



**ANALISIS KOMUNIKASI INTERPERSONAL, KOMPETENSI DAN
SIKAP TERHADAP KINERJA KARYAWAN PADA
KANTOR BADAN PENGELOLA PAJAK
DAN RETRIBUSI DAERAH
KOTA MEDAN**

SKRIPSI

Diajukan Untuk Memenuhi Persyaratan Ujian Memperoleh Gelar Sarjana Ekonomi
Pada Fakultas Sosial Sains Universitas Pembangunan Panca Budi Medan

Oleh :

**DIMAS HANDRI SUJARWO
1415310180**

**PROGRAM STUDI MANAJEMEN
FAKULTAS SOSIAL SAINS
UNIVERSITAS PEMBANGUNAN PANCA BUDI
MEDAN
2021**



**FAKULTAS SOSIAL SAINS
UNIVERSITAS PEMBANGUNAN PANCA BUDI
MEDAN**

PENGESAHAN SKRIPSI

NAMA : DIMAS HANDRI SUJARWO
NPM : 1415310180
PROGRAM STUDI : MANAJEMEN
JENJANG: : S-1 (SARJANA)
JUDUL SKRIPSI : ANALISIS KOMUNIKASI INTERPERSONAL,
KOMPETENSI DAN SIKAP TERHADAP
KINERJA PEGAWAI DI KANTOR BADAN
PENGELOLAH PAJAK DAN RETRIBUSI
DAERAH KOTA MEDAN

MEDAN, 8 APRIL 2021

KETUA PROGRAM STUDI

DEKAN



(RAMADHAN HARAHAHAP, SE., S., Psi., M.Si) (Dr. ONNY MEDALINE, SH., M.Kn)

PEMBIMBING I

PEMBIMBING II

(Drs H.KASIM SIYO., M.Si, Ph.D)

(RAHMAT HIDAYAT, SE., MM)



**FAKULTAS SOSIAL SAINS
UNIVERSITAS PEMBANGUNAN PANCA BUDI
MEDAN**

**SKRIPSI DITERIMA DAN DISETUJUI
OLEH PANITIA UJIAN SARJANA LENGKAP FAKULTAS SOSIAL SAINS
UNIVERSITAS PEMBANGUNAN PANCA BUDI MEDAN**

PERSETUJUAN UJIAN

NAMA : DIMAS HANDRI SUJARWO
NPM : 1415310180
PROGRAM STUDI : MANAJEMEN
JENJANG : S-1 (STRATA SATU)
JUDUL SKRIPSI : ANALISIS KOMUNIKASI INTERPERSONAL,
KOMPETENSI DAN SIKAP TERHADAP KINERJA
PEGAWAI DI KANTOR BADAN PENGELOLAH
PAJAK DAN RETRIBUSI DAERAH KOTA MEDAN

MEDAN, 8 APRIL 2021

KETUA

(SAIMARA A.M SEBAYANG, SE., M.Si)

ANGGOTA II

(RAHMAT HIDAYAT, SE., MM)

ANGGOTA I

(Drs.H.KASIM SIYO., M.Si, Ph.D)

ANGGOTA III

(H.M.ABBAS YUNUS, SE., M.Si)

ANGGOTA IV

(EM) WAKHYUNI, SE., M.Si, CIHCM, CPHCM)

PERNYATAAN

Saya yang bertanda tangan dibawah ini :

Nama : Dimas Handri Sujarwo
NPM : 1415310180
Program Studi : Manajemen
Jenjang : S1 (Strata Satu)
Judul Skripsi : Analisis Komunikasi Interpersonal, Kompetensi dan Sikap
Karyawan Terhadap Kinerja Karyawan

Dengan ini menyatakan bahwa :

1. Skripsi ini merupakan hasil karya tulis saya sendiri dan bukan merupakan hasil karya orang lain
2. Memberikan izin hak bebas royalti Non-Eksklusif kepada Unpab untuk menyimpan, mengalih-media/formatkan, mengelola, mendistribusikan dan mempublikasi karya skripsi saya melalui internet atau media lain bagi kepentingan akademis.

Pernyataan ini saya buat dengan penuh tanggung jawab dan saya bersedia menerima konsekuensi apapun sesuai dengan aturan yang berlaku apabila dikemudian hari diketahui bahwa pernyataan ini tidak benar.

Medan, 17 Juni 2020



(Dimas Handri Sujarwo)

PERNYATAAN

Saya yang bertanda tangan dibawah ini :

Nama : Dimas Handri Sujarwo
NPM : 1415310180
Program Studi : Manajemen
Jenjang : S1 (Strata Satu)
Judul Skripsi : Analisis Komunikasi Interpersonal, Kompetensi dan Sikap Karyawan Terhadap Kinerja Karyawan

Dengan ini mengajukan permohonan untuk mengikuti ujian sarjana lengkap pada Fakultas Ekonomi Universitas Pembangunan Panca Budi.

Sehubungan dengan hal tersebut, makaa saya tidak akan lagi ujian perbaikan nilai dimasa yang akan datang.

Demikian surat pernyataan ini saya perbuat dengan sebenarnya, untuk dapat dipergunakan seperlunya.

Medan, 17 Juni 2020



(Dimas Handri Sujarwo)



UNIVERSITAS PEMBANGUNAN PANCA BUDI

FAKULTAS SOSIAL SAINS

Fax. 061-8458077 PO.BOX : 1099 MEDAN

PROGRAM STUDI EKONOMI PEMBANGUNAN
 PROGRAM STUDI MANAJEMEN
 PROGRAM STUDI AKUNTANSI
 PROGRAM STUDI ILMU HUKUM
 PROGRAM STUDI PERPAJAKAN

(TERAKREDITASI)
 (TERAKREDITASI)
 (TERAKREDITASI)
 (TERAKREDITASI)
 (TERAKREDITASI)

PERMOHONAN MENGAJUKAN JUDUL SKRIPSI

Yang bertanda tangan di bawah ini :

Nama Lengkap : DIMAS HANDRI SUJARWO
 Tempat/Tgl. Lahir : / 02 Oktober 1995
 Nomor Pokok Mahasiswa : 1415310180
 Program Studi : Manajemen
 Konsentrasi : Manajemen SDM
 Jumlah Kredit yang telah dicapai : 141 SKS, IPK 3.34

Yang ini mengajukan judul skripsi sesuai dengan bidang ilmu, dengan judul:

| Judul Skripsi | Persetujuan |
|--|-------------------------------------|
| Analisis Peningkatan Kinerja Karyawan melalui SDM, Sarana dan Prasarana dan Motivasi, Dengan Lingkungan Kerja sebagai variabel intervening pada kantor Badan Pengelola Pajak dan Retribusi Daerah Kota Medan | <input type="checkbox"/> |
| Analisis komunikasi interpersonal, kompetensi, dan sikap karyawan terhadap kinerja karyawan pada kantor Badan Pengelola Pajak dan Retribusi Daerah Kota Medan | <input checked="" type="checkbox"/> |
| Analisis komitmen kerja, motivasi dan pemberian kompensasi terhadap loyalitas karyawan pada Kantor Badan Pengelola Pajak dan Retribusi Daerah Kota Medan | <input type="checkbox"/> |

Judul yang disetujui oleh Kepala Program Studi diberikan tanda



(Ir. Bhakti Alamsyah, M.T., Ph.D.)

Medan, 23 Mei 2018

Pemohon,

(DIMAS HANDRI SUJARWO)



Nomor :

Tanggal :

Disahkan oleh :
 Dekan

(Dr. Surya Nita S., M.Hum.)

Tanggal : 23/5/2018

Disetujui oleh:
 Ka. Prodi Manajemen

(NURAFRINA NIREGAR, SE., M.Si.)

Tanggal :

Disetujui oleh:
 Dosen Pembimbing I :

(Drs. H. Kasim Siyo, M.Si Ph.D)

Tanggal :

Disetujui oleh:
 Dosen Pembimbing II :

(Rahmat Hidayat SE, MM)

No. Dokumen: FM-LPPM-08-01

Revisi: 02

Tgl. Eff: 20 Des 2015



YAYASAN PROF. DR. H. KADIRUN YAHYA

UNIVERSITAS PEMBANGUNAN PANCA BUDI

JL. Jend. Gatot Subroto KM 4,5 PO. BOX 1099 Telp. 061-30106057 Fax. (061) 4514808
MEDAN - INDONESIA

Website : www.pancabudi.ac.id - Email : admin@pancabudi.ac.id

LEMBAR BUKTI BIMBINGAN SKRIPSI

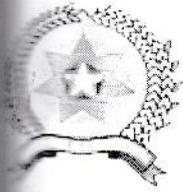
Nama Mahasiswa : DIMAS HANDRI SUJARWO
 NPM : 1415310180
 Program Studi : Manajemen
 Jenjang Pendidikan : Strata Satu
 Dosen Pembimbing : Drs H.Kasim Siyo., M.Si.Ph.D
 Judul Skripsi : Analisis Komunikasi Interpersonal, Kompetensi dan Sikap Karyawan terhadap Kinerja Karyawan pada Kantor Badan Pengelola Pajak dan Retribusi Daerah Kota Medan

| Tanggal | Pembahasan Materi | Status | Keterangan |
|-----------------|-------------------|-----------|------------|
| 18 Agustus 2020 | ACC Meja Hijau | Revisi | |
| 18 Agustus 2021 | Acc jilid lux | Disetujui | |

Medan, 18 Agustus 2021
Dosen Pembimbing.



Drs H.Kasim Siyo., M.Si.Ph.D



YAYASAN PROF. DR. H. KADIRUN YAHYA

UNIVERSITAS PEMBANGUNAN PANCA BUDI

JL. Jend. Gatot Subroto KM 4.5 PO. BOX 1099 Telp. 061-30106057 Fax. (061) 4514808
 MEDAN - INDONESIA

Website : www.pancabudi.ac.id - Email : admin@pancabudi.ac.id

LEMBAR BUKTI BIMBINGAN SKRIPSI

Nama Mahasiswa : DIMAS HANDRI SUJARWO
 NPM : 1415310180
 Program Studi : Manajemen
 jenjang : Strata Satu
 Pendidikan :
 Dosen Pembimbing : Rahmat Hidayat, SE., MM
 Judul Skripsi : Analisis Komunikasi Interpersonal, Kompetensi dan Sikap Karyawan terhadap Kinerja Karyawan pada Kantor Badan Pengelola Pajak dan Retribusi Daerah Kota Medan

| Tanggal | Pembahasan Materi | Status | Keterangan |
|---------------------|-------------------|-----------|------------|
| 17 November 2020 | acc | Disetujui | |
| 1 Mei 2021 | acc jilid | Disetujui | |

Medan, 18 Agustus 2021
 Dosen Pembimbing.



Rahmat Hidayat, SE., MM



UNIVERSITAS PEMBANGUNAN PANCA BUDI
FAKULTAS SOSIAL SAINS

Jl. Jend. Gatot Subroto Km. 4,5 Telp (061) 8455571
 website : www.pancabudi.ac.id email: unpab@pancabudi.ac.id
 Medan - Indonesia

Universitas : Universitas Pembangunan Panca Budi
 Fakultas : SOSIAL SAINS
 Pembimbing I : Drs. H. Kasim Siro M.Si Ph.D
 Pembimbing II : Rahmat Hidayat SE, M.M
 Mahasiswa : DIMAS HANDRI SUJARWO
 Jurusan/Program Studi : Manajemen
 Nomor Pokok Mahasiswa : 1415310180
 Bidang Pendidikan : SI
 Tugas Akhir/Skripsi : Analisis komunikasi interpersonal kompetensi dan sikap karyawan terhadap kinerja karyawan di kantor Badan Pengelola Pajak dan Retribusi daerah Kota Medan.

| ANGGAL | PEMBAHASAN MATERI | PARAF | KETERANGAN |
|--------|--|-------|------------|
| | cover Hal persetujuan Hal penyelesaian Daftar Isi Penulisan tabel/gambar Spasi Lampiran Lampiran PPS ALC & Day | | |

PB

Medan, 06 Maret 2020
 Diketahui/Disetujui oleh :
 Dekan



An. Dr. Onny Medaline, SH., M.Kn
 Dr. Surya Nita, S.H., M.Hum.



