



**PENGARUH BUDAYA ORGANISASI, KOMUNIKASI
INTERPERSONAL, DAN SIKAP KERJA TERHADAP KINERJA
PEGAWAI DI SEKRETARIAT DAERAH KABUPATEN TEGAL**

SKRIPSI

Oleh:

Adib Ghozali

NPM : 4120600217

Diajukan Kepada:

**Program Studi Manajemen
Fakultas Ekonomi Dan Bisnis
Universitas Pancasakti Tegal
2025**



**PENGARUH BUDAYA ORGANISASI, KOMUNIKASI
INTERPERSONAL, DAN SIKAP KERJA TERHADAP KINERJA
PEGAWAI DI SEKRETARIAT DAERAH KABUPATEN TEGAL**

SKRIPSI

Oleh:

Adib Ghozali

NPM : 4120600217

Diajukan Kepada:

**Program Studi Manajemen
Fakultas Ekonomi Dan Bisnis
Universitas Pancasakti Tegal**

2025



**PENGARUH BUDAYA ORGANISASI, KOMUNIKASI
INTERPERSONAL, DAN SIKAP KERJA TERHADAP KINERJA
PEGAWAI DI SEKRETARIAT DAERAH KABUPATEN TEGAL**

SKRIPSI

Oleh :

Adib Ghozali
NPM : 4120600217

Disetujui Untuk Sidang Skripsi
Tanggal : 11 Januari 2025

Dosen Pembimbing I

Dr. Gunistiyo, M. Si
NIDN. 0018056201

Dosen Pembimbing II

Mei Rani Amalia S.E., M.M
NIDN. 0604058201

Mengetahui,
Dekan Fakultas Ekonomi dan Bisnis

Dr. Dewi Indriyati, SE., MM., Ak., CA
NIDN. 06165058002

Pengesahan Skripsi

Pengesahan Skripsi

Nama : Adib Ghozali
NPM : 4120600217
Judul : Pengaruh Budaya Organisasi, Komunikasi Interpersonal, dan Sikap Kerja terhadap Kinerja pegawai di Sekretariat Daerah Kabupaten Tegal

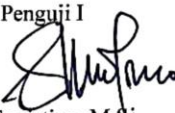
Telah di uji dan dinyatakan lulus dalam ujian skripsi, yang dilaksanakan pada :

Hari : Sabtu
Tanggal : 11 Januari 2025

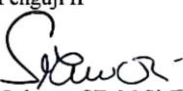
Ketua penguji


Waska Waskita, SE, M.Si
NIDN : 0624106701

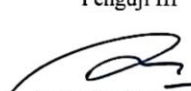
Penguji I


Dr. Gunistiyo, M.Si
NIDN : 0018056201

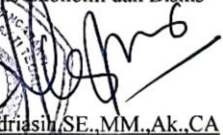
Penguji II


Setyowati Subroto, SE, M.Si
NIDN : 0009057801

Penguji III


Agnes Dwita S., SE., M.Kom.
NIDN : 0616088402

Mengetahui,
Dekan Fakultas Ekonomi dan Bisnis


Dr. Dewi Indriani, SE., MM., Ak., CA
NIDN : 0628117502

iii

MOTTO DAN PERSEMBAHAN

MOTTO:

“Maka sesungguhnya bersama kesulitan ada kemudahan. Maka apabila engkau telah selesai (dari suatu urusan). Tetaplah bekerja keras (untuk urusan yang lain). Dan kepada tuhanmulah engkau berharap” (Qs. Al-insyirah : 6-7).

PERSEMBAHAN:

Alhamdulillahirobbil’alamiin, puji syukur penulis panjatkan kehadiran Allah SWT yang telah melimpahkan rahmat, taufiq, hidayah serta karunia-Nya. Dengan ketulusan hati dan ungkapan terima kasih skripsi ini penulis persembahkan kepada:

1. Allah SWT atas segala nikmat serta karunia dan pertolongan-Nya selama saya menyusun skripsi
2. Kepada kedua orang tuaku bapak Ahmad Fahruri dan ibu Muhlisoh tercinta yang telah memberikan kepercayaan kepada saya untuk melanjutkan pendidikan ketahap ini, yang mengorbankan segalanya untuk saya, selalu memberi semangat, mengajari untuk selalu bersabar di setiap proses yang dilalui, serta tiada hentinya selalu mendoakan yang terbaik untuk saya disetiap langkah.
3. Kepada dosen pembimbing bapak Gunistiyo, M.Si dan ibu Mei Rani Amalia, SE, MM. yang telah banyak memberikan bimbingan dan ilmu pengetahuan selama saya mengerjakan sehingga dapat menyelesaikan skripsi ini.
4. Teman-teman semua atas dukungan dan kerjasamanya selama menempuh pendidikan serta penyelesaian penyusun skripsi ini.
5. Untuk kakak perempuan saya yang saya cintai yang selalu memberikan bantuan, suport, dorongan serta motivasi kepada saya untuk selalu giat dalam menyelesaikan skripsi ini.

SURAT PERNYATAAN KEASLIAN DAN PERSETUJUAN PUBLIKASI

SURAT PERNYATAAN KEASLIAN DAN PERSETUJUAN PUBLIKASI

Saya yang bertanda tangan dibawah ini :

Nama : Adib Ghozali

NPM : 4120600217

Program Studi : Manajemen

Konsentrasi : SDM

Menyatakan bahwa skripsi yang berjudul:

“Pengaruh Budaya Organisasi, Komunikasi Interpersonal dan Sikap Kerja terhadap Kinerja pegawai di Sekretariat Daerah Kabupaten Tegal”

1. Merupakan hasil karya sendiri, dan apabila dikemudian hari ditemukan adanya bukti plagiasi, manipulasi dan pemalsuan data maupun bentuk-bentuk kecurangan yang lain, saya bersedia untuk menerima sanksi dari Fakultas Ekonomi dan Bisnis Universitas Pancasakti Tegal.
2. Saya mengizinkan untuk dikelola oleh Fakultas Ekonomi dan Bisnis Universitas Pancasakti Tegal dengan norma hukum dan etika yang berlaku. Demikian surat pernyataan ini saya buat dengan penuh tanggung jawab.

Tegal, 11 Januari 2025
Yang Menyatakan,


Adib Ghozali

ABSTRAK

Adib Ghozali 2024, Pengaruh Budaya Organisasi, Komunikasi Interpersonal dan Sikap Kerja terhadap Kinerja Pegawai di Sekretariat Daerah Kabupaten Tegal.

Sumber daya manusia (SDM) merupakan salah satu unsur pelaksana dalam kegiatan organisasi yang bertugas dan bertanggung jawab menjalankan kegiatan operasional organisasi, dalam melaksanakan tugas seorang pekerja diperlukan suatu ketekunan dalam bekerja, cekatan, memiliki keahlian dan kemampuan dalam melaksanakan tugas. Dalam sebuah organisasi agar dapat berkembang dan maju sangat bergantung dari perilaku kerja personil itu sendiri. Apabila perilaku kerja baik maka hasilnya juga akan baik, namun sebaliknya apabila perilaku kerja personil tidak baik maka hasil diperoleh juga tidak baik sehingga tujuan yang diinginkan oleh organisasi tidak dapat tercapai dengan maksimal

Penelitian ini menggunakan pendekatan kuantitatif. Jenis data dan sumber data yang digunakan dalam penelitian ini adalah data primer. Jumlah sampel dalam penelitian ini adalah 136 pegawai. Metode analisis yang digunakan adalah metode susksesive interval, analisis regresi linier berganda, uji asumsi klasik, uji t, uji f dan koefisien determinasi.

Berdasarkan hasil penelitian ini adalah 1) Dari pengujian secara parsial budaya organisasi terhadap kinerja pegawai diperoleh nilai $\text{sig} = 0,000 < 0,05$. 2) Dari pengujian secara parsial komunikasi interpersonal terhadap kinerja pegawai diperoleh nilai $\text{sig} = 0,004 < 0,05$. 3) Dari pengujian secara parsial sikap kerja terhadap kinerja pegawai diperoleh nilai $\text{sig} = 0,018 < 0,05$.

Kesimpulan dari penelitian ini adalah 1) Budaya Organisasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap Kinerja Pegawai di Sekretariat Daerah Kabupaten Tegal. 2) Komunikasi Interpersonal berpengaruh positif dan signifikan terhadap Kinerja Pegawai di Sekretariat Daerah Kabupaten Tegal. 3) Sikap Kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap Kinerja Pegawai di Sekretariat Daerah Kabupaten Tegal.

Kata Kunci : Budaya Organisasi, Komunikasi Interpersonal, Sikap Kerja dan Kinerja Pegawai

ABSTRACT

Adib Ghozali 2024, *The Influence of Organizational Culture, Interpersonal Communication and Work Attitude on Employee Performance at the Regional Secretariat of Tegal Regency.*

Human resources (HR) are one of the implementing elements in organizational activities that are tasked and responsible for carrying out the operational activities of the organization, in carrying out the duties of a worker, perseverance is required in working, being agile, having expertise and ability in carrying out duties. In an organization, in order to develop and progress, it is very dependent on the work behavior of the personnel themselves. If the work behavior is good, the results will also be good, but conversely, if the work behavior of the personnel is not good, the results obtained will also not be good so that the goals desired by the organization cannot be achieved optimally.

This study uses a quantitative approach. The types of data and data sources used in this study are primary data. The number of samples in this study was 136 employees. The analysis method used is the successive interval method, multiple linear regression analysis, classical assumption test, t test, f test and coefficient of determination. Based on the results of this study are 1) From the partial testing of organizational culture on employee performance, the sig value is obtained = 0.000 < 0.05. 2) From the partial testing of interpersonal communication on employee performance, the sig value is obtained = 0.004 < 0.05. 3) From the partial testing of work attitude on employee performance, the sig value is obtained = 0.018 < 0.05.

The conclusion of this study is 1) Organizational Culture has a positive and significant effect on Employee Performance at the Regional Secretariat of Tegal Regency. 2) Interpersonal Communication has a positive and significant effect on Employee Performance at the Regional Secretariat of Tegal Regency. 3) Work Attitude has a positive and significant effect on Employee Performance at the Regional Secretariat of Tegal Regency.

Keywords: *Organizational Culture, Interpersonal Communication, Work Attitude and Employee Performance*

KATA PENGANTAR

Puji dan syukur kehadirat Allah SWT atas berkat rahmat, hidayah dan karunia-Nya, sehingga peneliti dapat menyelesaikan skripsi yang berjudul **“Pengaruh Budaya Organisasi, Komunikasi Interpersonal, dan Sikap Kerja terhadap Kinerja Pegawai di Sekretariat Daerah Kabupaten Tegal”**.

Skripsi ini disusun sebagai salah satu syarat untuk memenuhi persyaratan memperoleh Gelar Sarjana Manajemen pada Fakultas Ekonomi dan Bisnis Universitas Pancasakti Tegal.

Peneliti menyadari dalam penyusunan skripsi penelitian untuk skripsi ini tidak akan selesai tanpa bantuan dari berbagai pihak. Untuk itu pada kesempatan ini, peneliti mengucapkan terima kasih kepada :

1. Dr. Dewi Indriasih.,MM.,Ak.,CA selaku Dekan Fakultas Ekonomi dan Bisnis Universitas Pancasakti Tegal.
2. Ira Maya Hapsari, S.E., M.Si., selaku Ketua Program Studi Manajemen Fakultas Ekonomi dan Bisnis Universitas Pancasakti Tegal.
3. Dr. Gunistiyo M.Si selaku Dosen Pembimbing I yang sudah membimbing, mengarahkan, dan memberikan motivasi kepada peneliti.
4. Mei Rani Amalia S.E, M.M selaku Dosen Pembimbing II yang selalu membimbing, mengarahkan, dan memberikan motivasi kepada peneliti.

Peneliti menyadari bahwa penelitian ini tidak lepas dari kekurangan, maka dari itu peneliti mengharapkan kritik dan saran demi kesempurnaan skripsi ini. Akhir kata, peneliti berharap penelitian untuk skripsi ini bermanfaat dan berguna bagi para pembaca dan pihak-pihak lain yang berkepentingan.

