Konflik Kerja dan Komunikasi Kerja secara simultan terhadap Kinerja Pegawai Dinas Pekerjaan Umum dan Penataan Ruang (DPUPR) Kabupaten Tegal.

1. Menentukan tingkat signifikansi (α) yaitu sebesar 5%.
2. Untuk menguji signifikan dari koefisien korelasi yang diperoleh, akan digunakan uji F pihak kanan dengan menggunakan tingkat signifikan sebesar 95% atau (α = 5%).
3. Menentukan kriteria pengujian hipotesis.

H0 : diterima apabila 𝐹ℎ𝑖𝑡𝑢𝑛𝑔 > 𝐹𝑡𝑎𝑏𝑒𝑙

H0 : diterima apabila 𝐹ℎ𝑖𝑡𝑢𝑛𝑔 < 𝐹𝑡𝑎𝑏𝑒𝑙

Kriteria untuk menerima atau menolak Ho, yaitu:

1. Jika mempunyai nilai signifikansi <0,05 maka tidak terdapat pengaruh bersama sama variabel independen terhadap variabel dependen.
2. Jika mempunyai nilai signifikansi 0,05> maka tidak terdapat pengaruh bersama sama variabel independen terhadap variabel dependen.



## Gambar 3 Uji F (Simultan)

1. Menghitung F hitung :

𝐽𝐾𝑟𝑒𝑔/𝑘

𝐽𝐾𝑟𝑒𝑠/(𝑛 − 𝑘 − 1)

𝐽𝐾𝑟𝑒𝑔 : Jumlah kuadrat regresi

𝐽𝐾𝑟𝑒𝑠 : Jumlah kuadrat residu

K : Jumlah variabel bebas

𝑛 : Jumlah bebas Dimana :

𝐽𝐾𝑟𝑒𝑔 = 𝑏1 ∑𝑥1𝑦 + 𝑏2 ∑𝑥2 𝑦 + ⋯ . . +𝑏n∑ 𝑥ny+ 𝐽𝐾res ∑ (𝑦 − 𝑦̂ )2 Yang akan lebih mudah jika dihitung dengan menggunakan:

𝐽𝐾res = ∑ 𝑦 2 – 𝐽𝐾reg

Keputusan H0 diterima atau ditolak

## Koefisien Determinasi

Menurut Ghozali (2019: 97) koefisien determinasi pada intinya mengukur seberapa jauh kemampuan model menerangkan variasi variabel independen. Nilai R2 yang kecil berarti kemampuan variabel-variabel independen dalam menjelaskan variasi variabel dependen sangat terbatas, sebaliknya nilai R2 yang mendekati satu berarti variabel-variabel independent memberikan hampir semua informasi yang dibutuhkan untuk memprediksi variabel dependen. Nilai koefisien determinasi yang digunakan dalam penelitiaan ini adalah nilai adjusted R2 karena variabel independen yang digunakan dalam penelitian ini lebih dari 2 variabel. Selain itu adjusted R2 dianggap lebih baik dari nilai R2, karena nilai adjusted R2 dapat naik atau turun apabila satu variabel independen ditambahkan ke dalam model regresi.

Rumus :

## D = R2 x 100%

Keterangan :

KD = Koefisien Determinasi

R = Koefisien Korelasi