UNIVERSITAS PEMBANGUNAN PANCA BUDI
FAKULTAS SOSIAL SAINS

Jl. Jend. Gatot Subroto Km. 4,5 Telp (061) 8455571
 website : www.pancabudi.ac.id email: unpad@pancabudi.ac.id
 Medan - Indonesia

Universitas : Universitas Pembangunan Panca Budi
 Fakultas : SOSIAL SAINS
 Dosen Pembimbing I : Drs. H. Kasim Siro, M.Si, Ph.D.
 Dosen Pembimbing II : Kahmat Hidayat
 Nama Mahasiswa : DIMAS HANDRI SUJARWO
 Jurusan/Program Studi : Manajemen
 Nomor Pokok Mahasiswa : 1415310180
 Bidang Pendidikan : SI
 Judul Tugas Akhir/Skripsi : Analisis komunikasi interpersonal, kompetensi dan sikap karyawan terhadap kinerja karyawan di kantor Badan pengelola pajak dan retribusi kota Medan

| TANGGAL | PEMBAHASAN MATERI | PARAF | KETERANGAN |
|---------|---|-------|------------|
| | Perbaiki cover nama fakultas. | GH | |
| | Dalam latar belakang kelumasan fakta yang mengasi masalah penelitian. | GH | |
| | Penelitian ilmiah harus aktual | GH | |
| | Perbaiki sistematika, pengutipan format dan penomoran. | GH | |
| | Acc surat pengesahan | GH | |

Medan, 06 Maret 2020
 Diketahui/Disetujui oleh :
 Dekan





*Acc
Sugary
part
Feb 2020.*

**ANALISIS KOMUNIKASI INTERPERSONAL, KOMPETENSI DAN
SIKAP KARYAWAN TERHADAP KINERJA KARYAWAN PADA
KANTOR BADAN PENGELOLA PAJAK DAN RETRIBUSI DAERAH
KOTA MEDAN**

SKRIPSI

*Acc Sudang
Meji Ruz
11 30 2020*

Diajukan Untuk Memenuhi Persyaratan Ujian Memperoleh Gelar Sarjana Ekonomi
Pada Fakultas Sosial Sains Universitas Pembangunan Panca Budi Medan

Oleh :

DIMAS HANDRI SUJARWO

1415310180

**PROGRAM STUDI MANAJEMEN
FAKULTAS EKONOMI
UNIVERSITAS PEMBANGUNAN PANCA BUDI
MEDAN
2020**



**ANALISIS KOMUNIKASI INTERPERSONAL, KOMPETENSI DAN
SIKAP TERHADAP KINEJA KARYAWAN PADA
KANTOR BADAN PENGELOLA PAJAK
DAN RETRIBUSI DAERAH
KOTA MEDAN**

SKRIPSI

Diajukan Untuk Memenuhi Persyaratan Ujian Memperoleh Gelar Sarjana Ekonomi
Pada Fakultas Sosial Sains Universitas Pembangunan Panca Budi Medan

Oleh :

DIMAS HANDRI SUJARWO
1415310180

**PROGRAM STUDI SOSIAL SAINS
FAKULTAS EKONOMI
UNIVERSITAS PEMBANGUNAN PANCA BUDI
MEDAN
2021**

*dec
Juli
2021
Pb II*

Hal : Permohonan Meja Hijau

Medan, 06 Agustus 2020
Kepada Yth : Bapak/Ibu Dekan
Fakultas SOSIAL SAINS
UNPAB Medan
Di -
Tempat

Dengan hormat, saya yang bertanda tangan di bawah ini :

Nama : DIMAS HANDRI SUJARWO
Tempat/Tgl. Lahir : Medan / 02 Oktober 1995
Nama Orang Tua : AMAL JOKO SANTOSO
N. P. M : 1415310180
Fakultas : SOSIAL SAINS
Program Studi : Manajemen
No. HP : 081360772775
Alamat : Jl. Jamin Ginting gg.senina no.17 Medan

Datang bermohon kepada Bapak/Ibu untuk dapat diterima mengikuti Ujian Meja Hijau dengan judul **Analisis Komunikasi Interpersonal, Kompetensi dan Sikap Karyawan terhadap Kinerja Karyawan pada Kantor Badan Pengelola Pajak dan Retribusi Daerah Kota Medan**, selanjutnya saya menyatakan :

- Melampirkan KKM yang telah disahkan oleh Ka. Prodi dan Dekan
- Tidak akan menuntut ujian perbaikan nilai mata kuliah untuk perbaikan indek prestasi (IP), dan mohon diterbitkan ijazahnya setelah lulus ujian meja hijau.
- Telah tercap keterangan bebas pustaka
- Terlampir surat keterangan bebas laboratorium
- Terlampir pas photo untuk ijazah ukuran 4x6 = 5 lembar dan 3x4 = 5 lembar Hitam Putih
- Terlampir foto copy STTB SLTA dilegalisir 1 (satu) lembar dan bagi mahasiswa yang lanjutan D3 ke S1 lampirkan ijazah dan transkripnya sebanyak 1 lembar.
- Terlampir pelunasan kwintasi pembayaran uang kuliah berjalan dan wisuda sebanyak 1 lembar
- Skripsi sudah dijilid lux 2 examplar (1 untuk perpustakaan, 1 untuk mahasiswa) dan jilid kertas jeruk 5 examplar untuk penguji (bentuk dan warna penjilidan diserahkan berdasarkan ketentuan fakultas yang berlaku) dan lembar persetujuan sudah di tandatangani dosen pembimbing, prodi dan dekan
- Soft Copy Skripsi disimpan di CD sebanyak 2 disc (Sesuai dengan Judul Skripsinya)
- Terlampir surat keterangan BKKOL (pada saat pengambilan ijazah)
- Setelah menyelesaikan persyaratan point-point diatas berkas di masukan kedalam MAP
- Bersedia melunaskan biaya-biaya uang dibebankan untuk memproses pelaksanaan ujian dimaksud, dengan perincian sbb :

| | | |
|------------------------------|--------------|------------------|
| 1. [102] Ujian Meja Hijau | : Rp. | 500,000 |
| 2. [170] Administrasi Wisuda | : Rp. | 1,500,000 |
| 3. [202] Bebas Pustaka | : Rp. | 100,000 |
| 4. [221] Bebas LAB | : Rp. | |
| Total Biaya | : Rp. | 2,100,000 |

Periode Wisuda Ke : **65**

Ukuran Toga : **L**

Diketahui/Disetujui oleh :

Hormat saya



Dr. Surya Nita, S.H., M.Hum.
Dekan Fakultas SOSIAL SAINS



DIMAS HANDRI SUJARWO
1415310180

Catatan :

- 1. Surat permohonan ini sah dan berlaku bila ;
 - a. Telah dicap Bukti Pelunasan dari UPT Perpustakaan UNPAB Medan.
 - b. Melampirkan Bukti Pembayaran Uang Kuliah aktif semester berjalan
- 2. Dibuat Rangkap 3 (tiga), untuk - Fakultas - untuk BPAA (asli) - Mhs.ybs.



SURAT BEBAS PUSTAKA
NOMOR: 2653/PERP/BP/2020

Perpustakaan Universitas Pembangunan Panca Budi menerangkan bahwa berdasarkan data pengguna perpustakaan
saudara/i:

: DIMAS HANDRI SUJARWO

: 1415310180

Semester : Akhir

as : SOSIAL SAINS

an/Prodi : Manajemen

annya terhitung sejak tanggal 06 Agustus 2020, dinyatakan tidak memiliki tanggungan dan atau pinjaman buku
tidak lagi terdaftar sebagai anggota Perpustakaan Universitas Pembangunan Panca Budi Medan.

Medan, 06 Agustus 2020

Diketahui oleh,

Kepala Perpustakaan,



Sugiarjo, S.Sos., S.Pd.I

SURAT KETERANGAN PLAGIAT CHECKER

Dengan ini saya Ka.LPMU UNPAB menerangkan bahwa saurat ini adalah bukti pengesahan dari LPMU sebagai pengesah proses plagiat checker Tugas Akhir/ Skripsi/Tesis selama masa pandemi *Covid-19* sesuai dengan edaran rektor Nomor : 7594/13/R/2020 Tentang Pemberitahuan Perpanjangan PBM Online.

Demikian disampaikan.

NB: Segala penyalahgunaan/pelanggaran atas surat ini akan di proses sesuai ketentuan yang berlaku UNPAB.

Ka.LPMU
LEMBAGA PENJAJAN MUTU UNIVERSITAS
UNPAB
EROSI PEMBANGUNAN PBM ONLINE
Rifonga, BA., MSc

| | | |
|-----------------------------|-------------|-----------------------|
| No. Dokumen : PM-UJMA-06-02 | Revisi : 00 | Tgl Eff : 23 Jan 2019 |
|-----------------------------|-------------|-----------------------|



YAYASAN PROF. DR. H. KADIRUN YAHYA

UNIVERSITAS PEMBANGUNAN PANCA BUDI

JL. Jend. Gatot Subroto KM 4.5 PO. BOX 1099 Telp. 061-30106057 Fax. (061) 4514808
 MEDAN - INDONESIA
 Website : www.pancabudi.ac.id - Email : admin@pancabudi.ac.id

LEMBAR BUKTI BIMBINGAN SKRIPSI

Nama Mahasiswa : DIMAS HANDRI SUJARWO
 NPM : 1415310180
 Program Studi : Manajemen
 Jenjang Pendidikan : Strata Satu
 Dosen Pembimbing : Drs H.Kasim Siyo., M.Si.Ph.D
 Judul Skripsi : Analisis Komunikasi Interpersonal, Kompetensi dan Sikap Karyawan terhadap Kinerja Karyawan pada Kantor Badan Pengelola Pajak dan Retribusi Daerah Kota Medan

| Tanggal | Pembahasan Materi | Status | Keterangan |
|-----------------|-------------------|-----------|------------|
| 02 Juli 2020 | ACC Meja Hijau | Revisi | |
| 18 Agustus 2021 | Acc jilid lux | Disetujui | |

Medan, 18 Agustus 2021
 Dosen Pembimbing,



Drs H.Kasim Siyo., M.Si.Ph.D



YAYASAN PROF. DR. H. KADIRUN YAHYA

UNIVERSITAS PEMBANGUNAN PANCA BUDI

JL. Jend. Gatot Subroto KM 4,5 PO. BOX 1099 Telp. 061-30106057 Fax. (061) 4514808
 MEDAN - INDONESIA

Website : www.pancabudi.ac.id - Email : admin@pancabudi.ac.id

LEMBAR BUKTI BIMBINGAN SKRIPSI

Nama Mahasiswa : DIMAS HANDRI SUJARWO
 NPM : 1415310180
 Program Studi : Manajemen
 Jenjang Pendidikan : Strata Satu
 Dosen Pembimbing : Rahmat Hidayat, SE., MM
 Judul Skripsi : Analisis Komunikasi Interpersonal, Kompetensi dan Sikap Karyawan terhadap Kinerja Karyawan pada Kantor Badan Pengelola Pajak dan Retribusi Daerah Kota Medan

| Tanggal | Pembahasan Materi | Status | Keterangan |
|------------------|-------------------|-----------|------------|
| 17 November 2020 | | Disetujui | |
| 24 Mei 2021 | | Disetujui | |

Medan, 18 Agustus 2021
 Dosen Pembimbing,



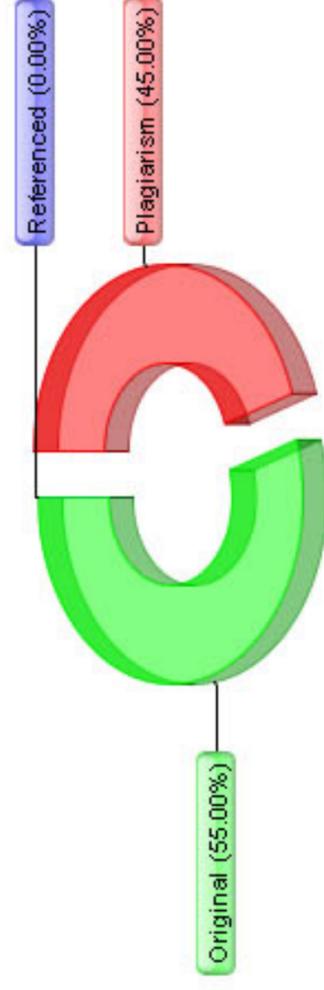
Rahmat Hidayat, SE., MM

Plagiarism Detector v. 1460 - Originality Report 07/07/20 15:53:13

Analyzed document: DIMAS HANDRI SUJARWO_1415310180_MANAJEMEN.docx Licensed to: Universitas Pembangunan Panca Budi_License03

Comparison Preset: Rewrite. Detected language: Indonesian

Relation chart:



Distribution graph:



Top sources of plagiarism:

- <https://intervalstat.com/vp-content/uploads/2016/03/BAB-IV-FIX-13-JANUARI-2015-S...> wrds: 45076, % 59
 - <http://repository.usu.ac.id/bitstream/handle/123456789/68998/Chapter%20II.pdf?se...> wrds: 0167, % 36
 - <https://fd.123dok.com/document/nq74w8oq-pengaruh-harga-dan-kualitas-pelayanan-le...> wrds: 5792, % 19
- [Show other Sources.]

Processed resources details:

116 - Ok / 21 - Failed

[Show other Sources.]

Important notes:

SURAT KETERANGAN PLAGIAT CHECKER

Dengan ini saya Ka.LPMU UNPAB menerangkan bahwa surat ini adalah bukti pengesahan dari LPMU sebagai pengesah proses plagiat checker Tugas Akhir/ Skripsi/Tesis selama masa pandemi *Covid-19* sesuai dengan edaran rektor Nomor : 7594/13/R/2020 Tentang Pemberitahuan Perpanjangan PBM Online.

Demikian disampaikan.

NB: Segala penyalahgunaan/pelanggaran atas surat ini akan di proses sesuai ketentuan yang berlaku UNPAB.

Ka.LPMU

Cahyo Pramono, SE.,MM

PERNYATAAN

Saya yang bertanda tangan dibawah ini :

Nama : Dimas Handri Sujarwo
NPM : 1415310180
Program Studi : Manajemen
Jenjang : S1 (Strata Satu)
Judul Skripsi : Analisis Komunikasi Interpersonal, Kompetensi dan Sikap Karyawan Terhadap Kinerja Karyawan

Dengan ini menyatakan bahwa :

1. Skripsi ini merupakan hasil karya tulis saya sendiri dan bukan merupakan hasil karya orang lain
2. Memberikan izin hak bebas royalti Non-Eksklusif kepada Unpub untuk menyimpan, mengalih-media/formatkan, mengelola, mendistribusikan dan mempublikasi karya skripsi saya melalui internet atau media lain bagi kepentingan akademis.