Tegal, 11 Januari 2025

Adib Ghozali

DAFTAR ISI

Pengesahan Skripsi	iii
DAFTAR ISI.....	ix
DAFTAR TABEL	xi
DAFTAR GAMBAR.....	xii
DAFTAR LAMPIRAN	xiii
BAB I PENDAHULUAN.....	1
A. Latar Belakang Masalah.....	1
B. Manfaat Penelitian.....	8
C. Rumusan Masalah	10
BAB II TINJAUAN PUSTAKA.....	12
A. Landasan Teori.....	12
1. Kinerja Pegawai	12
2. Budaya Organisasi	16
3. Komunikasi Interpersonal	20
4. Sikap Kerja.....	25
B. Penelitian Terdahulu	27
C. Kerangka Pemikiran Konseptual.....	34
D. Hipotesis.....	38

BAB III METODE PENELITIAN	39
A. Jenis Penelitian.....	39
B. Populasi dan Sampel	39
C. Definisi Konseptual dan Operasional Variabel	41
D. Metode Pengumpulan Data	44
E. Uji Instrumen Penelitian.....	46
F. Metode Analisis Data Dan Pengujian Hipotesis	48
BAB IV HASIL PENELITIAN DAN PEMBAHASAN.....	58
A. Uji Instrumen Penelitian.....	58
B. Gambaran Umum Sekretariat Daerah Kabupaten Tegal.....	61
C. Gambaran Umum Responden	69
D. Uji Asumsi Klasik	73
E. Pembahasan.....	83
BAB V KESIMPULAN DAN SARAN	83
A. Kesimpulan.....	107
DAFTAR PUSTAKA.....	155
LAMPIRAN.....	159

DAFTAR TABEL

Tabel	Halaman
Rekap Absensi Pegawai Sekretariat Daerah Kabupaten Tegal	3
Rekap Presensi Pegawai Sekretariat Daerah Kabupaten Tegal	6
Penelitian Terdahulu	32
Data Populasi Pegawai Sekretariat Daerah Kabupaten Tegal.....	40
Operasional Variabel.....	43
Responden Berdasarkan Jenis Kelamin	69
Deskripsi Responden Menurut Usia	69
Deskripsi Responden Berdasarkan Pendidikan Terakhir	70
Deskripsi Responden berdasarkan lama bekerja.....	70
Hasil Uji Validitas.....	58
Hasil Uji Reliabilitas Variabel Penelitian	60
Analisis Statistik Deskriptif	72
Hasil Uji Normalitas	74
Hasil Uji Multikolonearitas.....	75
Hasil Uji Autokorelasi.....	77
Hasil Analisis Regresi Linier Berganda.....	78
Hasil Uji Parsial t	80
Hasil Uji F simultan	82
Hasil Uji Determinasi (R^2).....	82

DAFTAR GAMBAR

Gambar	Halaman
Diagram Absensi Pegawai Sekretariat Daerah Kabupaten Tegal	4
Diagram Presensi Pegawai Sekretariat Daerah Kabupaten Tegal.....	6
Kerangka Konseptual	37
Struktur Bagan Organisasi	65

DAFTAR LAMPIRAN

Lampiran	Halaman
Uji validitas Dan Reliabilitas Budaya Organisasi	111
Uji validitas Dan Reliabilitas Komunikasi Interpersonal.....	113
Uji validitas Dan Reliabilitas Kinerja Karyawan.....	118
Data Penelitian Variabel Budaya Organisasi	121
Data Tabulasi Komunikasi Interpersonal.....	126
Data Tabulasi Variabel Sikap Kerja.....	131
Data Tabulasi Kinerja Pegawai	134
Pengolahan Data Interval (MSI) Budaya Organisasi	139
Pengolahan Data Interval (MSI) Komunikasi Interpersonal.....	143
Pengolahan Data Interval (MSI) Sikap Kerja	147
Pengolahan Data Interval (MSI) Kinerja Pegawai.....	149
Output SPSS Uji Asumsi Klasik Analisis Deskriptif.....	153
Output SPSS Uji Asumsi Klasik Uji Normalitas	153
Output SPSS Uji Asumsi Klasik Uji Multikolonieritas	155
Output SPSS Uji Asumsi Klasik Uji Heterokedastisitas	155
Output SPSS Analisis Regresi Linier Berganda	155

BAB I

PENDAHULUAN

A. Latar Belakang Masalah

Sumber daya manusia (SDM) merupakan salah satu unsur pelaksana dalam kegiatan organisasi yang bertugas dan bertanggung jawab menjalankan kegiatan operasional organisasi, dalam melaksanakan tugas seorang pekerja diperlukan suatu ketekunan dalam bekerja, cekatan, memiliki keahlian dan kemampuan dalam melaksanakan tugas. Dalam sebuah organisasi agar dapat berkembang dan maju sangat bergantung dari perilaku kerja personil itu sendiri. Apabila perilaku kerja baik maka hasilnya juga akan baik, namun sebaliknya apabila perilaku kerja personil tidak baik maka hasil diperoleh juga tidak baik sehingga tujuan yang diinginkan oleh organisasi tidak dapat tercapai dengan maksimal (Mathis & Jackson, 2022: 62).

Suatu perusahaan tentu membutuhkan pegawai sebagai tenaga kerjanya guna meningkatkan produk yang berkualitas. Mengingat pegawai merupakan aset penting bagi perusahaan, banyak hal yang perlu diperhatikan terkait peningkatan kinerjanya. Kinerja sebagai sesuatu yang tampak, yaitu individu relevan dengan tujuan organisasi. Kinerja yang baik merupakan salah satu sasaran organisasi dalam mencapai produktivitas kerja yang tinggi (Hasibuan, 2017: 185). Ada beberapa faktor untuk tercapainya kinerja yang baik yaitu Budaya Organisasi, Komunikasi Interpersonal dan Sikap Kerja namun dari beberapa faktor tersebut tidak terlepas dari kualitas sumber daya manusia yang baik pula.

Faktor yang mempengaruhi kinerja pegawai adalah Budaya Organisasi. Budaya organisasi merupakan bagian penting dalam aktivitas organisasi. Keberadaan budaya sangat mempengaruhi fungsi dan struktur organisasi. Oleh karena itu, jika budaya organisasi tidak diperhatikan dengan baik maka akan mempengaruhi kinerja para pegawai dalam organisasi tersebut. Keberhasilan suatu organisasi untuk mengimplementasikan aspek-aspek atau nilai-nilai (*values*) budaya organisasinya dapat mendorong organisasi tersebut tumbuh dan berkembang secara berkelanjutan (Hadju & Adam, 2019: 126).

Faktor lain yang mempengaruhi kinerja pegawai adalah Komunikasi Interpersonal. Komunikasi interpersonal memegang peranan penting dalam menciptakan hubungan kerja sama antar karyawan suatu organisasi atau perusahaan, dan mempunyai pengaruh yang besar terhadap tercapainya tujuan organisasi. Namun demikian, komunikasi sering kali menyebabkan kesalahan yang mengakibatkan kesalahpahaman bagi pihak yang terlibat sehingga menimbulkan sebuah konflik. Kehadiran sebuah konflik dapat mempengaruhi kinerja di dalam organisasi (Wirawan 2010:5). Seseorang dalam menunjukkan kinerjanya membutuhkan dukungan baik melalui lingkungan, fasilitas dan sebagainya

Faktor lain yang mempengaruhi kinerja pegawai adalah Sikap Kerja. Karyawan dalam perusahaan memiliki beragam sikap dan perilaku dalam menjalankan perannya di perusahaan. Antara karyawan satu dengan yang lainnya tidaklah sama dalam mengapresiasi sikap kerja mereka. Budaya yang dibawa oleh tiap karyawan mempengaruhi karyawan tersebut dalam

bersikap. Sikap kerja berisi evaluasi positif atau negatif yang dimiliki seseorang tentang aspek-aspek lingkungan kerja mereka (Nasution, 2019: 23).

Fenomena yang terjadi di Sekretariat Daerah Kab. Tegal adalah kinerja pegawai yang belum optimal. Berdasarkan hasil wawancara, belum optimalnya kinerja pegawai karena masih adanya pegawai yang paling sering tidak hadir tanpa keterangan ditunjukkan dengan data absensi sebagai berikut ini :

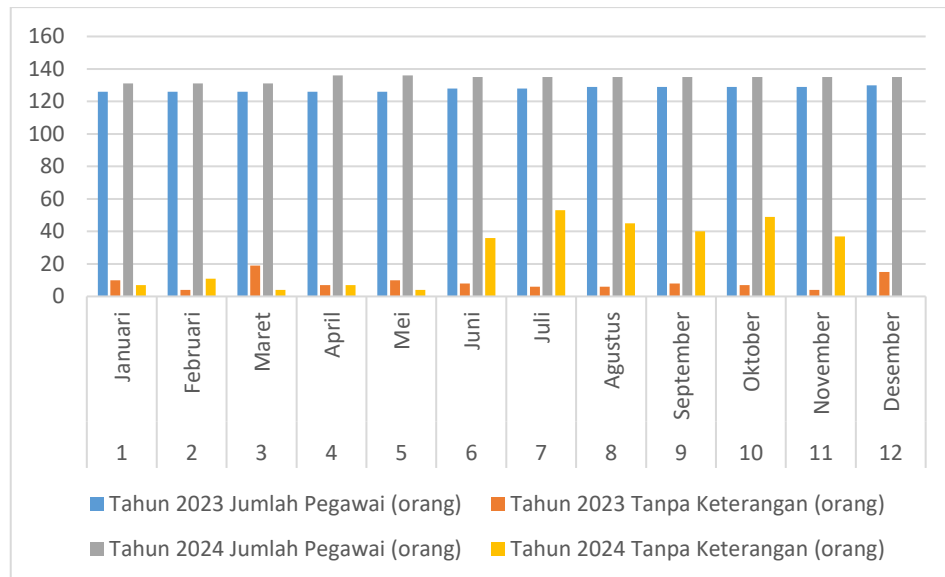
Tabel 1
Rekap Absensi Pegawai Sekretariat Daerah Kabupaten Tegal
Tahun 2023-2024

No	Bulan	Tahun 2023		Tahun 2024	
		Jumlah Pegawai (orang)	Tanpa Keterangan (orang)	Jumlah Pegawai (orang)	Tanpa Keterangan (orang)
1	Januari	126	10	131	7
2	Februari	126	4	131	11
3	Maret	126	19	131	4
4	April	126	7	136	7
5	Mei	126	10	136	4
6	Juni	128	8	135	36
7	Juli	128	6	135	53
8	Agustus	129	6	135	45
9	September	129	8	135	40
10	Oktober	129	7	135	49
11	November	129	4	135	36
12	Desember	130	15	135	

Sumber : Sekretariat Daerah Kab. Tegal 2023-2024

Gambar 1

Tabel Diagram Absensi Pegawai Sekretariat Daerah Kabupaten Tegal Tahun 2023-2024



Sumber : Sekretariat Daerah Kab. Tegal 2023-2024

Berdasarkan tabel data di atas tingkat absensi pegawai belum optimal. Tercatat dari tahun 2023 bulan januari ada total 10 pegawai yang tidak hadir tanpa keterangan. Sedangkan bulan desember mencapai 15 pegawai yang tidak hadir tanpa keterangan. Dilihat dari data diatas tingkat absensi pegawai setiap bulan mengalami naik turun. Di tahun 2024 absensi pegawai juga terlihat belum sepenuhnya optimal, meskipun terlihat berkurang namun tingkat absensi pegawai dari bulan januari sebanyak 7 pegawai, sedangkan bulan desember 8 pegawai. Tercatat tingkat absensi pegawai ditahun 2024 juga masih mengalami naik turun setiap bulanya dan dikatakan belum optimal. Hal ini sangat tidak baik bagi Kinerja Pegawai Sekretariat Daerah

Kabupaten Tegal yang bisa mengakibatkan rendahnya kinerja pegawai (Sekretariat Daerah Kabupaten Tegal, 2023-2024).