Pernyataan ini saya buat dengan penuh tanggung jawab dan saya bersedia menerima konsekuensi apapun sesuai dengan aturan yang berlaku apabila dikemudian hari diketahui bahwa pernyataan ini tidak benar.

Medan, 17 Juni 2020



(Dimas Handri Sujarwo)

Hal : Permohonan Meja Hijau

Medan, 18 Agustus 2021
 Kepada Yth : Bapak/Ibu Dekan
 Fakultas SOSIAL SAINS
 UNPAB Medan
 Di -
 Tempat

Dengan hormat, saya yang bertanda tangan di bawah ini :

Nama : DIMAS HANDRI SUJJARWO
 Tempat/Tgl. Lahir : Medan / 2 Oktober 1995
 Nama Orang Tua : AMAL JOKO SANTOSO
 N. P. M : 1415310180
 Fakultas : SOSIAL SAINS
 Program Studi : Manajemen
 No. HP : 081360772775
 Alamat : Jl. Jamin Ginting gg. senina no.17 Medan

Datang bermohon kepada Bapak/Ibu untuk dapat diterima mengikuti Ujian Meja Hijau dengan judul **Analisis Komunikasi Interpersonal, Kompetensi dan Sikap Karyawan terhadap Kinerja Karyawan pada Kantor Badan Pengelola Pajak dan Retribusi Daerah Kota Medan**. Selanjutnya saya menyatakan :

1. Melampirkan KKM yang telah disahkan oleh Ka. Prodi dan Dekan
2. Tidak akan menuntut ujian perbaikan nilai mata kuliah untuk perbaikan indek prestasi (IP), dan mohon diterbitkan ijazahnya setelah lulus ujian meja hijau.
3. Telah tercap keterangan bebas pustaka
4. Terlampir surat keterangan bebas laboratorium
5. Terlampir pas photo untuk ijazah ukuran 4x6 = 5 lembar dan 3x4 = 5 lembar Hitam Putih
6. Terlampir foto copy STTB SLTA dilegalisir 1 (satu) lembar dan bagi mahasiswa yang lanjutan D3 ke S1 lampirkan ijazah dan transkripnya sebanyak 1 lembar.
7. Terlampir pelunasan kwintasi pembayaran uang kuliah berjalan dan wisuda sebanyak 1 lembar
8. Skripsi sudah dijilid lux 2 exemplar (1 untuk perpustakaan, 1 untuk mahasiswa) dan jilid kertas jeruk 5 exemplar untuk penguji (bentuk dan warna penjilidan diserahkan berdasarkan ketentuan fakultas yang berlaku) dan lembar persetujuan sudah di tandatangani dosen pembimbing, prodi dan dekan
9. Soft Copy Skripsi disimpan di CD sebanyak 2 disc (Sesuai dengan Judul Skripsinya)
10. Terlampir surat keterangan BKKOL (pada saat pengambilan ijazah)
11. Setelah menyelesaikan persyaratan point-point diatas berkas di masukan kedalam MAP
12. Bersedia melunaskan biaya-biaya uang dibebankan untuk memproses pelaksanaan ujian dimaksud, dengan perincian sbb :

| | | |
|------------------------------|--------------|------------------|
| 1. [102] Ujian Meja Hijau | : Rp. | 1,000,000 |
| 2. [170] Administrasi Wisuda | : Rp. | 1,750,000 |
| Total Biaya | : Rp. | 2,750,000 |

Ukuran Toga :



Diketahui/Disetujui oleh :



Dr. Onny Medaline, SH., M.Kn
 Dekan Fakultas SOSIAL SAINS

Hormat saya



DIMAS HANDRI SUJJARWO
 1415310180

Catatan :

- 1. Surat permohonan ini sah dan berlaku bila :
 - a. Telah dicap Bukti Pelunasan dari UPT Perpustakaan UNPAB Medan.
 - b. Melampirkan Bukti Pembayaran Uang Kuliah aktif semester berjalan
- 2. Dibuat Rangkap 3 (tiga), untuk : Fakultas - untuk BPAA (asli) - Mhs.ybs.



YAYASAN PROF. DR. H. KADIRUN YAHYA
PERPUSTAKAAN UNIVERSITAS PEMBANGUNAN PANCA BUDI
Jl. Jend. Gatot Subroto KM. 4,5 Medan Sunggal, Kota Medan Kode Pos 20122

SURAT BEBAS PUSTAKA
NOMOR: 2653/PERP/BP/2020

Kepala Perpustakaan Universitas Pembangunan Panca Budi menerangkan bahwa berdasarkan data pengguna perpustakaan atas nama saudara/i:

Nama : DIMAS HANDRI SUJARWO
N.P.M. : 1415310180
Tingkat/Semester : Akhir
Fakultas : SOSIAL SAINS
Jurusan/Prodi : Manajemen

Bahwasannya terhitung sejak tanggal 06 Agustus 2020, dinyatakan tidak memiliki tanggungan dan atau pinjaman buku sekaligus tidak lagi terdaftar sebagai anggota Perpustakaan Universitas Pembangunan Panca Budi Medan.

Medan, 06 Agustus 2020
Diketahui oleh,
Kepala Perpustakaan



Sugiarjo, S.Sos., S.Pd.I

No. Dokumen : FM-PERPUS-06-01
Revisi : 01
Tgl. Efektif : 04 Juni 2015

ABSTRACT

The Office of the Medan City Regional Tax and Retribution Agency is a government substance engaged in the field of taxation of the Medan city area. Both of building tax, advertisement tax, business tax, parking tax, hotel, restaurant, entertainment places etc. The problem in this study is the lack of communication of each employee accompanied by employee attitudes that affect the performance of the parade itself. Data obtained by distributing questionnaires to 60 respondents. The analysis technique used is multiple linear regression (multiple regression) and processed with statistical product and service solution (SPSS) program version 17.0 based on this study shows the results of the simultaneous test of interpersonal communication variables, competencies, and employee attitudes have a positive and significant effect on performance employee (adjusted R Square) 0.05 called the coefficient of determination which in this case means that 49% of employee performance can be obtained and explained by other factors.

Keywords : Communication Interperonal, Competence, Attitude and Employee Performance

ABSTRAK

Kantor Badan Pengelola Pajak dan Retribusi Daerah Kota Medan sebuah substansi pemerintah yang bergerak di bidang perpajakan daerah kota medan. Baik dari pajak bangunan, pajak reklame, pajak usaha, pajak parkir, hotel, restoran, tempat hiburan dll. Permasalahan dalam penelitian ini kurangnya komunikasi setiap pegawai disertai dengan sikap pegawai yang mempengaruhi kinerja pegawai itu sendiri. Data diperoleh dengan menyebarkan angket-angket 60 orang responden. Teknik analisis digunakan dengan metode regresi linier berganda (multiple regression) dan diolah dengan program statistical product and service solution (SPSS) program version 17.0 berdasarkan penelitian ini menunjukkan hasil uji secara simultan variabel komunikasi interpersonal, kompetensi, dan sikap pegawai berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai (*adjusted R Square*) 0.05 yang disebut koefisien determinasi yang dalam hal ini berarti 49% kinerja pegawai dapat diperoleh dan dijelaskan oleh faktor lain.

Kata Kunci : Komunikasi Interpersonal, Kompetensi, Sikap pegawai dan Kinerja Pegawai

KATA PENGANTAR

Puji syukur kehadiran Allah SWT yang telah melimpahkan rahmat dan hidayah-Nya, sehingga penulis dapat menyelesaikan penulisan skripsi yang berjudul “**Analisis Komunikasi Interpersonal, Kompetensi Dan Sikap Pegawai Terhadap Kinerja Pegawai**”. Skripsi ini disusun sebagai salah satu syarat untuk menyelesaikan Program Sarjana (S-1) Program Studi Manajemen Fakultas Sosial Sains Universitas Pembangunan Panca Budi Medan.

Dalam kesempatan ini penulis mengucapkan terima kasih pada semua pihak yang telah membantu dalam penyusunan skripsi ini khususnya kepada :

1. Bapak Dr. H. Muhammad Isa Indrawan SE., MM., selaku Rektor Universitas Pembangunan Panca Budi Medan.
2. Bapak Dr. Bambang Widjanarko, SE., MM selaku Dekan Fakultas Sosial Sains Universitas Pembangunan Panca Budi Medan.
3. Bapak Ramadhan Harahap, SE.,S,Psi.,M.Si selaku Ka. Prodi Manajemen Fakultas Sosial Sains Universitas Pembangunan Panca Budi Medan.
4. Bapak Drs. H. Kasim Siyo M.Si Ph.D, selaku pembimbing I yang telah meluangkan waktu untuk memberi arahan dan bimbingan sehingga skripsi ini dapat terselesaikan dengan baik.
5. Bapak Rahmat Hidayat SE., M.M. selaku pembimbing II yang telah memberikan arahan dan bimbingan mengenai ketentuan penulisan skripsi sehingga dapat tersusun dengan rapi dan sistematis.
6. Seluruh Dosen Jurusan Manajemen Universitas Pembangunan Panca Budi yang telah membekali ilmu pengetahuan yang bermanfaat bagi penulis.

7. Saya juga ingin mengucapkan terima kasih atas pimpinan serta pegawai pada Kantor Badan Pengelola Pajak dan Retribusi Daerah Kota Medan (BPPRD) atas bantuannya.
8. Kedua Orang tuaku Bapak Amal Joko Santoso dan Ibu Ngatika Dewi, penulis mengucapkan banyak terima kasih atas doa, nasehat, kasih sayang, serta dorongan untuk menggapai cita-cita.
9. dan terima kasih pada teman-teman saya yang di Universitas Pembangunan Panca Budi Medan

Penulis menyadari bahwa baik dalam pengungkapan penyajian dan pemilihan kata-kata maupun pembahasan materi skripsi ini masih jauh dari sempurna. Oleh karena itu dengan penuh kerendahan hati penulis mengharapkan saran, kritik dan segala bentuk pengarahannya dan semua pihak untuk perbaikan skripsi ini.

Medan, 08April 2021

Penulis,

Dimas Handri Sujarwo
NPM : 1415310180

DAFTAR ISI

Halaman

| | |
|---|-------------|
| LEMBAR PENGESAHAN | i |
| LEMBAR PERSETUJUAN..... | ii |
| HALAMAN PERNYATAAN | iii |
| HALAMAN PERNYATAAN | iv |
| ABSTRAK | v |
| ABSTRACT..... | vi |
| MOTTO DAN PERSEMBAHAN | vii |
| KATA PENGANTAR..... | viii |
| DAFTAR ISI..... | x |
| DAFTAR TABEL | xii |
| DAFTAR GAMBAR..... | xv |
| BAB I : PENDAHULUAN | |
| A. Latar Belakang Masalah | 1 |
| B. Identifikasi dan Batasan Masalah | 6 |
| C. Rumusan Masalah..... | 7 |
| D. Tujuan dan Manfaat Penelitian | 7 |
| E. Keaslian Penelitian | 8 |
| BAB II : TINJAUAN PUSTAKA | |
| A. Landasan Teori | 9 |
| 1. Komunikasi Interpersonal | 9 |
| a. Pengertian Komunikasi Interpersonal | 9 |
| b. Karakteristik Komunikasi Interpersonal | 11 |
| c. Sikap Positif yang Mendukung Komunikasi Interpersonal..... | 13 |
| d. Fungsi Komunikasi Interpersonal..... | 15 |
| e. Sifat-sifat Komunikasi Interpersonal..... | 16 |
| f. Model Komunikasi Interpersonal | 17 |
| 2. Kompetensi | 21 |
| a. Pengertian Kompetensi..... | 22 |
| b. Tujuan Kompetensi | 24 |
| c. Karakteristik Kompetensi..... | 26 |
| d. Dimensi dan Indikator Kompetensi..... | 27 |
| e. Faktor-faktor yang Mempengaruhi Kompetensi | 28 |
| 3. Sikap..... | 29 |
| a. Pengertian Sikap..... | 30 |
| b. Komponen Sikap | 32 |
| c. Faktor-faktor yang Mempengaruhi Sikap..... | 33 |

| | |
|--|-----|
| d. Sifat Sikap..... | 34 |
| e. Ciri Sikap..... | 34 |
| f. Tingkatan Sikap..... | 35 |
| g. Fungsi Sikap..... | 36 |
| 4. Kinerja Karyawan..... | 38 |
| a. Pengertian Kinerja..... | 39 |
| b. Tujuan dan Sasaran Kinerja..... | 40 |
| c. Faktor yang Mempengaruhi Kinerja..... | 41 |
| d. Manfaat dan Tujuan Penilaian Kinerja..... | 42 |
| B. Penelitian Terdahulu..... | 44 |
| C. Kerangka Konseptual..... | 46 |
| D. Hipotesis..... | 46 |
| BAB III : METODOLOGI PENELITIAN | |
| A. Pendekatan Penelitian..... | 48 |
| B. Tempat Dan Waktu Penelitian..... | 48 |
| 1. Tempat Penelitian..... | 48 |
| 2. Waktu Operasional..... | 48 |
| C. Definisi Operasional Variabel..... | 49 |
| 1. Variabel Penelitian..... | 49 |
| 2. Definisi Operasional..... | 49 |
| D. Populasi dan Sampel / Jenis Dan Sumber Data..... | 51 |
| 1. Populasi..... | 51 |
| 2. Sampel..... | 52 |
| 3. Jenis dan Sumber Data..... | 53 |
| E. Teknik Pengumpulan Data..... | 53 |
| F. Teknik Analisis Data..... | 54 |
| 1. Uji Kualitas Data..... | 54 |
| 2. Uji Asumsi Klasik..... | 55 |
| 3. Regresi Linier Berganda..... | 57 |
| 4. Uji Kesesuaian (<i>Test Goodness of Fit</i>)..... | 57 |
| BAB IV : HASIL DAN PEMBAHASAN PENELITIAN | |
| A. Hasil Penelitian..... | 61 |
| 1. Deskripsi Objek Penelitian..... | 61 |
| 2. Deskripsi Karakteristik Responden..... | 74 |
| 3. Deskripsi Variabel Penelitian..... | 76 |
| 4. Uji Kualitas Data..... | 92 |
| a. Uji Validitas Instrumen..... | 92 |
| b. Uji Reliabilitas Instrumen..... | 97 |
| 5. Uji Asumsi Klasik..... | 99 |
| a. Uji Normalitas..... | 99 |
| b. Uji Multikolinieritas..... | 99 |
| c. Uji Heteroskedestisitas..... | 100 |
| 6. Uji Linier Berganda..... | 100 |
| 7. Uji Kesesuaian (<i>Test Goodness of Fit</i>)..... | 101 |
| B. Pembahasan Hasil Penelitian..... | 103 |
| 1. Pengaruh Variabel Komunikasi Interpersonal Terhadap Kinerja | |

| | |
|---|-----|
| Karyawan | 103 |
| 2. Pengaruh Variabel Kompetensi Terhadap Kinerja Karyawan ... | 103 |
| 3. Pengaruh Variabel Sikap Terhadap Kinerja Karyawan | 104 |
| 4. Uji Pengaruh Secara Simultan (Uji T) | 104 |
| 5. Koefisien Determinasi (R ²) | 105 |
| 6. Deskripsi Variabel Penelitian..... | 107 |
| 7. Pengujian Validitas dan Reabilitas | 120 |
| 8. Pengujian Asumsi Klasik | 123 |
| 9. Regresi Linier Berganda | 127 |
| 10. Uji Kesesuaian Simultan (Uji F)..... | 128 |
| BAB V : KESIMPULAN DAN SARAN | |
| A. Kesimpulan..... | 135 |
| B. Saran | 136 |

DAFTAR PUSTAKA

JURNAL

DAFTAR GAMBAR

| | | |
|------------|--|-----|
| Gambar 2.1 | Bagan Model Komunikasi Interpersonal | 18 |
| Gambar 2.2 | Model Lima Kompetensi Dasar..... | 28 |
| Gambar 2.3 | Gambar Kerangka Konseptual..... | 47 |
| Gambar 4.1 | Bentuk Struktur Organisasi Dinas Pendapatan Daerah Kota Medan | 63 |
| Gambar 4.2 | Histogram Uji Normalitas | 126 |
| Gambar 4.3 | PP Plot Uji Normalitas | 127 |
| Gambar 4.4 | <i>Scatterplot</i> Heteroskedastisitas..... | 129 |

DAFTAR PUSTAKA

- Anggriawan, D. A. (2012). Hubungan antara Kedekatan Karyawan dan kepuasan kerja pada karyawan bagian operasional PT. Krakatau Steel (PERSERO) Tbk. *Jurnal Universitas Indonesia*.
- Ardichvilli, A. (2002). *Knowledge management, human resource department, and internet technology. Advances In Developing Human Resources, 4, (451), pp. 4 – 5.*
- Bateman, T. S., & Snell, S. A. (2002). *Management competing in the new era* (5th ed.). Irwin: McGraw-Hill.
- Bela, (2014). *Pengaruh Keadilan Organisasi Terhadap Komitmen Karyawan (Studi Empiris Pada Karyawan Rumah Sakit Bhakti Asih Brebes)*.
http://eprints.undip.ac.id/43897/1/08_BELA.pdf
- Colquitt, (2001). *Justice At The Millenium : A Meta-Analytic Review Of 25 Years Of Organizational Justice Research*. *Journal Of Applied Psychology*, Vol. 86, No. 3, pp. 425 – 445.
- Cropanzano, (2007). *The Management Of Organizational Justice*. *Academy Of Management Perspectives*, Vol. 21, No. 4, pp. 34 – 38.
- Davis, Keith dan John W. Newstrom. (2005). *Perilaku dalam Organisasi*, Jakarta: Erlangga.
- Dessler, Gary, (2003). *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Jilid II. Jakarta: PT. Prenhalindo.
- Farahbod, F., Azadehdel, M., Dizgah, M., Jirdehi, M. (2012). Organizational Citizenship Behavior: The Role of Organizational Justice and Leader-Member Exchange. *Interdisciplinary Journal of Contemporary Research In Business*, Vol. 3 (9).
- Horrocks, John E. (2001). *The Psychology of Adolescence*, Boston: Houghton Mifflin, 4 th Edition.
- Ivancevich, John M., Robert Konospaske & Michael T. Matteson. (2006). *Perilaku dan Manajmen Organisasi*, Jakarta: Erlangga.
- Jackson, Schuler, Werner. (2010). *Pengelolaan Sumber Daya Manusia*, Edisi 10, Salemba Empat, Jakarta.

- Julio, (2013). *Analisa Pengaruh Kedekatan Karyawan Dan Perceived Organizational Support Terhadap Kepuasan Kerja Karyawan Di Hotel Tarakan Plaza*. http://studentjournal.petra.ac.id/index.php/manajemen_bisnis/article/viewFile/1547/1398
- Morrow, K., Settoon, R.P., Bennett, N. & Liden, R.C. (2005). "Social Exchange in Organizations:" Perceived Organizational Support, Leader-Member Exchange, and Employee Reciprocity. *Journal of Applied Psychology*, 81.
- Lia, (2016). *Pengaruh Kedekatan Atasan dan perceived organizational support terhadap kepuasan kerja karyawan di Parkson Tangerang*.
- Luthans, Fred. (2005). *Perilaku Organisasi*, Edisi Sepuluh. Penerbit Andi, Yogyakarta.
- Permono, Agung, (2015). *Pengaruh Kedekatan Atasan terhadap Komitmen Karyawan pada PT. Karya Bersama Pasuruan*.
- Pillai, (2003). *Office management*. New Delhi : S. Chand & Company Ltd.
- Prisetyadi. (2013). *Pengaruh Kedekatan Karyawan Terhadap Komitmen Karyawan Pada PT. Midian Karya Pasuruan*.
<http://ejournal.umm.ac.id/index.php/jp2m/article/download/1317/1408>
- Rhoades, (2002). *Perceived organizational support*. *Journal of Applied Psychology*, 87 (4), 698–714.
- Riani, Asri Laksmi. (2011). *Budaya Organisasi*. Penerbit Graha Ilmu. Yogyakarta.
- Rivai, B.M. (2005). *Performance appraisal*. Jakarta: PT RajaGrafindo Persada.
- Ristianar, Estuning. (2010). *Komitmen Organisasi ditinjau dari Kepuasan Kerja dan Kualitas Hubungan Atasan-Bawahan (Q-LMX)*. Skripsi. Semarang: Universitas Katolik Soegijapranata. (tidak diterbitkan).
- Robbins, Stephen. (2006). *Perilaku Organisasi Jilid 2*, Edisi Ketujuh, Versi Bahasa Indonesia. Jakarta: Prenhallindo.
- Rusiadi, et al. (2013). *Metode Penelitian Manajemen, Akuntansi dan Ekonomi Pembangunan, Konsep, Kasus dan Aplikasi SPSS, Eviews, Amos, dan Lisrel*. Cetakan pertama. Medan: USU Press.
- Schneider, (2004). *Service quality research perspective*. California : Thousand Oaks.

- Suciningtyas, Endah. (2004). *“Pengaruh Persepsi Keadilan Organisasional Terhadap Komitmen Karyawan dan Keinginan Karyawan untuk Keluar dari Organisasi”*, Tesis, Program Studi Magister Manajemen Universitas Diponegoro Semarang.
- Truckenbrodt Y. B. (2000). The Relationship Between Leader-Member Exchange and Commitment and Organizational Citizenship Behavior. *Research. Acquisition Review Quarterly*.
- Turgut, Yakup *et al.*, (2012). Study of cutting force and surface roughness in milling of Al/Sic metal matrix composites. *Scientific Research and Essays* 6, 2056–2062.
- Wijanto, E. A., Sutanto, E. M. (2013). *Pengaruh Kedekatan Karyawan terhadap Kepuasan Kerja, Motivasi Kerja dan Komitmen Karyawan Departemen Penjualan pada PT. X. AGORA*. Vol. 1 (1).

DAFTAR TABEL

| | | |
|------------|--|----|
| Tabel 2.1 | Daftar penelitian Sebelumnya | 45 |
| Tabel 3.1 | Skedjul Proses Penelitian | 48 |
| Tabel 3.2 | Operasional Variabel..... | 50 |
| Tabel 4.1 | Karakteristik Responden Berdasarkan Jenis Kelamin | 73 |
| Tabel 4.2 | Usia Responden..... | 73 |
| Tabel 4.3 | Pendidikan Responden..... | 74 |
| Tabel 4.4 | Penilaian Responden Terhadap Indikator Pesan | 75 |
| Tabel 4.5 | Penilaian Responden Terhadap Indikator Media Komunikasi | 76 |
| Tabel 4.6 | Penilaian Responden Terhadap Indikator Hambatan Komunikasi | 77 |
| Tabel 4.7 | Penilaian Responden Terhadap Berfikir Kreatif dan Inovatif | 78 |
| Tabel 4.8 | Penilaian Responden Terhadap Memahami Aturan dalam Pekerjaan..... | 79 |
| Tabel 4.9 | Penilaian Responden Terhadap Mengetahui Teori Pekerjaan | 80 |
| Tabel 4.10 | Penilaian Responden Terhadap Mengetahui Teori Pekerjaan | 81 |
| Tabel 4.11 | Penilaian Responden Terhadap Kedisiplinan | 82 |
| Tabel 4.12 | Penilaian Responden Terhadap Pengenalan Pekerjaan..... | 83 |
| Tabel 4.13 | Penilaian Responden Terhadap Kepatuhan..... | 84 |
| Tabel 4.14 | Penilaian Responden Terhadap Kehadiran Tepat Waktu | 85 |
| Tabel 4.15 | Penilaian Responden Terhadap Standar Kinerja..... | 86 |
| Tabel 4.16 | Penilaian Responden Terhadap Kejasama | 87 |
| Tabel 4.17 | Penilaian Responden Terhadap Kejujuran..... | 88 |
| Tabel 4.18 | Penilaian Responden Terhadap Mengatasi Kesulitan atau Masalah Kerja | 89 |
| Tabel 4.19 | Hasil Uji Validitas Instrumen Variabel Komunikasi Interpersonal ... | 90 |
| Tabel 4.20 | Hasil Uji Validitas Instrumen Variabel Kompetensi | 92 |

| | |
|---|-----|
| Tabel 4.21 Hasil Uji Validitas Instrumen Variabel Sikap Karyawan | 93 |
| Tabel 4.22 Hasil Uji Validitas Instrumen Variabel Kinerja Karyawan | 94 |
| Tabel 4.23 Hasil Pengujian Reabilitas Instrumen Komunikasi Interpersonal, Kompetensi dan Sikap Karyawan | 96 |
| Tabel 4.24 Hasil Pengujian Reabilitas Instrumen Kinerja Karyawan..... | 96 |
| Tabel 4.25 Hasil Uji Regresi Linier Berganda..... | 99 |
| Tabel 4.26 Hasil Uji Statistik Pengaruh Komunikasi Interpersonal,Kompetensi dan Sikap Karyawan Terhadap Kepuasan Pengguna..... | 100 |
| Tabel 4.27 Hasil Regresi Koefisien Determinasi..... | 101 |
| Tabel 4.28 Pertanyaan Variabel X _{1.1} | 108 |
| Tabel 4.29 Pertanyaan Variabel X _{1.2} | 109 |
| Tabel 4.30 Pertanyaan Variabel X _{1.3} | 109 |
| Tabel 4.31 Pertanyaan Variabel X _{1.4} | 110 |
| Tabel 4.32 Pertanyaan Variabel X _{1.5} | 111 |
| Tabel 4.33 Pertanyaan Variabel X _{2.1} | 112 |
| Tabel 4.34 Pertanyaan Variabel X _{2.2} | 112 |
| Tabel 4.35 Pertanyaan Variabel X _{2.3} | 113 |
| Tabel 4.36 Pertanyaan Variabel X _{2.4} | 114 |
| Tabel 4.37 Pertanyaan Variabel X _{2.5} | 115 |
| Tabel 4.38 Pertanyaan Variabel X _{3.1} | 116 |
| Tabel 4.39 Pertanyaan Variabel X _{3.2} | 117 |
| Tabel 4.40 Pertanyaan Variabel X _{3.3} | 118 |
| Tabel 4.41 Pertanyaan Variabel X _{3.4} | 119 |
| Tabel 4.42 Pertanyaan Variabel X _{3.5} | 120 |
| Tabel 4.43 Pertanyaan Variabel Y _{1.1} | 121 |
| Tabel 4.44 Pertanyaan Variabel Y _{1.2} | 122 |
| Tabel 4.45 Pertanyaan Variabel Y _{1.3} | 123 |

| | | |
|------------|--|-----|
| Tabel 4.46 | Pertanyaan Variabel Y1.4 | 124 |
| Tabel 4.47 | Pertanyaan Variabel Y1.5 | 124 |
| Tabel 4.48 | Uji Validitas (X1) Komunikasi Interpersonal | 125 |
| Tabel 4.49 | Uji Validitas (X2) Kompetensi | 128 |
| Tabel 4.50 | Uji Validitas (Y) Kinerja Karyawan | 130 |
| Tabel 4.51 | Uji Reliabilitas (X1) Komunikasi Interpersonal | 131 |
| Tabel 4.52 | Uji Reliabilitas (X2) Kompetensi | 132 |
| Tabel 4.53 | Uji Reliabilitas (Y) Kinerja Karywan | 133 |
| Tabel 4.54 | Uji Multikolinieritas | 134 |
| Tabel 4.55 | Regresi Linier Berganda | 136 |
| Tabel 4.56 | Uji Simultan | 137 |
| Tabel 4.57 | Uji Parsial | 138 |
| Tabel 4.58 | Koefisien Determinasi | 139 |

BAB I

PENDAHULUAN

A. Latar Belakang Masalah

Manusia di dalam kehidupannya harus berkomunikasi, artinya memerlukan orang lain dan membutuhkan kelompok atau masyarakat untuk saling berinteraksi. Hal ini merupakan suatu hakekat bahwa sebagian besar pribadi manusia terbentuk dari hasil integrasi sosial dengan sesamanya. Dalam kehidupannya manusia sering dipertemukan satu sama lainnya dalam suatu wadah baik formal maupun informal.