Dugaan yang menyebabkan rendahnya Kinerja Pegawai di Sekretariat Daerah Kab. Tegal adalah Budaya Organisasi yang lemah. Dibuktikan dengan gambar tabel presensi pegawai di Sekretariat Daerah Kabupaten Tegal dengan tingkat keterlambatan pegawai yang masih tinggi. Adanya budaya organisasi pada setiap organisasi dianggap penting. Karena budaya organisasi yang kuat akan mempermudah dalam tercapainya tujuan organisasi, sebaliknya jika budaya organisasinya lemah maka tujuan organisasi akan sulit tercapai. Hal ini sangat berdampak pada kinerja pegawai, budaya organisasi yang terjadi di sini masih terbilang rendah karena masih ada aturan-aturan yang belum bisa diterapkan dengan baik oleh pegawai. Salah satunya tidak menerapkan aturan budaya organisasi yang baik mengenai aturan disiplin, disiplin mengenai jam masuk kerja salah satunya. Masih banyak pegawai disini yang sering telat masuk kerja. Beberapa faktor yang menjadi penyebab keterlambatan diantaranya rumah yang jauh dari tempat kerja sehingga keterlambatan sering terjadi. Hal ini tentu dapat mempengaruhi kinerja pegawai, dari fenomena tersebut maka didukung dengan data presensi sebagai berikut :

Tabel 2

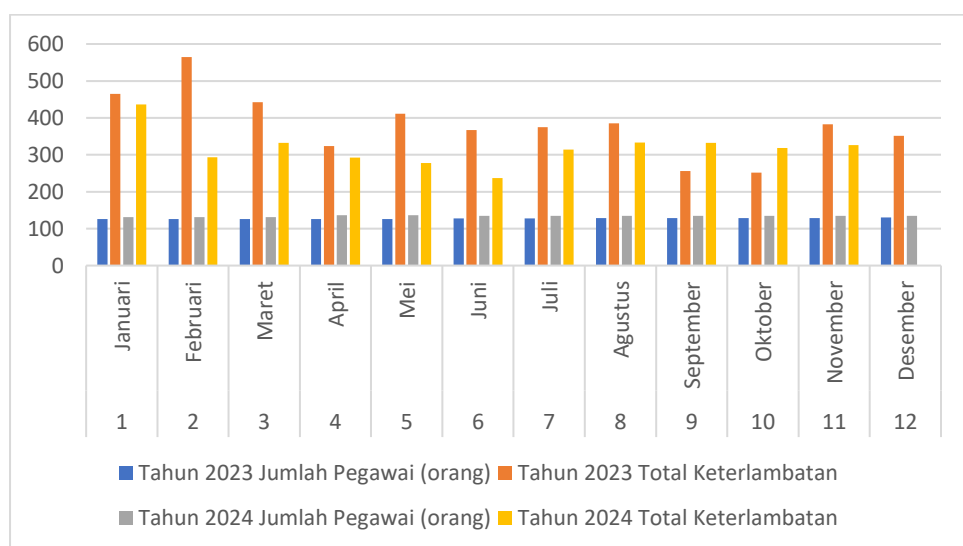
Rekap Presensi Pegawai Sekretariat Daerah Kabupaten Tegal tahun 2023-2024

No	Bulan	Tahun 2023		Tahun 2024	
		Jumlah Pegawai (orang)	Total Keterlambatan	Jumlah Pegawai (orang)	Total Keterlambatan
1	Januari	126	465	131	436
2	Februari	126	565	131	293
3	Maret	126	442	131	332
4	April	126	324	136	292
5	Mei	126	411	136	278
6	Juni	128	367	135	237
7	Juli	128	375	135	314
8	Agustus	129	385	135	333
9	September	129	256	135	332
10	Oktober	129	252	135	318
11	November	129	383	135	326
12	Desember	130	351	135	

Sumber : Sekretariat Daerah Kab. Tegal 2023-2024

Gambar 2

Tabel diagram Presensi Pegawai Sekretariat Daerah Kabupaten Tegal tahun 2023-2024



Sumber : Sekretariat Daerah Kab. Tegal 2023-2024

Dugaan lain yang menyebabkan rendahnya Kinerja Pegawai di Sekretariat Daerah Kabupaten Tegal adalah Komunikasi Interpersonal. Berdasarkan hasil wawancara di Sekretariat Daerah Kab. Tegal mengenai Komunikasi Interpersonal, kurangnya keterbukaan komunikasi interpersonal menjadi adalah salah satu faktor yang sering ditemukan di sini. Salah satu penyebabnya adalah pegawai yang masih sering tidak memahami informasi mengenai pekerjaan dengan baik dan benar. Hal ini menyebabkan hasil pekerjaan yang kurang maksimal atau tidak sempurna sehingga menghambat suatu pekerjaan dan hasil pekerjaan tersebut sehingga berdampak mempengaruhi kinerja pegawai (Sekretariat Daerah Kab. Tegal, 2024).

Dugaan selanjutnya yang menyebabkan rendahnya Kinerja Pegawai di Sekretariat Daerah Kab. Tegal adalah Sikap Kerja. Berdasarkan hasil wawancara di Sekretariat Daerah Kab. Tegal mengenai Sikap Kerja, masih terdapat sebagian pegawai yang kurang sadar tentang sikap tanggung jawab terhadap pekerjaan dan tidak siap mendapat resiko. Terdapat beberapa faktor permasalahan mengenai sikap kerja di antaranya sikap tanggung jawab terhadap pekerjaan yang masih sering di kesampingkan atau di bikin santai tanpa mempertimbangkan jam kerja yang telah ditetapkan. Serta sebagian pegawai yang belum selesai terhadap pekerjaannya tetapi memberikan tanggung jawab pekerjaannya kepada pegawai yang lain. Sedangkan pegawai tersebut sudah mendapatkan pekerjaannya masing-masing. Sehingga pegawai tersebut tidak siap terhadap resiko pekerjaan itu dan hal

ini berdampak pada menurunnya kinerja pegawai di Sekretariat Daerah Kabupaten Tegal.

Berdasarkan teori, fenomena gap, dan permasalahan diatas, maka peneliti tertarik mengangkat judul **“Pengaruh Budaya Organisasi, Komunikasi Interpersonal dan Sikap Kerja terhadap Kinerja Pegawai di Sekretariat Daerah Kab. Tegal”**

B. Manfaat Penelitian

Berdasarkan tujuan penelitian yang ada, diharapkan penelitian ini dapat memberikan manfaat sebagai berikut:

1. Manfaat Teoritis

Penelitian ini diharapkan dapat menjadi referensi untuk peneliti selanjutnya yang berkaitan dengan Budaya Organisasi, Komunikasi Interpersonal dan Sikap Kerja terhadap Kinerja Pegawai. Selain itu dapat memberikan kontribusi dalam pengembangan teori ilmu manajemen sumber daya manusia.

2. Manfaat Praktis

Secara praktis hasil penelitian ini diharapkan berguna bagi beberapa pihak antara lain:

a. Bagi peneliti

Penelitian ini digunakan untuk memenuhi tugas akhir skripsi sebagai persyaratan memperoleh Gelar Sarjana pada Jurusan Manajemen Fakultas Ekonomi dan Bisnis Universitas Pancasakti Tegal. Penelitian ini bisa dapat memberikan tambahan ilmu dan

pengetahuan khususnya Budaya Organisasi, Komunikasi Interpersonal dan Sikap Kerja.

b. Bagi instansi

Penelitian ini diharapkan dapat digunakan untuk bahan pertimbangan atau masukan kepada Sekretariat Daerah mengenai Budaya Organisasi, Komunikasi Interpersonal dan Sikap Kerja yang dapat mempengaruhi Kinerja Pegawai di Instansi.

c. Bagi akademis

Penelitian ini diharapkan dapat memberikan kontribusi penambahan ilmu pengetahuan, khususnya bagi mahasiswa manajemen konsentrasi sumber daya manusia serta menjadi bahan bacaan di perpustakaan Universitas Pancasakti Tegal dan dapat memberikan referensi bagi mahasiswa lain.

C. Rumusan Masalah

Berdasarkan latar belakang yang sudah di jelaskan, maka rumusan masalah dari penelitian ini, yaitu:

1. Apakah Terdapat Pengaruh Budaya Organisasi Terhadap Kinerja Pegawai Sekretariat Daerah Kab. Tegal?
2. Apakah Terdapat Pengaruh Komunikasi Interpersonal Terhadap Kinerja Pegawai Sekretariat Daerah Kab. Tegal?
3. Apakah Terdapat Pengaruh Sikap Kerja Terhadap Kinerja Pegawai Sekretariat Daerah Kab. Tegal?
4. Apakah Terdapat Pengaruh Budaya Organisasi, Komunikasi Interpersonal dan Sikap Kerja Terhadap Kinerja Pegawai Sekretariat Daerah Kab. Tegal?

D. Tujuan Penelitian

Berdasarkan rumusan masalah yang ada, maka tujuan dari penelitian ini, yaitu :

1. Untuk mengetahui Budaya Organisasi berpengaruh terhadap Kinerja Pegawai Sekretariat Daerah Kab. Tegal.
2. Untuk mengetahui Komunikasi Interpersonal berpengaruh terhadap Kinerja Pegawai Sekretariat Daerah Kab. Tegal.
3. Untuk mengetahui Sikap Kerja berpengaruh terhadap Kinerja Pegawai Sekretariat Daerah Kab. Tegal.

4. Untuk mengetahui Budaya Organisasi, Komunikasi Interpersonal dan Sikap Kerja berpengaruh Secara simultan terhadap kinerja Pegawai Sekretariat Daerah Kab. Tegal.

BAB II

TINJAUAN PUSTAKA

A. Landasan Teori

1. Kinerja Pegawai

a. Pengertian Kinerja

Kinerja merupakan suatu gambaran mengenai tingkat pencapaian pelaksanaan suatu kegiatan kebijakan dalam mewujudkan sasaran, tujuan, visi, misi serta organisasi (Juniarti et al., 2021: 132). Sementara menurut (Daryanto & Suryanto (2022: 87) menjelaskan bahwa kinerja yaitu melakukan kewajiban dan tanggung jawab yang memberikan kontribusi pada produksi suatu barang atau jasa untuk tugas-tugas administrasi.

Sebagai kepribadian perusahaan yang tumbuh oleh sistem nilai yang menimbulkan norma yang mengenai perilaku yang tercermin dalam persepsi, sikap dan perilaku orang-orang yang ada di dalam organisasi atau perusahaan tersebut dengan demikian faktor yang mempengaruhi kinerja salah satunya adalah budaya organisasi yang meliputi sebagian besar aspek kehidupan organisasi atau perusahaan (Muis et al., 2018 :3-15)

Kinerja adalah hasil kerja secara kualitas dan kuantitas yang dicapai oleh seorang karyawan dalam melaksanakan tugasnya sesuai dengan tanggung jawab yang diberikan kepadanya. Baik atau buruknya

kinerja dinyatakan sukses jika tujuan yang diinginkan dapat tercapai dengan baik sesuai harapan atau target (Mangkunegara, 2016: 67).

b. Faktor yang mempengaruhi Kinerja

Menurut Daryanto & Suryanto (2022: 103-104) beliau menyebutkan bahwa terdapat lima faktor yang dapat mempengaruhi kinerja karyawan, antara lain :

1) Fasilitas Kantor

Merupakan sarana yang menunjang seorang karyawan untuk melakukan aktivitas kerjanya dengan baik dan apabila perusahaan tidak dapat memberikan fasilitas yang memadai, tentu saja hal ini akan menurunkan kinerja karyawan.

2) Lingkungan Kerja

Lingkungan kerja yang baik memiliki lingkungan kerja yang cukup luas, penerangan yang sempurna, temperatur udara yang sesuai dengan luas ruangan kerja karyawan. Hal ini dapat membuat kinerja mereka tidak menurun dan tetap nyaman dalam melakukan aktivitas.

3) Prioritas Kerja

Berikan prioritas kerja yang jelas. Karyawan akan merasa kebingungan jika diberikan banyak tugas tetapi tidak memberikan skala prioritas kerja yang jelas, kemudian biarkan karyawan mengerjakan tugasnya satu persatu dan jangan menambahkan tugas yang lain sebelum pekerjaan tersebut terselesaikan.

4) *Supportive Boss*

Pimpinan harus memberikan dukungan kepada karyawan untuk mengemukakan pendapat dan ide-ide baru pada saat *meeting*. Sebab jika pimpinan membutuhkan *skill* tersebut pimpinan bisa menggunakan tenaga mereka tanpa harus merekrut karyawan baru hal ini juga akan menguntungkan perusahaan.

5) Bonus

Bonus dapat diberikan kepada karyawan yang benar-benar mampu bekerja dengan baik sesuai yang diharapkan oleh perusahaan. Pemberian penghargaan tersebut ada baiknya jika disaksikan oleh karyawan lain, tujuan untuk membuat mereka dapat bekerja lebih baik lagi.

c. Pengukuran Kinerja

Menurut Daryanto & Suryanto (2022: 105) pengukuran kinerja merupakan suatu proses untuk menilai kinerja pegawainya diantaranya :

- 1) Kualitas Kerja yaitu hasil pekerjaan yang dilakukan mendekati sempurna atau memenuhi tujuan yang diharapkan dari pekerjaan tersebut. Pengukuran kualitas kerjanya adalah sebagai berikut :
karyawan memiliki kecermatan atau ketelitian pekerjaannya, karyawan mematuhi prosedur operasional sesuai ketentuan organisasi serta karyawan memperhatikan kebutuhan pelanggan yang dilayani.

- 2) Produktivitas yaitu jumlah yang dihasilkan atau jumlah aktivitas yang dapat diselesaikan. Pengukuran produktivitas adalah karyawan mampu menyelesaikan tugas kerja yang diberikan sesuai target yang diberikan oleh organisasi, karyawan menggunakan waktu kerja dengan seksama, serta karyawan mampu menyelesaikan pekerjaan sesuai target yang diberikan organisasi.
- 3) Tanggung jawab yaitu tanggung jawab karyawan terhadap organisasinya. Pengukuran tanggung jawab adalah sebagai berikut : karyawan mampu hadir secara rutin dan tepat waktu di organisasi, karyawan mampu mengikuti instruksi-instruksi yang diberikan oleh organisasi serta karyawan mampu menyelesaikan tugas dan memenuhi tanggung jawab sesuai batas waktu yang ditentukan.

d. Dimensi dan Indikator Kinerja

Menurut (Harras et al., 2020:125) indikator kinerja adalah

- 1) Kuantitas Hasil kerja
Merupakan jumlah kegiatan yang dihasilkan atau diselesaikan. Pengukuran kuantitatif melibatkan perhitungan keluaran dari proses atau pelaksanaan kegiatan, ini berkaitan dengan jumlah keluaran yang dihasilkan.
- 2) Kualitas Hasil kerja
Merupakan mutu yang harus dihasilkan (baik tidaknya). Pengukuran kualitatif keluaran mencerminkan pengukuran “tingkat kepuasan” yaitu seberapa baik penyelesaiannya.

3) Ketepatan Waktu

Merupakan sesuai tidaknya dengan waktu yang direncanakan. Pengukuran ketepatan waktu merupakan jenis khusus dari pengukuran kuantitatif yang menentukan ketepatan waktu penyelesaian suatu kegiatan.

4) Prestasi Kerja

Ketika hasil tugas seseorang sulit ditentukan, perusahaan dapat mengevaluasi dari perilaku (hasil kerja) pegawai tersebut yang berhubungan dengan tugasnya.

5) Tingkat Kehadiran

Tingkat kehadiran menjadi salah satu tolak ukur untuk mengetahui tingkat kedisiplinan karyawan semakin tinggi kehadirannya atau rendahnya kemangkiran maka pegawai tersebut telah memiliki disiplin kerja yang tinggi yang dapat mempengaruhi kinerja pegawai tersebut.

2. Budaya Organisasi

a) Pengertian Budaya Organisasi

Pada awal tahun 1980-an ilmuwan organisasi mulai menaruh perhatian serius pada konsep “budaya” fakta bahwa budaya suatu organisasi diabaikan sebagai faktor penting yang mempengaruhi hasil organisasi disebabkan oleh fakta bahwa budaya tersebut merujuk pada nilai-nilai yang dianggap jelas dengan sendirinya, pada asumsi yang mendasarinya, pada harapan, ingatan kolektif dan definisi yang sudah

ada dalam organisasi. Jelas ada berbagai tingkatan budaya yang mempengaruhi perilaku orang dan organisasi menurut Robert E. Quinn dan Kim S. Cameron mengidentifikasi empat jenis budaya antara lain :

a) Budaya klan

Lingkungan kerja yang sangat bersahabat dimana orang-orang memiliki banyak kesamaan dan sangat menyerupai keluarga besar.

b) Budaya hierarki

Lingkungan kerja yang sangat formal dan terstruktur. Prosedur menentukan apa yang dilakukan orang-orang. Para pemimpin bangga dengan kenyataan bahwa mereka adalah koordinator dan organisator yang baik dan berorientasi.

c) Budaya Pasar

Organisasi yang berorientasi pada hasil dimana perhatian terbesar difokuskan pada penyelesaian pekerjaan. Orang-orangnya kompetitif dan berfokus pada tujuan.

d) Budaya adhokrasi

Lingkungan kerja yang dinamis, berjiwa wirausaha, dan kreatif. Orang-orang berani ambil resiko. Para pemimpin dipandang sebagai inovator dan pengambilan resiko.

Definisi Budaya Organisasi berdasarkan pemahaman Robbins (2011) dalam Ainanur & Tirtayasa, (2018: 4) dengan teorinya yang berpendapat bahwa Budaya Organisasi sebagai suatu sistem makna

bersama yang dianut oleh anggota-anggota yang membedakan organisasi tersebut dengan organisasi yang lain.

Menurut Hidayat Rahmat et al., (2024:2) Budaya organisasi merupakan suatu cara seseorang dalam melakukan sesuatu di dalam suatu organisasi yang meliputi keyakinan, sikap, *cure value*, dan bentuk perilaku yang mempengaruhi kinerja organisasi dan dilakukan di dalam organisasi (Uha, 2014: 93).

Budaya organisasi adalah nilai moral, kepercayaan dan aturan-aturan yang disepakati oleh anggota organisasi (atau pihak yang berkepentingan dalam suatu organisasi) yang digunakan sebagai dasar berpikir dan berperilaku untuk tujuan dan sasaran organisasi (Utari et al., 2016: 257).

Budaya Organisasi menurut Muis et al. (2018:28) adalah kepribadian perusahaan yang tumbuh oleh sistem nilai yang menimbulkan norma yang mengenai perilaku yang tercermin dalam persepsi, sikap dan perilaku orang-orang yang ada di dalam organisasi ataupun perusahaan tersebut.

Berdasarkan pendapat para ahli di atas maka budaya organisasi merupakan serangkaian aturan, aturan, petunjuk-petunjuk, rencana-rencana dan strategi yang terdiri atas serangkaian model kognitif yang dimiliki oleh manusia dan digunakan secara selektif untuk menghadapi lingkungan organisasi sebagaimana terwujud dalam sikap-sikap tingkah laku atau tindakannya.

e) Budaya Kuat dan Budaya lemah

Menurut Robbins (2003:414) budaya kuat mempunyai dampak yang lebih besar pada perilaku karyawan dan lebih langsung terkait dengan pengurangan tingkat keluar masuknya karyawan. Dalam budaya kuat, nilai inti organisasi dipegang secara mendalam dan dianut bersama secara meluas. Budaya kuat akan mempunyai pengaruh yang besar pada perilaku anggota-anggotanya karena tingginya tingkat kebersamaan dan intensitas akan menciptakan iklim internal atas pengendalian perilaku yang tinggi.

Sebaliknya organisasi yang berbudaya lemah, nilai-nilai yang dianut tidak begitu kuat sehingga jatidiri organisasi tidak begitu menonjol dan kemungkinan besar nilai-nilai yang dianut pun berubah setiap pergantian pimpinan atau sesuai dengan kebijakan pimpinan yang baru. Karakteristik khas dari sebuah budaya organisasi yang tidak sehat adalah memiliki ciri-ciri budaya kontraproduktif yang berdampak buruk pada iklim kerja dan kinerja.

f) Faktor- Faktor yang mempengaruhi Budaya Organisasi

- 1) Kepemimpinan yaitu gaya seseorang manajer dalam mengatur organisasi secara profesional
- 2) Kedisiplinan yaitu menaati peraturan perusahaan
- 3) Hubungan organisasi yaitu keterkaitan semua level jabatan
- 4) Komunikasi yaitu alur kerja yang terjalin dengan baik antara pimpinan dengan karyawan.

g) Dimensi Indikator Budaya Organisasi

Menurut Umi et al., (2015: 03) menyebutkan bahwa terdapat dimensi indikator budaya organisasi antara lain sebagai berikut :

1) Norma

Sejauh mana pegawai bisa memposisikan diri sendiri terhadap aturan yang menjadi pedoman di organisasi tersebut.

2) Nilai dominan

Sejauh mana pegawai paham terhadap nilai-nilai yang memiliki kedudukan lebih tinggi dalam organisasi tersebut.

3) Aturan

Sejauh mana pegawai sadar akan aturan-aturan yang sudah ditetapkan secara tertib dan teratur.

4) Iklim Organisasi

Sejauh mana pegawai bisa merasakan suasana atau atmosfer yang dirasakan didalam organisasi tersebut mengenai norma, nilai, prinsip dan praktik yang berlaku.

3. Komunikasi Interpersonal

a. Definisi Komunikasi Interpersonal

Menurut Devito (1997:12) menjelaskan bahwa komunikasi interpersonal merupakan proses pengiriman dan penerimaan pesan-pesan antara dua individu atau diantara sekelompok kecil individu dengan beberapa efek dan beberapa umpan balik seketika. Lebih lanjut (Devito, 1997:12) menjelaskan bahwa percakapan antara seorang ayah

dengan, anak sepasang suami istri, guru dengan murid, dan lain sebagainya termasuk komunikasi interpersonal karena terjadi antara dua individu.

Selain itu, beberapa ahli menyatakan komunikasi interpersonal merupakan komunikasi tatap muka langsung, seperti yang dijelaskan oleh Mulyana (2007:70), komunikasi interpersonal adalah komunikasi antara individu secara tatap muka, yang memungkinkan setiap individu menangkap reaksi individu lain secara langsung, baik verbal maupun nonverbal. Hal ini diperjelas oleh Vardiansyah (2004:19) yang menyatakan komunikasi interpersonal berlangsung secara tatap muka atau menggunakan media antarpribadi (non media massa) , seperti telepon dan lain-lain. Sedangkan menurut barnlund (dalam Liliwert, 1991:4) bahwa komunikasi interpersonal biasanya dihubungkan dengan pertemuan antara dua individu, atau tiga individu yang terjadi secara spontan dan tidak berstruktur.

Berdasarkan uraian di atas, dapat disimpulkan bahwa komunikasi interpersonal merupakan proses pengiriman dan penerimaan pesan-pesan antara individu atau diantara sekelompok kecil individu dengan beberapa efek dan beberapa umpan balik seketika.

b. Faktor- Faktor yang mempengaruhi Komunikasi Interpersonal

Komunikasi interpersonal memiliki faktor-faktor yang dapat mempengaruhi kualitasnya, Menurut (Lunardi, 1994:85) ada enam faktor yang mempengaruhi komunikasi interpersonal. Faktor-faktor tersebut adalah sebagai berikut :

- 1) Citra Diri (*Self Image*) setiap individu mempunyai gambaran tertentu mengenai dirinya, status sosialnya, kelebihan dan kekurangannya, dengan kata lain citra diri menentukan ekspresi dan persepsi individu.
- 2) Citra pihak lain (*the image of others*) citra pihak lain juga menentukan cara dan kemampuan individu berkomunikasi, Dipihak lain, individu yang diajak berkomunikasi mempunyai gambaran khusus bagi dirinya.

Dalam konteks orang tua anak, citra pihak lain diberikan oleh orang tua terhadap anak atau anak terhadap orang tua.

- 3) Lingkungan fisik tingkah laku individu berbeda dari satu tempat ke tempat lain, karena setiap tempat memiliki kondisi grafis yang berbeda pula, sehingga kondisi geografis tersebut menjadi faktor yang mempengaruhi komunikasi interpersonal, sebagai contoh keluarga yang mempunyai lingkungan fisik di tepian pantai akan berkomunikasi dengan nada keras agar pesan dapat diterima oleh orang tua atau anak karena adanya dampak *noise* yang disebabkan oleh suara ombak dipantai.