Komunikasi memelihara motivasi dengan memberikan penjelasan kepada para pegawai tentang apa yang harus dilakukan, seberapa baik mereka mengerjakannya dan apa yang dapat dilakukan untuk meningkatkan kinerja jika sedang berada di bawah standar. Aktivitas komunikasi di perkantoran senantiasa disertai dengan tujuan yang ingin dicapai sesama dalam kelompok dan masyarakat. Budaya komunikasi dalam konteks komunikasi organisasi harus dilihat dari berbagai sisi. Sisi pertama adalah komunikasi antara atasan kepada bawahan. Sisi kedua antara bawahan yang satu dengan pegawai yang lain. Sisi ketiga antara pegawai kepada atasan masing – masing komunikasi tersebut mempunyai polanya masing – masing.

Komunikasi sangat penting untuk menjalin hubungan kerjasama antar manusia yang terlibat dalam organisasi dan mempunyai pengaruh yang sangat besar dalam proses pencapaian tujuan organisasi. Komunikasi akan memungkinkan setiap anggota organisasi untuk saling membantu, saling mengadakan interaksi. Hubungan yang hangat, ramah sangat dipengaruhi oleh

kemampuan seseorang untuk berkomunikasi dengan yang lain. Proses komunikasi yang dilakukan setiap hari berfungsi untuk memupuk dan memelihara hubungan kita dengan lingkungan.

Pelaksanaan komunikasi yang tidak baik dapat mengganggu semua rencana, petunjuk saran, intruksi, yang mengakibatkan pekerjaan menjadi kacau dan tujuan organisasi tidak tercapai. Komunikasi merupakan masalah penting karena banyaknya pelanggaran yang terjadi disebabkan oleh para pelaku tidak mengetahui bahwa mereka berada diluar jalur ketertiban. Oleh karena itu diperlukan adanya pelaksanaan dan penerapan komunikasi yang efektif yang dapat meningkatkan semangat dan kinerja pegawai, sehingga dengan adanya kinerja yang baik pula maka tujuan yang ditetapkan oleh perusahaan dapat lebih mudah dicapai dengan baik. Apabila terciptanya komunikasi yang baik, maka kinerja pegawai akan meningkat, sehingga tujuan perusahaan dengan hasil yang diterapkan akan dapat dicapai.

Dalam meningkatkan kinerja pegawai diperlukan kompetensi yang memadai. Kompetensi mempunyai peranan yang sangat penting, karena pada umumnya kompetensi menyangkut kemampuan dasar seseorang untuk melakukan suatu pekerjaan (moeheriono, 2009). Selama ini banyak instansi pemerintah yang belum mempunyai pegawai dengan kompetensi yang memadai, ini dibuktikan dengan rendahnya produktivitas pegawai dan sulitnya mengukur kinerja pegawai (Sriwidodo dan Agus Budhi, 2010). Untuk mencapai hasil kerja yang maksimal dan memuaskan diperlukan kompetensi yang dimiliki oleh seseorang pegawai dalam melaksanakan tugas kerjanya agar kinerja pegawai dapat tercapai.

Sumber daya manusia dalam menjalankan perannya pada sebuah organisasi memiliki ragam sikap kerja dan perilaku kerja ditempat mereka bekerja. Antara pegawai satu dengan yang lain tidaklah sama dalam mengapresiasi sikap kerja mereka. Budaya yang dibawa oleh tiap pegawai mempengaruhi pegawai dalam bersikap. Sikap kerja berisi evaluasi positif atau negatif yang dimiliki seseorang tentang aspek-aspek lingkungan kerja mereka. Dalam ilmu manajemen sumber daya manusia, sebagian besar penelitian difokuskan pada tiga sikap yaitu kepuasan kerja, keterlibatan pekerjaan dan komitmen organisasional.

Para pegawai terkadang menghadapi masalah didalam lingkungan kerja mereka, baik dengan rekan kerja, atasan atau dengan pekerjaan itu sendiri. Keadaan tersebut tentu saja memicu terjadinya penurunan kinerja pegawai, yang berakibat pada menurunnya produktifitas perusahaan. Tiap individu memiliki cara sendiri dalam menyikapi masalah yang mereka hadapi. Perusahaan harus ikut andil dalam menyelesaikan keadaan tersebut agar tercipta suasana kerja yang kondusif, sehingga pegawai dapat meningkatkan kinerjanya.

Kantor Badan Pengelola Pajak dan Retribusi Daerah Kota Medan yang menjadi obyek penelitian ini, merupakan badan pemerintahan yang bergerak dibidang pengurusan pajak mulai dari pajak papan reklame, pajak usaha, pajak parkir, pajak hotel, restoran, tempat hiburan dll. Sebagai sebuah organisasi yang di dalamnya terdapat pegawai, perusahaan ini juga tidak terlepas dari masalah sikap pegawai dan kinerja pegawai. Sebelumnya penulis sudah melakukan pra penelitian (masa sebelum penelitian) di Kantor Badan Pengelolan Pajak dan Retribusi Daerah Kota Medan selama 1 bulan. Sehingga Penulis menggali kepegawai masalah yang terjadi diperusahaan tersebut. Dimana kurangnya

komunikasi antar pegawai karena sibuknya mengerjakan tugas masing masing sehingga ruang lingkup seorang pegawai untuk berkomunikasi sangat kecil, penulis juga melihat adanya keterlambatan penyelesaian pekerjaan pegawai. Penulis juga mendapati dimana sikap pegawai dengan pekerjaan itu sendiri, seperti adanya keterlambatan hadir beberapa pegawai yang penulis perhatikan. Selain itu adanya bentuk sikap yang belum terarah baik segi kompetensi, ataupun pekerjaan untuk bersaing di dalam instansi. Dan penulis merasa dimana kinerja pegawai dalam instansi tersebut kurang baik karena kurangnya kesadaran pegawai dalam hal itu.

Kemudian penulis juga mengamati tentang permasalahan kehadiran pegawai yang menurut data terakhir mengalami kenaikan. Berikut ini data absensi kehadiran pegawai pada Kantor Badan Pengelola Pajak dan Retribusi Daerah Kota Medan.

Tabel 1.1
Rekapitulasi Absensi Pegawai Pada Kantor Badan Pengelola Pajak dan
Retribusi Daerah Kota Medan
Periode 2016-2018

| Kriteria Absensi | Tahun 2016 | Tahun 2017 | Tahun 2018 |
|-------------------|------------|------------|------------|
| Sakit | 18 | 30 | 35 |
| Ijin | 39 | 50 | 60 |
| Cuti' | 30 | 45 | 49 |
| Alpha | 11 | 19 | 30 |
| Jumlah hari absen | 98 | 144 | 174 |
| Jumlah hari kerja | 350 | 350 | 350 |
| Jumlah Pegawai | 150 | 150 | 150 |
| Persentase | 28% | 41.14% | 49.71% |

Berdasarkan tabel 1.2 diketahui bahwa tingkat kehadiran kerja pegawai pada Kantor Badan Pengelola Pajak dan Retribusi Daerah Kota Medan (BPPRD) di tahun 2016 yaitu 28% sedangkan pada tahun 2017 meningkat menjadi 41,14% dan mengalami peningkatan kembali pada tahun 2018 sebesar 49,71%. Hal ini menunjukkan bahwa semakin meningkat presentase ketidakhadiran pegawai maka kinerja pegawai semakin menurun. Berdasarkan observasi awal melalui wawancara di Kantor Badan Pengelola Pajak dan Retribusi Daerah Kota Medan bahwasannya kurangnya ketegasan dan motivasi yang di berikan kepada pegawai agar memiliki rasa tanggung jawab yang lebih baik.

Hal ini lah yang mendasari ketertarikan penulis untuk meneliti sejauh mana pengaruh komunikasi antar pribadi, kompetensi, dan sikap berpengaruh terhadap kinerja pegawai, dan memilih judul “Pengaruh Komunikasi Interpersonal, Kompetensi, dan Sikap Pegawai terhadap Kinerja Pegawai Pada Kantor Badan Pengelola Pajak dan Retribusi Daerah Kota Medan”.

B. Identifikasi dan Batasan Masalah

1. Identifikasi Masalah

Berdasarkan latar belakang masalah di atas, penulis mengidentifikasi masalah sebagai berikut:

- a. adanya ketidak konsistennya pegawai dalam jam masuk kerja dan jam pulang kerja
- b. Keterlambatan dalam penyelesaian pekerjaan
- c. Sikap pegawai yang belum terarah untuk bersaing di dalam instansi
- d. Kurangnya kesadaran pegawai dalam hal kinerja

2. Batasan Masalah

Sehubungan dengan masalah yang sudah diidentifikasi, luasnya ruang lingkup dalam sumber daya manusia serta keterbatasan waktu dalam tenaga penulis maka hanya empat faktor saja yang diteliti, yaitu komunikasi interpersonal, kompetensi, dan sikap pegawai, dan kinerja pegawai.

C. Rumusan Masalah

Berdasarkan masalah yang telah dibatasi sebelumnya, maka penulis merumuskan masalah penelitian sebagai berikut:

1. Apakah secara parsial komunikasi interpersonal berpengaruh terhadap kinerja pegawai di Kantor Badan Pengelola Pajak dan Retribusi Daerah Kota Medan?
2. Apakah secara parsial kompetensi berpengaruh terhadap kinerja pegawai di Kantor Badan Pengelola Pajak dan Retribusi Daerah Kota Medan?
3. Apakah secara parsial sikap pegawai berpengaruh terhadap kinerja pegawai di Kantor Badan Pengelola Pajak dan Retribusi Daerah Kota Medan?
4. Apakah secara simultan komunikasi interpersonal, kompetensi, dan sikap pegawai berpengaruh terhadap kinerja pegawai di Kantor Badan Pengelola Pajak dan Retribusi Daerah Kota Medan.

D. Tujuan dan Manfaat Penelitian

1. Tujuan Penelitian

Sesuai dengan rumusan masalah, maka penelitian ini bertujuan yaitu:

- a. Untuk mengetahui pengaruh komunikasi interpersonal terhadap kinerja pegawai di Kantor Badan Pengelola Pajak dan Retribusi Daerah Kota Medan.
- b. Untuk mengetahui pengaruh kompetensi terhadap kinerja pegawai di Kantor Badan Pengelola Pajak dan Retribusi Daerah Kota Medan.
- c. Untuk mengetahui pengaruh sikap terhadap kinerja pegawai di Kantor Badan Pengelola Pajak dan Retribusi Daerah Kota Medan.
- d. Untuk mengetahui pengaruh komunikasi interpersonal, kompetensi, sikap pegawai terhadap kinerja pegawai di Kantor Badan Pengelola Pajak dan Retribusi Daerah Kota Medan.

2. Manfaat penelitian

Manfaat yang dapat diperoleh dari penelitian ini adalah:

a. Bagi Peneliti

Penelitian ini bermanfaat untuk menambah wawasan dan pengetahuan di bidang sumber daya manusia.

b. Bagi Instansi

Penelitian ini dapat digunakan sebagai informasi yang bermanfaat dan dapat digunakan sebagai pertimbangan untuk melakukan perbaikan khususnya meningkatkan kinerja pegawai.

c. Bagi Peneliti Selanjutnya

Penelitian ini bermanfaat sebagai acuan atau referensi guna melakukan pengembangan penelitian selanjutnya.