- 4) Lingkungan sosial, Lingkungan sosial berbeda dengan lingkungan fisik, lingkungan sosial mencakup nilai-nilai dan norma-norma yang ada di tengah masyarakat, sehingga norma-norma dan nilai-nilai telah mengatur adat berbeda yang sopan dan baik sesuai dengan tempat lingkungan sosial tersebut berada.
- 5) Kondisi, Kondisi mempunyai pengaruh terhadap komunikasi, baik itu kondisi fisik maupun emosional, kondisi fisik yang sakit akan menjadi individu yang kurang cermat dalam memilih kata-kata. Sedangkan kondisi emosional yang kurang stabil menyebabkan kurangnya pengendalian pesan yang ingin disampaikan kondisi tersebut bukan hanya mempengaruhi pengirim pesan dalam komunikasi tetapi juga mempengaruhi penerima pesan, maka tidak heran jika terjadi miss-komunikasi antara satu dengan yang lain, yang terjadi akibat kondisi fisik dan emosional yang kurang stabil.
- 6) Bahasa tubuh (*body language*) komunikasi tidak hanya dikirim atau terkirim melalui kata-kata namun juga melalui bahasa tubuh juga sangat efektif dalam penyampaian komunikasi. dari uraian di atas, dapat disimpulkan bahwa komunikasi interpersonal akan menjadi baik apabila di dalam komunikasi tersebut memiliki citra diri dan citra pihak lain yang positif serta tidak merendahkan satu sama lainnya.

c. Dimensi Indikator Komunikasi Interpersonal

Menurut Devito (1976:19) (dalam Thoha, 2015) suatu komunikasi interpersonal bisa efektif apabila terdapat lima hal berikut :

- 1) Keterbukaan (*Openness*) keterbukaan yang dimaksud adalah mencakup keinginan untuk saling memahami informasi mengenai diri sendiri, keinginan untuk bereaksi secara jujur terhadap pesan yang disampaikan individu lain Keterbukaan dalam komunikasi interpersonal memungkinkan para pelaku untuk membicarakan masalah-masalah yang dialami oleh kedua belah pihak. Kualitas keterbukaan mengacu pada sikap dapat menerima masukan dari orang lain.
- 2) Empati (*Empathy*) Empati merupakan kemampuan individu untuk mengetahui apa yang sedang dialami individu lain melalui sudut pandang dan kacamata individu lain tersebut. Dengan kata lain berempati adalah kemampuan individu untuk menempatkan dirinya pada posisi atau peranan orang lain.
- 3) Dukungan (*Supportiveness*) Dukungan mengandung arti bahwa pihak-pihak yang berkomunikasi merasa tidak ada serangan atau tekanan. Masing-masing pihak yang berkomunikasi secara terbuka, sehingga berkomunikasi tersebut akan menghasilkan umpan baik yang sewajarnya.
- 4) Positif (*Positiveness*) sikap positif dalam komunikasi mencakup sifat positif terhadap diri sendiri, orang lain, dan situasi

komunikasi. Perasaan-perasaan negatif biasanya membuat komunikasi menjadi lebih sulit dan dapat menyebabkan perpecahan atau konflik. Sikap positif juga bisa diungkapkan lewat kalimat-kalimat yang diutarakan.

- 5) Kesetaraan (*Equility*) setiap situasi, sering adanya ketidaksetaraan. Salah seorang individu mungkin lebih pandai, lebih kaya, lebih tampan atau cantik, dan lebih atletis daripada individu lain. Tidak pernah ada dua orang yang benar-benar sama dalam segala hal. Terlepas dari ketidaksetaraan ini, komunikasi interpersonal akan lebih efektif bila suasananya setara artinya harus ada pengakuan secara diam-diam bahwa kedua pihak sama-sama bernilai dan berharga, serta masing-masing pihak mempunyai sesuatu yang penting untuk disumbangkan.

4. Sikap Kerja

a. Definisi Sikap Kerja

Kenneth (2010: 129) menjelaskan bahwa sikap kerja merupakan sikap seorang terhadap pekerjaannya yang mencerminkan pengalaman yang menyenangkan dan tidak menyenangkan dalam pekerjaannya serta harapan-harapannya terhadap pengalaman masa depan. Sikap kerja sebagai tindakan yang akan diambil oleh karyawan dan kewajiban yang harus dilaksanakan sesuai dengan tanggung jawab yang hasilnya sebanding dengan usaha yang dilakukan.

Dapat disimpulkan bahwa sikap kerja merupakan pikiran dan perasaan puas atau tidak puas, suka atau tidak suka, terhadap pekerjaannya dengan kecenderungan respon positif atau negatif untuk memperoleh hal yang diinginkanya dalam pekerjaannya.

Menurut (Asyarah & Amalia, 2016;2) Sikap kerja ini menunjukkan respon-respon setiap orang berupa emosional terhadap pekerjaan yang sedang dikerjakan, tanggung jawab terhadap pekerjaan yang dibebankan, dan rasa percaya diri ketika bekerja.

b. Faktor-Faktor yang mempengaruhi Sikap Kerja

(Blum & Nylon, 2009:154) menyatakan beberapa faktor yang mempengaruhi sikap kerja antara lain :

- 1) Kondisi kerja, meliputi lingkungan fisik maupun sosial berpengaruh terhadap kenyamanan dalam bekerja.
- 2) Pengawasan atasan, pengawasan dan perhatian yang baik dari atasan dapat mempengaruhi sikap dan semangat kerja.
- 3) Kerja sama dari teman sekerja, adanya kerja sama dari teman sekerja juga berpengaruh dengan kualitas dan prestasi dalam menyelesaikan pekerjaan.
- 4) Untuk maju, jaminan terhadap karir dan hari tua dapat dijadikan salah satu motivasi dalam sikap kerja.
- 5) Keamanan, rasa aman dan lingkungan yang terjaga akan menjamin dan menambah ketenangan dalam bekerja.

- 6) Fasilitas kerja, fasilitas kerja yang memadai berpengaruh terhadap terciptanya sikap kerja yang positif.

c. Dimensi Indikator Sikap Kerja

Adapun indikator-indikator yang mempengaruhi sikap kerja menurut (Robbin, 2011:260) yaitu :

- 1) Sikap Menerima yaitu sikap yang memiliki arah tujuan artinya sikap tersebut mendukung atau tidak mendukungnya dalam menerima sebuah pekerjaan tersebut.
- 2) Sikap Merespon yaitu sikap seseorang yang menunjukkan respon respon setiap orang berupa emosional terhadap pekerjaan yang sedang dikerjakan.
- 3) Sikap Menghargai yaitu Sikap seseorang yang mengakui keberadaan dan hak setiap individu dalam menjalani hidupnya di dalam lingkup sebuah organisasi.
- 4) Sikap Bertanggung Jawab yaitu Sikap seseorang yang harus siap bersedia mendapatkan resiko atau segala sesuatu terhadap apa yang dia pilih atau dikerjakanya dalam sebuah pekerjaan.

B. Penelitian Terdahulu

Terdapat berbagai penelitian terdahulu dari jurnal yang dijadikan sebagai bahan referensi untuk mendukung penelitian ini. Berikut ringkasan penelitian terdahulu :

1. Aziz & Suryadi (2017) penelitian dengan judul Pengaruh Budaya Organisasi, Komunikasi Interpersonal terhadap Kinerja Pegawai di Biro

Umum Kementrian Pendidikan dan Kebudayaan Republik Indonesia. Teknik pengambilan sampel berupa *purposive sampling* sejumlah 80 pegawai. Metode pengumpulan data menggunakan kuesioner. Analisis data menggunakan kolerasi dan regresi. Hasil penelitian menunjukkan bahwa budaya organisasi dan komunikasi interpersonal berpengaruh positif terhadap kinerja pegawai. Maka dari itu, kinerja para pegawai dapat ditingkatkan dengan memperkuat budaya organisasi dan mengefektifkan komunikasi antar pribadi.

2. Musdiyanto (2021) penelitian dengan judul Pengaruh Komunikasi Interpersonal, Sikap Kerja dan Budaya Organisasi terhadap Kinerja Pegawai Dinas Pertanian dan Ketahanan Pangan Kabupaten Tegal. Teknik pengambilan sampel menggunakan sampel jenuh sejumlah 60 responden. Metode pengumpulan data menggunakan kuesioner. Analisis data menggunakan Analisis statistic deskriptif. Dari penelitian ini disimpulkan tidak ada pengaruh yang signifikan variabel komunikasi interpersonal terhadap kinerja pegawai, terdapat pengaruh yang signifikan variabel sikap kerja terhadap kinerja pegawai, dan tidak ada pengaruh yang signifikan variabel budaya organisasi terhadap kinerja pegawai. Tetapi secara simultan variabel komunikasi interpersonal, sikap kerja, dan budaya organisasi berpengaruh secara signifikan terhadap kinerja pegawai.
3. Wulandari & Luturlean (2023) penelitian dengan judul Pengaruh Budaya Organisasi dan Sikap Kerja terhadap Kinerja Karyawan di Dinas Kebudayaan dan Pariwisata Kota Bandung. Teknik pengambilan sampel

menggunakan metode non *probability random sampling* dengan sampel jenuh sebanyak 68 karyawan. Metode pengumpulan data menggunakan metode kuesioner. Analisis data menggunakan Software SPSS 21. Yang membuktikan bahwa budaya organisasi dan sikap kerja berpengaruh positif dan signifikan secara simultan dan parsial terhadap kinerja objek yang dituju.

4. Handayani & Suryani (2019) Penelitian dengan judul Pengaruh Kinerja Pegawai, Komunikasi Interpersonal dan Lingkungan Kerja Fisik terhadap Kepuasan Masyarakat Melalui Kualitas Pelayanan. Teknik Pengambilan sampel menggunakan rumus iterasi sebanyak 115 responden. Metode pengumpulan data menggunakan wawancara kuesioner dan dokumentasi. Analisis data menggunakan Analisis deskriptif persentase, analisis uji asumsi klasik, analisis uji hipotesis dan analisis jalur. Menunjukkan bahwa ada pengaruh langsung antara kinerja pegawai, komunikasi interpersonal dan lingkungan kerja fisik terhadap kepuasan masyarakat pada Kecamatan Kota Kabupaten Kudus.
5. (Manampiring et al., 2019) Penelitian dengan Judul Pengaruh Budaya Organisasi dan Perilaku Kerja Terhadap Kinerja Karyawan di Balai Pelestarian Nilai Budaya Sulawesi Utara. Teknik pengambilan sampel menggunakan sampling jenuh sebanyak 34 orang. Metode pengumpulan data menggunakan wawancara. Analisis data menggunakan analisis regresi linier berganda dengan uji t dan A. Hasil penelitian menunjukkan bahwa

budaya organisasi dan perilaku kerja secara simultan berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan.

6. Aldea Amanda & Budiwibowo (2017) penelitian dengan judul Pengaruh Budaya Organisasi Terhadap Kinerja Karyawan di PDAM Tirta Taman Sari Kota Madiun. Teknik pengambilan sampel menggunakan sampel *random sampling* sejumlah 102 karyawan. Metode pengumpulan data menggunakan kuesioner. Analisis data menggunakan regresi linier sederhana. Hasil penelitian ini menunjukkan adanya pengaruh yang positif dan signifikan budaya organisasi terhadap kinerja karyawan pada PDAM Tirta Taman Sari Kota Madiun karena budaya organisasi yang baik dapat menciptakan situasi yang dapat mendorong karyawan peningkatan kinerja dan mendapatkan hasil yang maksimal.
7. Syafitra et al. (2023) penelitian dengan judul Pengaruh Budaya Organisasi dan Komunikasi Interpersonal terhadap Kinerja Guru di SMP Cendana Riau. Teknik pengambilan sampel menggunakan sensus/ wawancara sebanyak 34 orang. Metode pengumpulan data menggunakan kuesioner. Analisis data menggunakan *path* analisis dengan bantuan SPSS. Hasil penelitian ini menunjukkan bahwa budaya organisasi dan komunikasi interpersonal berpengaruh terhadap kinerja guru baik secara simultan maupun parsial.
8. Korompis et al. (2017) penelitian dengan judul Pengaruh Sikap Kerja dan Kompensasi terhadap Kinerja Karyawan pada PT. Bank Negara Indonesia (Persero) Cabang Manado. Teknik pengambilan sampel menggunakan

metode *non probability sampling* sebanyak 52 orang. Metode pengumpulan data menggunakan kuesioner. Analisis data menggunakan analisis regresi linier berganda. Hasil penelitian ini menunjukkan bahwa sikap kerja dan kompensasi berpengaruh secara simultan dan parsial terhadap kinerja karyawan pada PT. Bank Negara Indonesia Cabang Manado.

9. Rayyani (2019) penelitian dengan judul Pengaruh Sikap Kerja dan Budaya Organisasi terhadap Kinerja dengan Motivasi kerja sebagai Variabel Pemoderating (Studi Empiris di Universitas Muhamadiyah Makassar) Teknik pengambilan sampel menggunakan metode *purposive sampling* sebanyak 60 orang. Metode pengumpulan data menggunakan kuesioner. Analisis data menggunakan MRA (Moderated Regression Analisis) berganda. Hasil penelitian menunjukkan bahwa terdapat pengaruh yang signifikan antara sikap kerja dan budaya organisasi terhadap kinerja.
10. Adhar (2020) penelitian dengan judul Pengaruh Budaya Organisasi, Komitmen Organisasi, dan Sikap Kerja terhadap Kinerja Pegawai Polres Tanjung Balai. Teknik pengambilan sampel menggunakan metode sampel jenuh sebanyak 76 karyawan. Metode pengumpulan data menggunakan kuesioner. Analisis data menggunakan regresi linier berganda. Hasil penelitian ini menunjukkan pertama budaya organisasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai, kedua komitmen organisasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai, yang ke tiga sikap kerja berpengaruh terhadap kinerja pegawai, yang keempat semua variabel berpengaruh terhadap kinerja pegawai.