E. Keaslian Penelitian

Penelitian ini merupakan replikasi dari penelitian Masro Romauli Simamora (2017) yang berjudul Pengaruh Komunikasi Antar Pribadi, Pengetahuan, dan Sikap Terhadap Kinerja Pegawai di Dinas Perhubungan Provinsi Sumatera Utara sedangkan penelitian ini berjudul Analisis Komunikasi Interpersonal, Kompetensi, dan Sikap Pegawai Terhadap Kinerja pegawai di Kantor Badan Pengelola Pajak dan Retribusi Daerah Kota Medan. Perbedaan Penelitian terletak pada:

1. Variabel: penelitian terdahulu menggunakan variabel komunikasi antar pribadi, pengetahuan, sikap dan kinerja, sedangkan penelitian ini menggunakan variabel komunikasi interpersonal, kompetensi, sikap dan kinerja.
2. Jumlah observasi / sampel (n) terdahulu menggunakan 73 responden, sedangkan penelitian ini menggunakan 50 responden.
3. Waktu penelitian terdahulu dilakukan pada tahun 2017 sedangkan penelitian sekarang dilakukan pada tahun 2019.
4. Lokasi penelitian: penelitian terdahulu dilakukan di Dinas Perhubungan Provinsi Sumatera Utara, sedangkan penelitian ini dilakukan di Kantor Badan Pengelola Pajak dan Retribusi Daerah Kota Medan.

BAB II

TINJAUAN PUSTAKA

A. Landasan Teori

1. Kinerja Pegawai

a. Pengertian Kinerja

Setiap instansi atau perusahaan menjalankan seluruh kegiatan operasionalnya untuk mencapai tujuan yang telah ditetapkannya, terdiri dari elemen para pelaku/pegawai yang dimiliki tugas dan tanggung jawab yang harus dilaksanakan sendiri-sendiri maupun berkelompok dengan tujuan untuk efisiensi dan optimalisasi pencapaian tujuan yang akan dicapai. Para pegawai yang bekerja sangat mempengaruhi kinerja suatu instansi, hal ini karena pegawai merupakan penggerak utama bagi setiap kegiatan operasional dan sangat berperan aktif untuk tercapai atau tidaknya suatu tujuan instansi. Adapun beberapa pengertian kinerja menurut para ahli.

Menurut Sedamayanti (2011:260) bahwa kinerja merupakan sistem yang digunakan untuk menilai dan mengetahui apakah seorang pegawai telak melaksanakan pekerjaannya secara keseluruhan. Atau merupakan perpaduan dari hasil kerja (apa yang harus dicapai seseorang) dan kompetensi (bagaimana seseorang mencapainya).

Menurut Mangkunegara (2011:67) menyatakan bahwa kinerja pegawai (prestasi kerja) adalah hasil kerja secara rutinitas dan kuantitas yang dicapai oleh seorang pegawai dalam melaksanakan tugasnya sesuai dengan tanggung jawab yang diberikan kepadanya.

Hasibuan (2012:105) juga menyatakan bahwa kinerja pegawai adalah suatu hasil yang dicapai oleh seseorang dalam melaksanakan tugas-tugas yang dibebankan kepadanya yang didasarkan atas kecakapan, pengalaman, dan kesungguhan serta waktu.

Adapun menurut Rivai dan Sagala (2011:548) bahwa kinerja merupakan prestasi yang dicapai oleh seseorang dalam melaksanakan tugasnya atau pekerjaannya sesuai dengan standart dan kriteria yang ditetapkan untuk pekerjaan itu.

Menurut Edison (2016) kinerja adalah hasil dari suatu proses yang mengacu dan diukur selama periode waktu tertentu berdasarkan ketentuan atau kesepakatan yang telah diucapkan sebelumnya. Dalam jurnal Setyowati & Haryani (2016) mengemukakan bahwa istilah kinerja dari kata *Job performance* atau *actual performance* (prestasi kerja atau prestasi sesungguhnya) yaitu hasil kerja secara kualitas dan kuantitas yang dicapai oleh seorang pegawai dalam melaksanakan tugasnya sesuai dengan tanggung jawab yang diberikan padanya.

Kinerja seperti cerminan kemampuan dan keterampilan seseorang dalam melakukan pekerjaan tertentu yang akan berdampak pada *reward* dari perusahaan. Menurut Sutrisno (2016), kinerja merupakan kesuksesan seseorang dalam melaksanakan tugas, hasil kerja yang dapat dicapai oleh seseorang atau sekelompok orang dalam organisasi sesuai dengan wewenang, dan tanggung jawab masing-masing atau tentang bagaimana seseorang diharapkan dapat berfungsi dan berperilaku sesuai dengan tugas

yang telah dibebankan kepadanya serta kuantitas, kualitas dan waktu yang digunakan dalam menjalankan tugas.

Moeheriono (dalam Rosyida 2010:11) dalam bukunya menyimpulkan pengertian kinerja pegawai sebagai hasil kinerja yang dapat dicapai oleh seseorang atau kelompok dalam suatu organisasi baik secara kualitatif maupun kuantitatif, sesuai dengan kewenangan, tugas dan tanggung jawab masing-masing dalam upaya mencapai tujuan organisasi bersangkutan secara legal, tidak melanggar hukum dan sesuai dengan moral ataupun etika.

Dari beberapa pengertian kinerja diatas melalui para ahli dapat disimpulkan bahwa kinerja adalah suatu alat ukur tingkat keberhasilan seorang pegawai yang telah dicapai dalam mengerjakan tugas-tugas yang telah dibebankan padanya dalam kurun waktu tertentu.

b. Tujuan dan Sasaran Kinerja

Tujuan evaluasi kinerja adalah untuk memperbaiki dan meningkatkan kinerja organisasi melalui peningkatan kinerja SDM organisasi, tujuan penilaian kinerja pegawai menurut Rivai (2011:552), pada dasarnya meliputi:

- 1) Meningkatkan etos kerja.
- 2) Meningkatkan motivasi kerja.
- 3) Untuk mengetahui tingkat kinerja pegawai selama ini.
- 4) Untuk mendorong pertanggung jawaban dari pegawai.
- 5) Pemberian imbalan yang sesuai.
- 6) Untuk pembeda antara pegawai yang satu dengan pegawai lainnya.

- 7) Pengembangan SDM
- 8) Alat untuk membantu dan mendorong pegawai agar inisiatif.
- 9) Mengidentifikasi dan menghilangkan hambatan agar kinerja menjadi baik.
- 10) Untuk memperoleh umpan balik dari pegawai.
- 11) Pemutusan hubungan kerja.
- 12) Memperkuat hubungan antar pegawai.
- 13) Sebagai penyalur keluhan yang berkaitan dengan masalah pekerjaan.

c. Faktor yang Mempengaruhi Kinerja

Faktor-faktor yang mempengaruhi kinerja pegawai menurut Sutrisno (2016) yaitu:

1) Efektivitas dan Efisiensi

Dalam hubungannya dengan kinerja organisasi, makin ukuran baik buruknya kinerja diukur oleh efektivitas dan efisiensi. Masalahnya adalah bagaimana proses terjadinya efektivitas dan efisiensi organisasi. Dikatakan efektif bila mencapai tujuan, dikatakan efisien bila hal itu memuaskan sebagai pendorong mencapai tujuan.

2) Otoritas dan Tanggung Jawab

Dalam organisasi yang baik, wewenang dan tanggung jawab telah didelegasikan dengan baik, tanpa adanya tumpang tindih tugas. Masing-masing pegawai yang ada dalam organisasi mengetahui apa yang terjadi haknya dan tanggung jawabnya dalam rangka mencapai tujuan organisasi. Kejelasan wewenang dan tanggung

jawab setiap orang dalam suatu organisasi akan mendukung kinerja pegawai tersebut.

3) Disiplin

Secara umum, disiplin menunjukkan suatu kondisi atau sikap hormat yang ada pada diri pegawai terhadap peraturan dan ketetapan perusahaan. Masalah disiplin pegawai yang ada dalam organisasi baik atasan maupun bawahan akan memberikan corak terhadap kinerja organisasi. Kinerja organisasi akan tercapai apabila kinerja individu maupun kelompok ditingkatkan.

4) Inisiatif

Inisiatif seseorang berkaitan dengan daya pikir, kreativitas dalam bentuk ide untuk merencanakan sesuatu yang berkaitan dengan tujuan organisasi. Dengan perkataan lain, inisiatif pegawai yang ada di dalam organisasi merupakan daya diring kemajuan yang akhirnya akan mempengaruhi kinerja.

d. Manfaat dan Tujuan Penilaian Kinerja

Manfaat penilaian salah satunya menurut Fahmi (2014) penilaian kinerja memiliki beberapa manfaat yaitu:

- 1) Mengelola operasi organisasi secara efektif dan efisien melalui pemotivasian pegawai secara maksimum.
- 2) Membantu pengambilan keputusan yang bersangkutan dengan pegawai, seperti promosi, transfer dan pemberhentian.

- 3) Mengidentifikasi kebutuhan pelatihan dan mengembangkan pegawai dan untuk menyediakan kriteria seleksi dan evaluasi program pelatihan pegawai.
- 4) Menyediakan umpan balik bagi pegawai mengenai bagaimana atasan mereka menilai kinerja mereka.
- 5) Menyediakan suatu dasar bagi distribusi penghargaan.

Adapun tujuan evaluasi kinerja adalah untuk memperbaiki dan meningkatkan kinerja organisasi melalui peningkatan kinerja SDM organisasi, tujuan penilaian kinerja pegawai menurut Veithzal Rivai (2011:552), pada dasarnya meliputi:

- 1) Meningkatkan etos kerja.
- 2) Meningkatkan motivasi kerja.
- 3) Untuk mengetahui tingkat kerja pegawai selama ini.
- 4) Untuk mendorong pertanggung jawaban dari pegawai.
- 5) Pemberian imbalan yang sesuai.
- 6) Untuk pembeda antar pegawai yang satu dengan yang lainnya.
- 7) Pengembangan SDM.
- 8) Alat untuk membantu dan mendorong pegawai agar inisiatif.
- 9) Mengidentifikasi dan menghilangkan hambatan agar kinerja menjadi baik.
- 10) Untuk memperoleh umpan balik dari pegawai.
- 11) Pemutusan hubungan kerja.
- 12) Memperkuat hubungan antar pegawai.

13) Sebagai penyalur keluhan yang berkaitan dengan masalah pekerjaan.

1. Komunikasi Interpersonal

a. Pengertian Komunikasi Interpersonal

Komunikasi secara etimologis atau menurut kata asalnya berasal dari bahasa latin yaitu yang berarti *communication*, yang berarti sama makna mengenai suatu hal. Jadi berlangsungnya proses komunikasi terjadi apabila terdapat kesamaan mengenai hal-hal yang dikomunikasikan ataupun kepentingan tertentu. Komunikasi dapat berlangsung apabila ada pesan yang akan disampaikan dan terdapat pula umpan balik dari penerima pesan yang dapat diterima langsung oleh penerima pesan Suranto Aw (2011).

Adapun pada hakikat nya komunikasi interpersonal adalah komunikasi antara komunikator dan komunikan. komunikasi ini paling efektif mengubah sikap, pendapat, atau perilaku seseorang. Komunikasi interpersonal bersifat dialogis. Artinya, arus balik terjadi langsung. Komunikator dapat mengetahui tanggapan komunikan saat itu juga. Komunikator mengetahui secara pasti apakah komunikasinya positif, negatif, berhasil atau tidak. Jika tidak berhasil maka komunikator dapat memberi kesempatan komunikan untuk bertanya seluas-luasnya.

Menurut Cangara (2010) komunikasi interpersonal merupakan proses komunikasi yang berlangsung antara dua orang atau lebih secara tatap muka. Sedangkan definisi umum komunikasi interpersonal menurut Enjang (2009:68) adalah komunikasi antar orang-orang secara tatap muka,

yang memungkinkan setiap peserta menangkap reaksi yang lain secara langsung. Baik verbal maupun nonverbal.

Jensen (dalam Suranto Aw, 2011: 3) mendefinisikan komunikasi interpersonal sebagai komunikasi antara dua orang yang berlangsung secara tatap muka (komunikasi diadik). Sifat komunikasi ini adalah seponatan dan informal, saling menerima *feedback* secara maksimal, partisipan berperan fleksibel. Selain definisi Trenholm dan Jensen tadi, Littlejohn (dalam Suranto Aw, 2011: 3) juga memberikan definisi komunikasi interpersonal adalah komunikasi antar individu-individu.

Hardjana (dalam Suranto Aw, 2011: 3) mengatakan, komunikasi interpersonal adalah interaksi tatap muka antardua atau beberapa orang, dimana pengirim dapat menyampaikan pesan secara langsung pula. Pendapat senada dikemukakan oleh Mulyana (dalam Suranto Aw, 2011: 3) bahwa komunikasi interpersonal atau komunikasi antarpribadi adalah komunikasi antar orang-orang secara tatap muka, yang memungkinkan setiap pesertanya menangkap reaksi orang lain secara langsung, baik secara verbal ataupun nonverbal.

Definisi lain juga dikemukakan oleh Devito (dalam Suranto Aw, 2011: 4), komunikasi interpersonal adalah penyampaian pesan oleh satu orang dan penerima pesan oleh orang lain atau sekelompok kecil orang, dengan berbagai dampaknya dan dengan peluang untuk memberikan umpan balik segera.

Muhammad (dalam Suranto Aw, 2011: 4) mengemukakan pengertian komunikasi interpersonal adalah proses pertukaran informasi di antara

seseorang dengan paling kurang seorang lainnya atau biasanya diantara dua orang yang dapat langsung diketahuinya (komunikasi langsung). Selanjutnya Gitosudarmo dan Mulyono (dalam Suranto Aw, 2011: 4) memaparkan, komunikasi interpersonal adalah komunikasi yang berbentuk tatap muka, interaksi orang ke orang, dua arah, verbal dan nonverbal, serta saling berbagi informasi dan perasaan antara individu dengan individu atau antar individu didalam kelompok kecil.