Tabel 2
Penelitian Terdahulu

No.	Nama Peneliti	Judul Penelitian	Alat Analisis Data	Persamaan	Perbedaan
1.	Farouk Aziz' Edi Suryadi (2017)	Pengaruh Budaya Organisasi dan Komunikasi Interpersonal terhadap Kinerja Pegawai di Biro Umum Kementerian Pendidikan dan Kebudayaan Republik Indonesia	Analisis Korelasi dan Regresi	Persamaan penelitian ini sama-sama menggunakan variabel Budaya Organisasi, Komunikasi Interpersonal dan Kinerja.	Perbedaan Penelitian ini menambahkan variabel Sikap Kerja
2.	Riky Musdiyanto (2021)	Pengaruh Komunikasi Interpersonal, Sikap Kerja dan Budaya Organisasi terhadap Kinerja Pegawai Dinas Pertanian dan Ketahanan Pangan Kabupaten Tegal	Analisis statistik deskriptif	Persamaan penelitian ini sama-sama menggunakan variabel Komunikasi Interpersonal, Sikap Kerja, Budaya Organisasi dan Kinerja.	Penelitian ini menggunakan pendekatan kuantitatif sedangkan penelitian Musdiyanto (2021) menggunakan analisis data statistik deskriptif
3.	Nuraini Wulandari, Bachrudin Saleh Leturlean (2023)	Pengaruh Budaya Organisasi dan Sikap Kerja terhadap Kinerja Karyawan di Dinas Kebudayaan dan Pariwisata Kota Bandung.	Software SPSS 21	Persamaan penelitian ini sama-sama menggunakan variabel Budaya Organisasi, Sikap Kerja dan Kinerja.	Perbedaan penelitian ini menambahkan variabel Komunikasi Interpersonal
4.	Lisa Handayani, Nanik Suryani (2019)	Pengaruh Kinerja Pegawai, Komunikasi Interpersonal dan Lingkungan Kerja Fisik terhadap Kepuasan	Analisis deksriptif presentase	Persamaan penelitian ini sama-sama menggunakan variabel Komunikasi Interpersonal dan Kinerja.	Perbedaan penelitian ini menambahkan variabel Budaya Organisasi, sedangkan penelitian Lisa Handayani, Nanik

		Masyarakat Melalui Kualitas Pelayanan.			Suryani (2019) menambahkan variabel Lingkungan kerja fisik dan Kepuasan.
5.	Bryan Manampiring, Cristoffel Kojo, Agus Supandi (2019)	Pengaruh Budaya Organisasi dan Perilaku Kerja terhadap Kinerja Karyawan di Balai Pelestarian Nilai Budaya Sulawesi Utara.	Analisis regresi linier berganda	Persamaan penelitian ini sama-sama menggunakan variabel Budaya Organisasi dan Kinerja.	Perbedaan penelitian ini menambahkan variabel Sikap Kerja dan Komunikasi Interpersonal, sedangkan penelitian Bryan Manampiring, Cristoffel Kojo, Agus Supandi (2019) menambahkan variabel Perilaku Kerja.
6.	Enno Aldea Amanda, Satrijo Budiwibowo, Nik Amah (2017)	Pengaruh Budaya Organisasi terhadap Kinerja Karyawan di PDAM Tirta Taman Sari Kota Madiun.	Analisis regresi linier sederhana	Persamaan penelitian ini sama-sama menggunakan variabel Budaya Organisasi dan Kinerja..	Perbedaan penelitian ini menambahkan variabel Komunikasi Interpersonal dan Sikap Kerja
7.	Viony Syafitra, Daeng Ayub Natuna, Wilasari Arien, Dian Oktary, Muryanti (2023)	Pengaruh Budaya Organisasi dan Komunikasi Interpersonal terhadap Kinerja Guru di SMP Cendana Riau.	Analisis data path analisis	Persamaan penelitian ini sama-sama menggunakan variabel Budaya Organisasi, Komunikasi Interpersonal dan Kinerja.	Perbedaan penelitian ini menambahkan variabel Sikap Kerja
8.	Robert C, Y Korompis, Victor P,K Lengkong, Mac Donald	Pengaruh Sikap Kerja dan Kompensasi terhadap Kinerja Karyawan pada PT. Bank	Analisis regresi linier berganda	Persamaan penelitian ini sama-sama menggunakan variabel Sikap	Perbedaan penelitian ini menambahkan variabel Budaya Organisasi, dan Komunikasi

	Walangitan (2017)	Negara Indonesia Cabang Manado.		Kerja dan Kinerja.	Interpersonal, sedangkan penelitian Robert C,Y Korompis, Victor P,K Lengkong, Mac Donald Walangitan (2017) menambahkan variabel Kompensasi.
9.	Wa Ode Rayyani (2019)	Pengaruh Sikap Kerja dan Budaya Organisasi terhadap Kinerja dengan Motivasi Kerja sebagai Variabel Pemoderating di Universitas Muhamadiyah Makassar.	Analisis data MRA (Moderated Regression Analisis)	Persamaan penelitian ini sama-sama menggunakan variabel Sikap Kerja, Budaya Organisasi dan Kinerja.	Perbedaan Penelitian ini menambahkan variabel Motivasi Kerja
10.	Elfi Adhar (2020)	Pengaruh Budaya Organisasi, Komitmen Organisasi, dan Sikap Kerja terhadap Kinerja Pegawai Polres Tanjung Balai.	Analisis regresi linier berganda	Persamaan penelitian ini sama-sama menggunakan variabel Budaya Organisasi dan Sikap Kerja.	Perbedaan penelitian ini menambahkan variabel Komitmen Organisasi.

C. Kerangka Pemikiran Konseptual

Menurut (Sugiyono, 2017:10) Kerangka pemikiran merupakan alur pikir dari suatu penelitian yang mengacu pada kajian teori, sehingga akan muncul variabel-variabel yang digunakan di dalam penelitian.

1. Keterkaitan antara variabel Budaya Organisasi terhadap Kinerja

Pegawai

Budaya Organisasi dapat diartikan sebagai kepribadian perusahaan yang tumbuh oleh sistem nilai yang menimbulkan norma yang mengenai perilaku yang tercermin dalam persepsi, sikap dan perilaku orang-orang yang ada di dalam organisasi ataupun perusahaan tersebut dengan demikian budaya organisasi mempengaruhi sebagian besar aspek kehidupan organisasi atau perusahaan (Muis et al., 2018: 3-15).

Budaya Organisasi (*Organizational Culture*) dapat disimpulkan sebagai nilai-nilai yang menjadi pegangan sumber daya manusia dalam menjalankan kewajibannya, dan juga perilakunya di dalam suatu organisasi.

Budaya Organisasi berpengaruh terhadap kinerja pegawai karena menjadi acuan perilaku anggota organisasi. Nilai-nilai yang ada dalam budaya organisasi dapat membantu pegawai dalam mengetahui tindakan apa yang akan dilakukan. Serta Budaya Organisasi yang efektif dapat mendorong pertumbuhan perusahaan dan pegawai.

Budaya organisasi yang baik dapat membantu pegawai menyesuaikan diri dengan lingkungan kerja dan memudahkan semua pegawai untuk mencapai tujuan organisasi.

2. Keterkaitan antara variabel Komunikasi Interpersonal terhadap Kinerja Pegawai

Menurut Devito (1997:5) menjelaskan bahwa komunikasi interpersonal merupakan proses pengiriman dan penerimaan pesan-pesan antara dua individu atau diantara sekelompok kecil individu dengan beberapa efek dan beberapa umpan balik seketika. Lebih lanjut Devito (1997:5) menjelaskan bahwa percakapan antara seorang ayah dengan, anak sepasang suami istri, guru dengan murid, dan lain sebagainya termasuk komunikasi interpersonal karena terjadi antara dua individu

Komunikasi Interpersonal mencakup keinginan untuk saling memahami informasi mengenai diri sendiri, keinginan untuk bereaksi secara jujur terhadap pesan yang disampaikan individu lain Keterbukaan dalam komunikasi interpersonal memungkinkan para pelaku untuk membicarakan masalah-masalah yang dialami oleh kedua belah pihak. Kualitas keterbukaan mengacu pada sikap dapat menerima masukan dari orang lain. Dengan demikian Komunikasi Interpersonal mempengaruhi kinerja Pegawai salah satunya untuk saling berkomunikasi dan bertukar informasi satu dengan yang lain.

3. Keterkaitan antara variabel Sikap Kerja Terhadap Kinerja Pegawai

(Kenneth, 2010: 129) menjelaskan bahwa sikap kerja merupakan sikap seorang terhadap pekerjaannya yang mencerminkan pengalaman yang menyenangkan dan tidak menyenangkan dalam pekerjaannya serta harapan-harapannya terhadap pengalaman masa depan. Sikap kerja sebagai tindakan

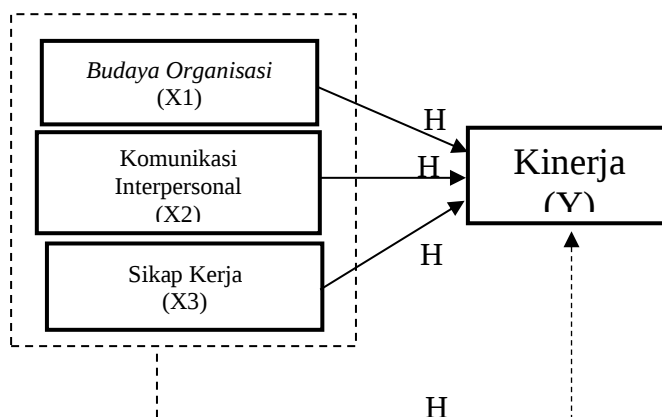
yang akan diambil oleh karyawan dan kewajiban yang harus dilaksanakan sesuai dengan tanggung jawab yang hasilnya sebanding dengan usaha yang dilakukan.

Sikap Kerja berpengaruh terhadap kinerja Pegawai, Karena Sikap Kerja ini menunjukkan respon-respon setiap orang berupa gambaran ekspresi emosional terhadap pekerjaan yang sedang dikerjakan dan tanggung jawab terhadap pekerjaan yang dibebankan. Ketika seorang pegawai menyikapi pekerjaan dengan tidak benar atau tidak baik maka akan berdampak pada pekerjaan tersebut.

Berdasarkan uraian yang telah dijelaskan di atas mengenai pengaruh antar variabel terkait, maka dapat dikembangkan dalam kerangka pemikiran konseptual sebagai berikut:

Gambar 3

Kerangka Konseptual



Keterangan :

—————> : Pengaruh Secara Parsial

- - - - -> : Pengaruh Secara Simultan

D. Hipotesis

Hipotesis penelitian dibuat berdasarkan teori-teori yang dibahas untuk menjelaskan hubungan variabel. Menurut Sugiyono (2019:10) Hipotesis adalah dugaan sementara terhadap masalah penelitian, sehingga terlebih dahulu harus diuji kebenarannya. Sejalan dengan rumusan masalah dan tujuan penelitian yang ditentukan, maka hipotesis penelitian ini adalah sebagai berikut:

- H₁: Terdapat Pengaruh *Budaya Organisasi* Terhadap Kinerja Pegawai Sekretariat Daerah Kab. Tegal
- H₂: Terdapat Pengaruh *Komunikasi Interpersonal* Terhadap Kinerja Pegawai Sekretariat Daerah Kab. Tegal
- H₃: Terdapat Pengaruh Sikap Kerja Terhadap Kinerja Pegawai Sekretariat Daerah Kab. Tegal
- H₄: Terdapat Pengaruh Budaya Organisasi, Komunikasi Interpersonal dan Sikap Kerja Secara Simultan Terhadap Kinerja Pegawai Sekretariat Daerah Kab. Tegal.