Dengan melihat seluruh definisi komunikasi interpersonal yang dikemukakan oleh berbagai ahli maka penulis menyimpulkan bahwa komunikasi interpersonal adalah komunikasi yang berlangsung antar pengirim dan penerima baik secara langsung maupun tidak langsung. Dikatakan secara langsung apabila komunikasi dilakukan secara tatap muka dan dikatakan tidak langsung apabila komunikasi ini dilakukan menggunakan media tertentu. Jadi komunikasi interpersonal tidak hanya semata-mata dilakukan oleh dua orang saja, bisa terjadi antara seseorang dengan sekelompok kecil orang.

b. Karakteristik Komunikasi Interpersonal

Richard L. Weaver II mengemukakan karakteristik – karakteristik komunikasi interpersonal (dalam Budyatna, 2011: 15-21), yaitu:

1) Melibatkan paling sedikit dua orang

Komunikasi antarpribadi melibatkan paling sedikit dua orang. Menurut Weaver, apabila kita mendefinisikan komunikasi antarpribadi dalam arti jumlah orang yang terlibat, haruslah diingat bahwa komunikasi antarpribadi sebetulnya terjadi antara dua orang yang merupakan bagian

dari kelompok yang lebih besar sepakat mengenai hal tertentu atau sesuatu, maka kedua orang itu nyata-nyata terlibat dalam komunikasi antarpribadi.

2) Adanya umpan balik atau feedback

Komunikasi antarpribadi melibatkan umpan balik. Umpan balik merupakan pesan yang dikirim kembali oleh penerima kepada pembicara. Dalam komunikasi antarpribadi hampir selalu melibatkan umpan balik langsung. Sering kali bersifat segera, nyata dan berkesinambungan.

3) Tidak harus tatap muka

Komunikasi antarpribadi tidak harus tatap muka. Bagi komunikasi antarpribadi yang sudah terbentuk, adanya saling pengertian antara dua individu, kehadiran fisik tidaklah terlalu penting. Misalnya, komunikasi antara dua rekan kerja, bisa melalui telepon, e-mail, dan media lainnya. Namun menurut Weaver, bentuk ideal suatu komunikasi tetap dengan adanya kehadiran secara fisik dalam berinteraksi secara antarpribadi. Walaupun tanpa kehadiran fisik masih dimungkinkan.

4) Menghasilkan pengaruh atau effect

Untuk dapat dianggap sebagai komunikasi antarpribadi yang benar, maka sebuah pesan harus menghasilkan atau memiliki efek atau pengaruh. Efek atau pengaruh itu tidak harus segera dan nyata, tetapi harus terjadi. Contoh komunikasi yang tidak menghasilkan efek misalnya, anda berbicara dengan orang yang lagi ayik mendengarkan musik melalui headphones. Contoh tersebut bukanlah komunikasi

antarpribadi jika pesan-pesan yang anda sampaikan tidak diterima dan tidak menghasilkan efek.

5) Pesan dikirim dan diterima dalam bentuk verbal maupun nonverbal

Untuk meningkatkan keefektifan komunikasi antarpribadi, peserta komunikasi berupaya saling meyakinkan, dengan mengoptimalkan penggunaan pesan verbal maupun nonverbal secara bersamaan, saling mengisi, saling memperkuat sesuai tujuan komunikasi.

c. Sikap Positif yang Mendukung Komunikasi Interpersonal

Devito (dalam Suranto Aw, 2011: 82-84) mengemukakan lima sikap positif yang perlu dipertimbangkan ketika seseorang merencanakan komunikasi interpersonal. Lima sikap positif tersebut meliputi:

1) Keterbukaan (*Openness*)

Keterbukaan ialah sikap dapat menerima masukan dari orang lain, serta berkenan menyampaikan informasi penting kepada orang lain. Dengan keterbukaan ini, maka komunikasi interpersonal akan berlangsung secara adil, transparan, dua arah, dan dapat diterima semua pihak yang berkomunikasi.

2) Empati (*Empathy*)

Empati adalah kemampuan seseorang untuk merasakan kalau seandainya menjadi orang lain, dapat memahami sesuatu yang sedang dialami orang lain, dapat memahami suatu persoalan dari sudut pandang orang lain, melalui kacamata orang lain.

3) Sikap Mendukung (*Supportiveness*)

Hubungan interpersonal yang efektif adalah hubungan dimana terdapat sikap mendukung (*supportiveness*). Artinya masing-masing pihak yang berkomunikasi memiliki komitmen untuk mendukung terselenggaranya interaksi secara terbuka.

4) Sikap Positif (*Positiveness*)

Sikap positif ditunjukkan dalam bentuk sikap atau perilaku. Dalam bentuk sikap, maksudnya adalah bahwa pihak-pihak yang terlibat dalam komunikasi interpersonal harus memiliki perasaan dan pikiran yang positif, bukan prasangka atau curiga. Dalam bentuk perilaku, artinya bahwa tindakan yang dipilih adalah relevan dengan tujuan komunikasi interpersonal, yaitu secara nyata melakukan aktivitas untuk terjalinnya kerjasama.

5) Kesetaraan (*equality*)

Kesetaraan adalah pengakuan bahwa kedua belah pihak memiliki kepentingan, kedua belah pihak sama-sama bernilai dan berharga, dan saling memerlukan. Kita harus bisa menempatkan diri setara dengan orang lain, menyadari akan adanya kepentingan yang berbeda, tidak memaksakan kehendak, komunikasi dua arah, dan suasana komunikasi.

Kelima sikap tersebut apabila bisa selalu dijaga dan diperhatikan maka hubungan komunikasi interpersonal akan berlangsung dengan efektif dan terjaga dalam jangka waktu yang lama. Serta juga akan selalu memberikan hasil yang positif.

d. Fungsi Komunikasi Interpersonal

Fungsi komunikasi antar pribadi atau komunikasi interpersonal adalah usaha meningkatkan hubungan insan, menghindari dan mengatasi konflik-konflik pribadi, mengurangi ketidakpastian sesuatu, serta berbagai pengetahuan dan pengalaman dengan orang lain.

Komunikasi interpersonal, dapat meningkatkan hubungan kemanusiaan diantara pihak-pihak yang berkomunikasi. Dalam hidup bermasyarakat seseorang bisa memperoleh kemudahan dalam hidupnya karena memiliki pasangan hidup. Melalui komunikasi interpersonal juga dapat berusaha membina hubungan baik, sehingga menghindari dan mengatasi terjadinya konflik-konflik yang terjadi. Adapun fungsi lain dari komunikasi interpersonal adalah:

- 1) Menegal diri sendiri dan orang lain.
- 2) Komunikasi antar pribadi memungkinkan kita untuk mengetahui lingkungan kita secara baik
- 3) Menciptakan dan memelihara hubungan baik antar personal
- 4) Mengubah sikap dan prilaku
- 5) Bermain dan mencari hiburan dengan berbagai kesenangan pribadi.
- 6) Membantu orang lain dalam menyelesaikan masalah.

Fungsi global dari pada komunikasi antar pribadi adalah menyampaikan pesan yang umpan baliknya diperoleh saat proses komunikasi tersebut berlangsung.

e. Sifat-sifat Komunikasi Interpersonal

Menurut sifatnya, komunikasi antarpribadi dapat dibedakan atas dua macam yaitu:

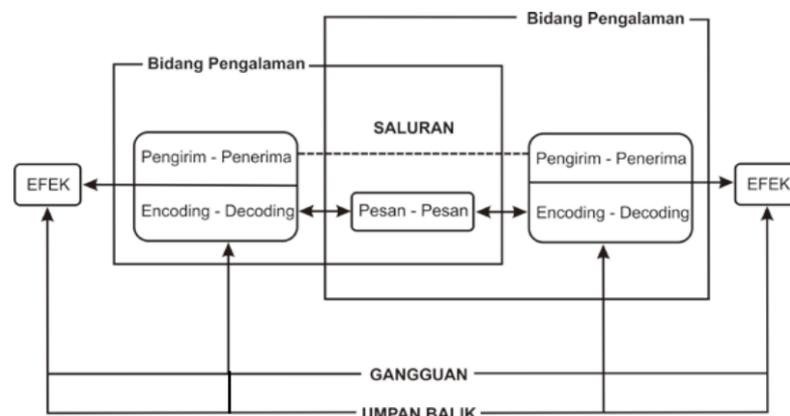
- 1) Komunikasi Diadik (*Dyadic Communication*) ialah proses komunikasi yang berlangsung antara dua orang dalam situasi tatap muka. Komunikasi diadik menurut Pace dapat dilakukan dalam 3 bentuk yakni:
 - a. Percakapan: berlangsung dalam suasana bersahabat dan informal.
 - b. Dialog: berlangsung dalam situasi yang lebih intim, lebih dalam dan lebih personal.
 - c. Wawancara: Sifatnya lebih serius, yakni adanya pihak yang dominan pada posisi bertanya dan lainnya pada posisi menjawab.
- 2) Komunikasi kelompok kecil (*Small Group Communication*) ialah proses komunikasi yang berlangsung tiga orang atau lebih secara tatap muka, dimana anggotanya saling berinteraksi satu sama lain. Dan komunikasi kecil ini banyak dinilai dari sebagai type komunikasi antarpribadi karena:
 - a. Anggotanya terlibat dalam suatu proses komunikasi yang berlangsung secara tatap muka.
 - b. Pembicaraan berlangsung secara terpotong-potong dimana semua peserta bias berbicara dalam kedudukan yang sama, dengan kata lain tidak ada pembicaraan tunggal yang mendominasi.
 - c. Sumber penerima sulit diidentifikasi. Dalam situasi seperti saat ini, semua anggota bias berperan sebagai sumber dan juga sebagai penerima. Karena itu, pengaruhnya bisa bermacam-macam. Misalnya, si A bisa terpengaruh dari si B, dan si C bisa

mempengaruhi si B. Proses komunikasi seperti ini biasa banyak ditemukan dalam kelompok studi dan kelompok diskusi.

Tidak ada batas yang menentukan secara tegas berapa besar jumlah anggota suatu kelompok kecil. Biasanya antara 2-3 atau bahkan ada yang mengembangkan sampai 20-30 orang, tetapi tidak ada yang lebih dari 50 orang. Sebenarnya untuk memberi batasan pengertian terhadap konsep komunikasi interpersonal tidak begitu mudah. Hal ini disebabkan adanya pihak yang memberi definisi komunikasi interpersonal sebagai proses komunikasi yang berlangsung antara dua orang atau secara tatap muka.

f. Model Komunikasi Interpersonal

Dalam proses komunikasi antarpribadi atau komunikasi interpersonal arus komunikasi yang terjadi adalah sirkuler atau berputar, artinya setiap individu mempunyai kesempatan yang sama untuk menjadi komunikator dan komunikan. Karena dalam komunikasi antarpribadi efek atau umpan balik dapat terjadi seketika. Untuk dapat mengetahui komponen-komponen yang terlibat dalam komunikasi antarpribadi dapat dijelaskan melalui gambar berikut:



Gambar 2.1 Bagan Model Komunikasi Interpersonal Secara Umum

Dari gambar diatas dapat dijelaskan bahwa komponen-komponen komunikasi antarpribadi adalah sebagai berikut: (Devito, 2011: 10)

1) Pengirim – Penerima

Komunikasi antarpribadi paling tidak melibatkan dua orang, setiap orang terlibat dalam komunikasi antarpribadi memfokuskan dan mengirimkan serta mengirimkan pesan dan juga sekaligus menerima dan memahami. Istilah pengirim-pengirim ini digunakan untuk menekankan bahwa, fungsi pengirim dan penerima ini dilakukan oleh setiap orang yang terlibat dalam komunikasi antarpribadi, contoh komunikasi antara orang tua dan anak.

2) Encoding – Decoding

Encoding adalah tindakan menghasilkan pesan, artinya pesan-pesan yang akan disampaikan dikode atau diformulasikan terlebih dahulu dengan menggunakan kata-kata simbol dan sebagainya. Sebaliknya tindakan untuk menginterpretasikan dan memahami pesan-pesan yang diterima, disebut juga Decoding. Dalam komunikasi antarpribadi, karena pengirim juga bertindak sekaligus sebagai penerima, maka fungsi encoding – decoding dilakukan oleh setiap orang yang terlibat dalam komunikasi antarpribadi.

3) Pesan – Pesan

Dalam komunikasi antarpribadi, pesan – pesan ini bisa terbentuk verbal (seperti kata-kata) atau nonverbal (gerak tubuh, simbol) atau gabungan antara bentuk verbal dan nonverbal.

4) Saluran

Saluran ini berfungsi sebagai media dimana dapat menghubungkan antara pengirim dan penerima pesan atau informasi. Saluran komunikasi personal baik yang bersifat langsung perorangan maupun kelompok lebih persuasif dibandingkan dengan saluran media massa.

Hal ini disebabkan pertama, penyampaian pesan melalui saluran komunikasi personal dapat dilakukan secara langsung kepada kalayak. Contoh dalam komunikasi antarpribadi kita berbicara dan mendengarkan (saluran indera pendengar dengan suara). Isyarat visual atau sesuatu yang tampak (seperti gerak tubuh, ekspresi wajah, dan lain sebagainya).