BAB III

METODE PENELITIAN

A. Jenis Penelitian

Metode yang digunakan dalam penelitian ini adalah menggunakan metode survei, dimana peneliti membagikan kuisioner untuk pengumpulan data. Pendekatan yang digunakan dalam penelitian ini yaitu pendekatan kuantitatif. Menurut (Sugiyono, 2017:16) metode kuantitatif dinamakan metode tradisional, karena metode ini sudah cukup lama digunakan sehingga sudah mentradisi sebagai metode untuk penelitian. Metode ini disebut sebagai metode positivistic karena berlandaskan pada filsafat positivisme. Metode ini sebagai metode ilmiah atau *scientific* karena telah memenuhi kaidah-kaidah ilmiah yaitu konkrit, empiris, obyektif, terukur, rasional dan sistematis. Metode ini disebut dengan metode kuantitatif karena data penelitiannya berupa angka-angka dan analisis menggunakan statistik. Penelitian ini menggunakan data primer.

Penelitian ini untuk mengukur Pengaruh budaya organisasi, komunikasi interpersonal dan sikap kerja terhadap kinerja pegawai di Sekretariat Daerah Kab. Tegal

B. Populasi dan Sampel

1. Populasi

Populasi menurut Sugiyono (2019:126) adalah bidang umum yang meliputi objek atau subjek dengan kualitas dan karakteristik tertentu , yang diidentifikasi oleh penelitian untuk dipelajari dan

kemudian ditarik kesimpulannya, populasi dalam penelitian ini adalah pegawai negeri sipil (PNS).

Tabel 3
Data Populasi Pegawai Sekretariat Daerah Kabupaten Tegal

No	Bagian	Jumlah
1.	Sekretariat Daerah	1
2.	Asisten	3
3.	Staf Ahli	3
1	Bagian Pemerintahan	10
2	Bagian Kesejahteraan Masyarakat	9
3	Bagian Hukum	10
4	Bagian Perekonomian, Pembangunan & SDA	8
5	Bagian Pengadaan Barang & Jasa	32
6	Bagian Organisasi	9
7	Bagian Perencanaan & Keuangan	11
8	Bagian Protokol & Komunikasi Pimpinan	13
9	Bagian Umum	23
10	P3K	4
	Jumlah Total	136

Sumber : Sekretariat Daerah Kab. Tegal 2024

2. Sampel

Sampel merupakan bagian dari jumlah dan karakteristik yang dimiliki oleh populasi tersebut. Teknik pengambilan sampel yang digunakan dalam penelitian ini adalah Metode slovin. Metode slovin yaitu Teknik pengambilan sampel dengan menentukan jumlah sampel dari populasi dengan ciri tertentu sampai kouta (jatah) yang diinginkan. Rumus slovin sebagai berikut :

$$n = \frac{N}{1 + N(e^2)}$$

Keterangan :

n = Jumlah Sampel

$N = \text{Populasi (136)}$

$e = \text{Margin of error (0,5)}$

Perhitungan :

$$n = \frac{136}{1 + 136(0,05^2)}$$

$$n = \frac{136}{1 + N(0,0025)}$$

$$n = \frac{136}{1 + 0,34}$$

$$n = \frac{136}{1,34}$$

$$n = 102$$

Berdasarkan dari perhitungan rumus slovin didapat sampel dari penelitian ini adalah 102 pegawai.

C. Definisi Konseptual dan Operasional Variabel

1. Definisi Konseptual

a. Kinerja (Y)

Kinerja adalah hasil yang membanggakan atau prestasi yang didasari oleh sebuah upaya tinggi (kerja keras) dengan mengarahkan seluruh potensi yang dimiliki (Harras et al., 2020: 14).

b. Budaya Organisasi

Budaya Organisasi adalah nilai moral, kepercayaan dan aturan-aturan yang disepakati oleh anggota organisasi (atau pihak yang berkepentingan dalam suatu organisasi) yang digunakan sebagai dasar

berpikir dan berperilaku untuk tujuan dan sasaran organisasi (Utari et al., 2016: 257).

c. Komunikasi Interpersonal

Komunikasi interpersonal adalah komunikasi antara individu secara tatap muka, yang memungkinkan setiap individu menangkap reaksi individu lain secara langsung, baik verbal maupun nonverbal (Mulyana, 2007:70)

d. Sikap Kerja

Menjelaskan bahwa sikap kerja merupakan sikap seorang terhadap pekerjaannya yang mencerminkan pengalaman yang menyenangkan dan tidak menyenangkan dalam pekerjaannya serta harapan-harapannya terhadap pengalaman masa depan (Kenneth, 2010:129).

2. Operasional Variabel

Definisi operasional variabel penelitian adalah suatu definisi mengenai variabel yang dirumuskan berdasarkan karakteristik-karakteristik variabel tersebut yang dapat diamati (Suliyanto, 2018: 147). Berikut adalah operasionalisasi variabel yang digunakan dalam penelitian ini:

Tabel 4
Operasionalisasi Variabel

Variabel	Dimensi	Indikator	No item pertanyaan	Skala Pengukuran	Sumber
Kinerja (Y)	Kuantitas Hasil Kerja	Jumlah kegiatan	1,2	Likert SS = 5 S = 4 N = 3 TS = 2 STS = 1	Harras et al., (2020:125)
	Kualitas Hasil Kerja	Tingkat Kepuasan	3,4		
	Ketepatan Waktu	Waktu yang direncanakan	5,6		
	Prestasi Kerja	Hasil kerja	7,8		
	Tingkat Kehadiran	Tingkat kedisiplinan	9,10		
Budaya Organisasi (X1)	Norma	Memposisikan diri	1,2	Likert SS = 5 S = 4 N = 3 TS = 2 STS = 1	Umi,et.al (2015:03)
	Nilai dominan	Paham terhadap nilai-nilai yang lebih tinggi	3,4		
	Aturan	Sadar akan aturan	5,6		
	Iklim organisasi	Suasana Organisasi	7,8		

Komunikasi Interpersonal (X2)	Keterbukaan (<i>Openness</i>)	Memahami informasi	1	Likert SS = 5 S = 4 N = 3 TS = 2 STS = 1	Devito (1997:12)
		Reaksi secara jujur	2		
	Empati (<i>Empathy</i>)	Kemampuan individu	3		
		Menempatkan posisi	4		
	Dukungan (<i>Supportiveness</i>)	Berkomunikasi	5		
		Komunikasi terbuka	6		
		Umpan balik	7		
	Positif (<i>Positiveness</i>)	Sifat positif	8		
		Komunikasi	9		
	Kesetaraan (<i>Equility</i>)	Individu	10		
		Komunikasi Interpersonal	11		
Sikap kerja (X3)	Sikap Menerima	Memiliki arah tujuan	1	Likert SS = 5 S = 4 N = 3 TS = 2 STS = 1	Keneth (2010: 129)
		Menerima pekerjaan	2		
	Sikap Merespon	Emosional	3		
	Sikap Menghargai	Mengakui keberadaan	4		
		Lingkup organisasi	5		
	Sikap Bertanggung Jawab	Siap mendapat resiko	6		

D. Metode Pengumpulan Data

1. Wawancara

Menurut Sugiyono (2017: 318) Wawancara menjadi salah satu teknik yang digunakan untuk mengumpulkan data penelitian. Wawancara merupakan komunikasi dua arah untuk memperoleh informasi dari responden atau narasumber yang terkait. Hasil yang

didapat dari wawancara dalam penelitian ini berupa informasi permasalahan – permasalahan mengenai kinerja pegawai diantaranya mengenai, kinerja pegawai yang belum optimal, Budaya Organisasi instansi yang lemah, dan kurang nya sikap bertanggung jawab pegawai terhadap pekerjaannya.

2. Kuesioner

Kuesioner merupakan metode pengumpulan data yang dilakukan dengan cara membagi daftar pertanyaan kepada responden agar responden tersebut memberikan jawabannya. Hasil yang didapat dari kuisisioner ini berupa data jawaban mengenai pertanyaan-pertanyaan yang telah peneliti cantumkan berupa pernyataan pegawai. Untuk memperoleh data yang diperlukan, digunakan skala likert untuk mengukur nilai jawaban responden. Dengan menggunakan skala likert, maka variabel yang akan diukur dijabarkan menjadi indikator variabel, kemudian indikator tersebut dijadikan titik tolak untuk menyusun item-item instrumen yang dapat berupa pertanyaan atau pernyataan (Sugiyono, 2019: 146). Tanggapan responden dibagi menjadi 5 kategori penilaian, dengan masing-masing pertanyaan diberi skor pada skala 1 sampai 5.

Penjelasan jawaban sebagai berikut :

Jawaban :	Skor
SS = Sangat Setuju	5
S = Setuju	4
N = Netral	3

TS	= Tidak Setuju	2
STS	= Sangat Tidak Setuju	1

E. Uji Instrumen Penelitian

1. Uji Validitas

Validitas instrumen adalah tingkat ketepatan dan kecepatan suatu alat ukur dalam melakukan fungsi ukurnya. Instrumen penelitian yang valid artinya instrumen tersebut mampu mengukur apa yang harus diukur dengan tepat dan cermat atau dapat memberikan informasi tentang nilai variabel yang diukur dengan tepat dan cermat. Tinggi rendahnya validitas instrumen menunjukkan sejauh mana data yang terkumpul tidak menyimpang dari gambaran tentang validitas yang dimaksud. Untuk menguji validitas instrumen penelitian digunakan teknik Korelasi *product moment* yang dirumuskan sebagai berikut menurut (Suliyanto, 2018: 233):

$$r_{xy} = \frac{n(\sum XY) - (\sum X)(\sum Y)}{\sqrt{\{n(\sum X^2) - (\sum X)^2\} \{n(\sum Y^2) - (\sum Y)^2\}}}$$

Keterangan :

r_{xy} = Koefisien korelasi antara variabel x dan variabel y

N = Jumlah sampel

$\sum xy$ = Jumlah perkalian antara variabel x dan y

$\sum x$ = Jumlah dari kuadrat nilai variabel x

$\sum y^2$ = Jumlah dari kuadrat nilai variabel y

$(\sum x)^2$ = Jumlah nilai x kemudian dikudratkan

$(\sum y)^2$ = Jumlah nilai y kemudian dikuadratkan

Uji validitas digunakan untuk menguji apakah pertanyaan pada kuesioner mampu untuk mengungkapkan sesuatu yang akan diukur. Uji validitas dilakukan dengan para responden di luar sampel penelitian yaitu 30 Pegawai di Sekretariat Daerah Kabupaten Tegal. Pernyataan dinyatakan valid apabila nilai r_{hitung} lebih besar dari r_{tabel} untuk *degree of freedom* ($df = n - 2$) = $30 - 2 = 28$ dan tingkat signifikan 0,05 adalah 0,361. Penilaian kevalidan masing-masing butir pertanyaan dapat dilihat dari nilai *corrected items total correlation*. Suatu butir pertanyaan dikatakan valid jika $r_{hitung} > 0,361$ sebaliknya jika $r_{hitung} < 0,361$ maka pertanyaan tersebut tidak valid.

2. Uji Reliabilitas

Reliabilitas instrumen menunjukkan kemampuan alat ukur untuk menghasilkan hasil pengukuran yang dapat dipercaya. Hasil pengukuran dapat dipercaya apabila dalam beberapa kali pelaksanaan pengukuran terhadap kelompok objek yang sama diperoleh hasil yang relatif sama (aspek yang diukur belum berubah) meskipun tetap ada toleransi bila terjadi perbedaan. Jika hasil perbedaan tersebut sangat besar dari waktu ke waktu, maka hasil pengukuran tidak dapat dipercaya (dikatakan tidak reliabel) (Suliyanto, 2018: 254).

Untuk mengukur uji reliabilitas menggunakan rumus *Cronbach's Alpha* yaitu :

$$r_{11} = \left[\frac{k}{(k-1)} \right] \left[1 - \frac{\sum \sigma_b^2}{\sigma_t^2} \right]$$

Keterangan :

r^{11} = Reliabilitas Instrumen

$\sum \sigma b^2$ = Jumlah Varian Butir

k = Jumlah Pernyataan

σ_t^2 = Varian Total

Kriteria keputusan uji reliabilitas yaitu :

Jika $r_{11} > 0,60$ maka instrument bersifat reliabel

Jika $r_{11} \leq 0,60$ maka instrument bersifat tidak reliabel

F. Metode Analisis Data Dan Pengujian Hipotesis

1. Analisis Statistik Deskriptif

Menurut Sugiyono (2022: 147) Analisis statistik deskriptif adalah metode statistika yang digunakan untuk menganalisis data dengan cara memberikan gambaran atau deskripsi mengenai data yang telah terkumpul, tanpa tujuan untuk membuat kesimpulan yang berlaku secara umum atau generalisasi.

Setelah memperoleh data dari kuesioner, dilakukan perhitungan statistik untuk mengetahui bobot nilai setiap pertanyaan yang diajukan oleh peneliti. Selanjutnya, tanggapan dari responden dihitung untuk menilai hubungan antar variabel yang sedang diteliti, tingkatan pengaruh dari masing-masing variabel, dan hasilnya disajikan secara terperinci dalam bentuk tabel untuk menghitung rata-rata.

Setelah nilai rata-rata maka jawaban telah diketahui, kemudian hasil tersebut diinterpretasikan kemudian peneliti dapat membuat garis kontinum.

$$\text{NJI (Nilai Jenjang Internal)} = \frac{\text{nilai tertinggi} - \text{nilai terendah}}{\text{jumlah kriteria pertanyaan}}$$

- a. Indeks Minimum : 1
- b. Indeks Maksimum : 5
- c. Interval : $5 - 1 = 4$
- d. Jarak Interval : $(5 - 1):5 = 0.8$

2. Transformasi Data

Dalam penelitian ini, data ditransformasikan dari hasil ordinal ke interval dengan memakai Metode Suksesif Interval (MSI). Berikut prosedur untuk mengubah data skala ordinal menjadi interval (Sugiyono, 2019: 25) yaitu:

- a. Perhatikan baik-baik setiap item pada kuesioner yang dibagikan dan telah ditanggapi oleh responden.
- b. Pada setiap butir, diidentifikasi sejumlah individu yang memperoleh skor 1,2,3,4,5 dan dikatakan ada pada frekuensi.
- c. Proporsi dihitung dengan dibagikannya setiap frekuensi atas jumlah responden.
- d. Nilai proporsi kumulatif dihitung menggunakan cara menjumlah nilai proporsi untuk setiap kolom skor secara berurutan.
- e. Hitung nilai Z yang dihasilkan atas setiap persentase kumulatif yang di dapat atas dasar memakai tabel distribusi normal.

- f. Dengan menggunakan tabel densitas, hitung nilai tinggi densitas untuk setiap Z.
- g. Gunakan rumus untuk menentukan nilai skala:

$$SV = \frac{\text{Kepadatan batas bawah} - \text{Kepadatan batas atas}}{\text{Daerah dibawah batas atas} - \text{Daerah di bawah batas bawah}}$$

3. Uji Asumsi Klasik

a. Uji Normalitas

Uji normalitas memiliki tujuan untuk memastikan apakah variabel residual model regresi memperoleh distribusi normal. Uji-t dan uji-F dikenal untuk memperkirakan residual yang terdistribusi normal. Jika asumsi yang dipaparkan tidak dipatuhi, maka uji statistik untuk ukuran sampel kecil akan salah. Ada dua cara untuk menentukan apakah residu terdistribusi secara teratur yaitu dengan analisis grafik dan analisis statistik (Ghozali, 2018: 161).

b. Uji Multikolinearitas

Uji multikolinearitas bertujuan untuk menilai ada tidaknya hubungan antar variabel bebas dalam model regresi ini. Model regresi yang baik seharusnya tidak dilakukannya korelasi antar hubungan variabel independen. Jika variabel independen saling berkorelasi, maka variabel itu tidak sesuai ortogonal. Variabel ortogonal merupakan variabel bebas yang nilainya dari korelasi antar variabel bebas adalah 0 (nol). Nilai yang dipakai untuk menunjukkan adanya multikolinearitas adalah nilai *tolerance* $\leq 0,10$

atau sama dengan nilai *variance inflation factor* (VIF) ≥ 10 (Ghozali, 2018:107).

c. Uji Heteroskedastisitas

Uji heteroskedastisitas dikembangkan agar dapat melihat apakah residual pada model regresi mempunyai varians yang tidak sama dari satu observasi ke observasi berikutnya. Homoskedastisitas didefinisikan sebagai adanya variasi residual dari satu pengamatan terhadap pengamatan berikutnya, sedangkan heteroskedastisitas didefinisikan sebagai tidak adanya varians residual (Ghozali, 2018: 137).

d. Uji Autokorelasi

Uji autokorelasi bertujuan menguji apakah dalam regresi linear ada korelasi antar kesalahan pengganggu (residual) pada periode t dengan kesalahan pada periode $t-1$ (sebelumnya). Jika terjadi korelasi, maka dinamakan ada masalah autokorelasi (Ghozali dan Ratmono, 2017: 121).

4. Analisis Regresi Linier Berganda

Menurut Ghozali (2018: 139) menjelaskan bahwa analisis regresi linier berganda ialah hubungan diantara lebih dari dua variabel dikarenakan hubungan antar variabel adalah “hubungan regresional”, yang berarti bahwa meskipun tidak ada nilai Y yang tepat untuk nilai X yang diberikan, maka nilai Y dipengaruhi oleh variabel X . analisis

regresi linier berganda (*multiple linear regression*) dinyatakan menggunakan persamaan linier yaitu :

$$Y = \alpha + \beta_1 X_1 + \beta_2 X_2 + \beta_3 X_3$$

Keterangan :

Y = Kinerja

α = Konstanta dari persamaan regresi

$\beta_1, \beta_2, \beta_3$ = Koefisien regresi dari variabel independen

X_1 = Budaya Organisasi

X_2 = Komunikasi Interpersonal

X_3 = Sikap Kerja

5. Uji Hipotesis

a. Uji Parsial (uji t)

Uji statistik t dipergunakan agar dapat memahami seberapa penting tiap-tiap variabel independen dalam menjelaskan variasi variabel dependen (Ghozali, 2018: 98) . Jika nilai t hitung memiliki tingkat signifikansi 0,05 maka variabel independen memiliki pengaruh parsial terhadap variabel dependen. Dalam pengujian ini uji-t digunakan untuk mengetahui signifikansi pengaruh Budaya Organisasi (X_1), Komunikasi Interpersonal (X_2) dan Sikap Kerja (X_3) terhadap Kinerja Karyawan (Y) Kinerja Pegawai Sekretariat Daerah Kabupaten Tegal.

Langkah-langkah pengujian antara lain :

a. Formulasinya H_0 dan H_1

1) Formulasi Hipotesis 1

$H_0 : \beta_1 = 0$, Tidak terdapat pengaruh yang signifikan Budaya Organisasi terhadap Kinerja Pegawai Sekretariat Daerah Kabupaten Tegal.

$H_0 : \beta_1 \neq 0$, Terdapat pengaruh yang signifikan Budaya Organisasi terhadap Kinerja Pegawai Sekretariat Daerah Kabupaten Tegal.

2) Formulasi Hipotesis 2

$H_0 : \beta_2 = 0$, Tidak terdapat pengaruh yang signifikan Komunikasi Interpersonal terhadap Kinerja Pegawai Sekretariat Daerah Kabupaten Tegal.

$H_0 : \beta_2 \neq 0$, Terdapat pengaruh yang signifikan Komunikasi Interpersonal terhadap Kinerja Pegawai Sekretariat Daerah Kabupaten Tegal.

3) Formulasi Hipotesis 3

$H_0 : \beta_3 = 0$, Tidak terdapat pengaruh yang signifikan Sikap Kerja terhadap Kinerja Pegawai Sekretariat Daerah Kabupaten Tegal.

$H_0 : \beta_3 \neq 0$, Terdapat pengaruh yang signifikan Sikap Kerja terhadap Kinerja Pegawai Sekretariat Daerah Kabupaten Tegal.

b. Taraf Signifikan

Untuk menguji taraf signifikan dari koefisien yang diperoleh, maka akan menggunakan uji t dua pihak dengan tingkat signifikan sebesar 95% ($\alpha = 0.05$).

c. Kriteria Pengujian

Dengan membandingkan nilai t hitung dengan t tabel, apabila $t_{\text{tabel}} > t_{\text{hitung}}$ maka H_0 diterima dan H_1 ditolak. Apabila $t_{\text{tabel}} < t_{\text{hitung}}$ maka H_0 ditolak dan H_1 diterima. Dengan menggunakan angka probabilitas signifikansi. Apabila probabilitas signifikansi $> 0,05$ maka H_0 diterima dan H_1 ditolak. Apabila probabilitas signifikansi $< 0,05$ maka H_0 ditolak dan H_1 diterima.

d. Menghitung Nilai t_{hitung}

Syarat untuk menguji nilai signifikan menggunakan rumus sebagai berikut :

$$S_{b1} = \frac{S_{x1.x2}}{\sqrt{[\sum x_1^2 - n.\bar{x}_1^2] [1 - (r_{x1.x2})^2]}}$$

$$S_{b2} = \frac{S_{x1.x2}}{\sqrt{[\sum x_1^2 - n.\bar{x}_1^2] [1 - (r_{x1.x2})^2]}}$$

Menentukan nilai deviasi standar dengan rumus :

$$S_{yx} = \sqrt{\frac{\sum Y^2 - a \cdot \sum Y - b \cdot \sum XY}{n - 2}}$$

Menentukan nilai t_{hitung} dengan rumus sebagai berikut :

$$t_{hitung} = \frac{\beta_i}{S_{\beta_i}}$$

keterangan :

t = Besarnya t_{hitung}

β_i = Koefisien regresi variabel

S_{β_i} = Standar error variabel

b. Uji Simultan (uji F)

Uji F pada dasarnya digunakan untuk menguji seberapa besar pengaruh variabel independen secara bersama-sama terhadap variabel dependen. Dalam penelitian ini Uji F digunakan untuk mengetahui signifikansi pengaruh Budaya Organisasi (X1), Komunikasi Interpersonal (X2) dan Sikap Kerja (X3) terhadap Kinerja Pegawai (Y) Sekretariat Daerah Kabupaten Tegal.

Langkah-langkah pengujian antara lain :

1) Formula Hipotesis 1

$H_0 : \beta_4 = 0$. Tidak terdapat pengaruh yang signifikan Budaya Organisasi, Komunikasi Interpersonal dan Sikap Kerja terhadap Kinerja Pegawai Sekretariat Daerah Kabupaten Tegal.

$H_a : \beta_4 \neq 0$. Terdapat pengaruh yang signifikan Budaya Organisasi, Komunikasi Interpersonal dan Sikap Kerja terhadap Kinerja Pegawai Sekretariat Daerah Kabupaten Tegal.

2) Level Signifikansi

Untuk menguji taraf signifikan dari koefisien korelasi yang didapat, maka akan menggunakan uji F menggunakan tingkat signifikan sebesar 95% ($\alpha = 5\%$).

3) Kriteria Pengujian Hipotesis

Jika nilai F hitung $> 5\%$ H_0 ditolak dan H_a diterima.

Jika nilai F hitung $< 5\%$ H_0 diterima dan H_a ditolak.

4) Menghitung Nilai F_{hitung}

Rumus F_{hitung} dapat dirumuskan sebagai berikut :

$$\frac{JK_{Reg}/k}{JK_{Res}/(n - k - 1)}$$

Keterangan :

JK_{Reg} = Jumlah kuadrat regresi

JK_{Res} = Jumlah Kuadrat residual

k = Jumlah Variabel

n = Jumlah Sampel

Dimana :

$$JK_{reg} = b_1 \sum X_1 Y + b_2 \sum X_2 Y + b_3 \sum X_3 Y$$

$$JK_{res} = \sum Y^2 - JK_{(reg)}$$

6. Koefisien Determinasi (KD)

Koefisien determinasi (KD) dilakukan untuk melihat adanya pengaruh yang sempurna atau tidak, yang ditunjukkan pada apakah perubahan variabel bebas (Budaya Organisasi, Komunikasi Interpersonal dan Sikap Kerja) akan diikuti oleh variabel terikat (kinerja pegawai) pada proporsi yang sama. Pengujian ini dengan melihat nilai *R Square* (R^2). Nilai koefisien determinasi adalah antara 0 sampai dengan 1. Selanjutnya nilai R^2 yang kecil berarti kemampuan variabel-variabel independen dalam menjelaskan variasi variabel dependen amat terbatas. Nilai yang mendekati 1 berarti variabel-variabel independen memberikan hampir semua informasi yang dibutuhkan untuk memprediksi variasi dependen (Ghozali, 2018: 79).

Koefisien determinasi menggunakan rumus :

$$KD = r^2 \times 100\%$$

Keterangan :

KD : Koefisien Determinasi

r : Koefisien korelasi