1) Gangguan atau Noise

Sering kali pesan-pesan yang dikirim berbeda dengan pesan yang diterima. Hal ini dapat terjadi karena gangguan saat berlangsung komunikasi, yang terdiri dari:

a. Gangguan fisik

Gangguan ini biasanya berasal dari luar dan mengganggu transmisi fisik pesan, seperti kegaduhan, interupsi, jarak, dan sebagainya.

b. Gangguan Psikologis

Gangguan ini timbul karena adanya perbedaan gagasan atau penilaian subyektif diantara orang yang terlibat dalam komunikasi seperti emosi, perbedaan nilai-nilai, sikap dan sebagainya.

c. Gangguan Simantik

Gangguan ini terjadi kata-kata atau simbol yang digunakan dalam komunikasi, seringkali memiliki arti ganda, seperti menyebabkan

penerima gagal dalam menangkap dari maksud-maksud pesan yang disampaikan, contoh perbedaan bahasa yang digunakan dalam komunikasi.

2) Umpan Balik

Umpan balik memainkan peranan yang sangat penting dalam proses komunikasi antarpribadi, karena pengirim dan penerima secara terus menerus dan bergantian memberikan umpan balik dalam berbagai cara, baik secara verbal maupun nonverbal. Umpan balik ini bersifat positif apabila dirasa saling menguntungkan. Bersifat positif apabila tidak menimbulkan efek dan bersifat negatif apabila merugikan.

3) Bidang Pengalaman

Bidang pengalaman merupakan faktor yang paling penting dalam komunikasi antarpribadi. Komunikasi akan terjadi apabila para pelaku yang terlibat dalam komunikasi mempunyai bidang pengalaman yang sama.

4) Efek

Dibanding dengan bentuk komunikasi lainnya, komunikasi antarpribadi dinilai paling ampuh untuk mengubah sikap, perilaku kepercayaan dan opini komunikasi. Hal ini disebabkan komunikasi dilakukan dengan tatap mata.

Dengan begitu apa yang sudah penulis sampaikan sebelumnya mengenai pengertian komunikasi interpersonal dan kesimpulan dari berbagai para ahli dan teori mengenai komunikasi interpersonal. Dan begitu banyak aspek yang perlu diperhatikan dalam melakukan komunikasi interpersonal agar

komunikasi berjalan lancar sehingga mendapatkan manfaat bagi para pelaku komunikasi interpersonal yang sama-sama dapat menerima maupun mengirim pesan satu sama lainnya.

Ada begitu banyak aspek mulai dari karakteristik-karakteristik komunikasi interpersonal, sikap positif yang mendukung komunikasi interpersonal yang didalamnya perlu adanya keterbukaan, empati, sikap mendukung, sikap positif, dan menyadari adanya kesetaraan. Begitu juga dengan fungsi komunikasi interpersonal itu sendiri yang dapat meningkatkan hubungan antar sesama serta dapat menghindari ketidakpastian terhadap sesuatu, dan dapat berbagi pengalaman atau pengetahuan dengan orang lain.

Termasuk sifat-sifat komunikasi interpersonal dapat dibedakan menjadi dua, yaitu komunikasi diadik. Dimana dua orang melakukan komunikasi secara tatap muka yang kedua berkomunikasi kelompok kecil. Setelah itu juga model komunikasi interpersonal yang terdiri dari pengirim dan penerima, encoding-decoding, pesan-pesan, saluran, gangguan, umpan balik, bidang pengalaman dan efek. Yang masing-masing sudah dijelaskan secara satu persatu.

2. Kompetensi

a. Pengertian Kompetensi

Pengertian dasar kompetensi (competency) adalah kemampuan atau kecakapan. Kata kompetensi yang berasal dari bahasa Inggris cukup

banyak memiliki arti dan lebih relevan dengan bahasan kali ini adalah kata *proficiency* dan *ability* yang memiliki arti kemampuan.

Menurut kamus besar bahasa Indonesia kompetensi dapat diartikan sebagai kewenangan / kekuasaan untuk menentukan atau memutuskan sesuatu hal. Istilah kompetensi banyak makna atau arti sebagai dikemukakan oleh para ahli. Dalam pembahasan mengenai kompetensi ini, instansi pemerintah sering mengalami penurunan kinerja. Hal itu bisa saja terjadi karena perbedaan kompetensi antara satu pegawai dengan pegawai yang lainnya, penurunan kinerja tersebut pasti akan mempengaruhi kualitas pelayanan yang diberikan oleh instansi tersebut terhadap masyarakat dan instansi terkait lainnya. Berikut adalah pengertian kompetensi menurut para ahli, diantaranya:

Menurut Spencer dalam Moehariono (2014:5), mendefinisikan bahwa karakteristik yang mendasari seseorang berkaitan dengan efektivitas kinerja individu dalam pekerjaannya atau karakteristik dasar individu yang memiliki hubungan kausal atau sebagai sebab-akibat dengan kriteria yang diajukan acuan efektif atau berkinerja prima atau superior ditempat kerja.

Menurut Clelland dalam Rivai (2011:299), mendefinisikan bahwa kompetensi (*competency*) sebagai karakteristik yang mendasar yang dimiliki seseorang yang mempengaruhi langsung terhadap atau dapat memprediksikan kinerja yang sangat baik.

Boyatzis dalam Priansa (2014:253) mendefinisikan bahwa kompetensi adalah kapasitas yang ada pada seseorang yang bisa membuat orang tersebut mampu memenuhi apa yang diisyaratkan oleh pekerjaan dalam

suatu organisasi sehingga organisasi tersebut mampu mencapai hasil yang diharapkan.

Menurut Triwiyatno (2011) bahwa kompetensi dapat digambarkan sebagai kemampuan untuk melaksanakan tugas, peran dan tugas, kemampuan mengintegrasikan pengetahuan, keterampilan-keterampilan, sikap-sikap dan nilai-nilai pribadi dan kemampuan untuk membangun pengetahuan dan keterampilan yang didasarkan pada pengalaman dan pembelajaran yang dilakukan.

Suyanto dan Jihad (2013, h.39) mengemukakan bahwa kompetensi pada dasarnya merupakan deskripsi tentang apa yang dapat dilakukan seseorang dalam bekerja, serta apa wujud dari pekerjaan tersebut yang dapat terlihat. Untuk dapat melakukan sesuatu pekerjaan, seseorang harus memiliki kemampuan dalam bentuk pengetahuan, sikap, keterampilan yang relevan dengan bidang pekerjaannya.

Suparno (2012:27) mengemukakan bahwa pengertian kompetensi merupakan kecapakan yang memadai untuk melakukan suatu tugas atau sebagai memiliki keterampilan dan kecapakan yang diisyaratkan.

Berdasarkan dari beberapa pengertian yang dijelaskan para ahli diatas, maka penulis menyimpulkan bahwa kompetensi adalah suatu kemampuan yang harus dimiliki seseorang yang berkaitan dengan efektivitas kerja orang tersebut mampu memenuhi apa yang diisyaratkan oleh pekerjaan dalam suatu organisasi.

b. Tujuan Kompetensi

Kompetensi pun memiliki tujuan, terdapat beberapa pendapat dari beberapa para ahli yang mengemukakan tentang tujuan dari kompetensi agar suatu organisasi atau instansi berjalan sesuai dengan tujuan yang diharapkan. Para pegawai pun harus mengetahui apa tujuan dari kompetensi agar mereka terdorong untuk memberikan kontribusi yang optimal kepada instansi ataupun organisasi.

Menurut Hutapea dan Nuriana (2011: 16-19) kompetensi dalam organisasi atau instansi pada umumnya bertujuan untuk :

1) Pembentukan Pekerjaan

Kompetensi teknis dapat digunakan untuk menggambarkan fungsi, peran, dan tanggung jawab pekerjaan disuatu organisasi, hal-hal tersebut dipengaruhi oleh tujuan instansi, sedangkan kompetensi perilaku digunakan untuk menggambarkan tuntutan pekerjaan atas perilaku pemangku jabatan agar dapat melaksanakan pekerjaan tersebut dengan prestasi luar biasa.

2) Evaluasi Pekerjaan

Kompetensi dapat dijadikan sebagai salah satu faktor pembobot dalam pekerjaan, yang digunakan untuk mengevaluasi pekerjaan. Pengetahuan dan keterampilan yang dibutuhkan untuk melaksanakan pekerjaan serta tantangan pekerjaan merupakan komponen yang memberikan porsi tersebar dalam menentukan bobot suatu pekerjaan. Pengetahuan dan keterampilan tersebut adalah komponen dasar pembentuk kompetensi.

3) Rekrutman dan Seleksi

Kompetensi dapat digunakan sebagai salah satu komponen dalam persyaratan jabatan, yang kemudian dijadikan pedoman untuk menyeleksi calon pegawai yang akan menduduki jabatan atau melaksanakan pekerjaan tersebut.

4) Pembentukan dan Pengembangan Organisasi

Kompetensi dapat menjadi pondasi yang kuat untuk pembentukan dan pengembangan organisasi kearah organisasi yang produktif.

5) Membentuk dan Memperkuat Nilai dan Budaya Organisasi

Peran kompetensi sangat diperlukan untuk membentuk dan mengembangkan nilai budaya organisasi, hal ini dapat terjadi apabila nilai budaya organisasi sesuai dengan kompetensi inti perusahaan.

6) Pembelajaran Organisasi

Peran kompetensi bukan hanya untuk menambah pengetahuan dan keterampilan melainkan juga untuk membentuk karakter pembelajaran yang sesuai dengan kebutuhan pegawai.

7) Manajemen Karier dan Penilaian Potensi Pegawai

8) Kompetensi dapat digunakan untuk membantu organisasi atau instansi menciptakan pengembangan karir bagi pegawai untuk mencapai jenjang karir yang sesuai dengan potensi yang dimiliki.

9) Sistem Imbal Jasa

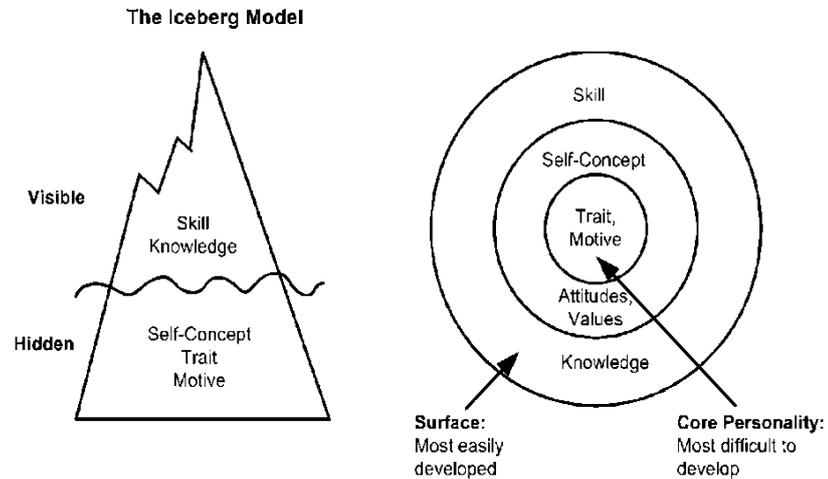
10) Pemberian imbal jasa yang dihubungkan dengan pencapaian kompetensi individu akan mendukung pelaksanaan sistem kompetensi yang digunakan oleh organisasi secara keseluruhan.

c. Karakteristik Kompetensi

Menurut Spencer dalam Moehariono (2014:14) kompetensi dasar seseorang individu terdiri atas 5 hal, yaitu:

- 1) Watak (traits), yaitu yang membuat seseorang mempunyai sikap perilaku atau bagaimana orang tersebut merespon sesuatu dengan cara tertentu.
- 2) Motif (motive), yaitu sesuatu yang diinginkan seseorang atau secara konsisten dipikirkan dan diinginkan yang mengakibatkan suatu tindakan.
- 3) Konsep Diri (self-concept), adalah sikap dan nilai-nilai yang dimiliki seseorang. Sikap dan nilai tersebut dapat diukur melalui tes untuk mengetahui nilai yang dimiliki.
- 4) Pengetahuan (knowledge), yaitu informasi yang dimiliki seseorang
- 5) pada bidang tertentu atau pada arena sesuatu.
- 6) Keterampilan atau keahlian (skill), yaitu kemampuan untuk melaksanakan tugas tertentu baik secara fisik maupun mental.

Dari kelima komponen dasar individu (the iceberg model) yang telah dijelaskan sebelumnya maka dapat digambarkan sebagai berikut :



Gambar 2.2 Model Lima Kompetensi Dasar
sumber :spencer dalam Moehariono (2014:14)

Berdasarkan gambar tersebut dapat dilihat adanya perbedaan letak atau keadaan, yaitu kompetensi knowledge dan skill lebih bersifat nyata atau visible, sehingga mudah dalam pengembangannya, misalnya melalui pendidikan dan pelatihan. Sedangkan motive, trait dan self-concept bersifat tersembunyi dan merupakan karakteristik kepribadian manusia yang paling dalam, sehingga lebih sulit untuk dikembangkan.

d. Dimensi dan Indikator Kompetensi

Dimensi dan indikator dalam kompetensi, penulis mengambil teori kompetensi menurut Spencer dalam Moehariono (2014:5) yang digunakan sebagai operasionalisasi variabel yang diuraikan sebagai berikut:

- 1) Watak; Indikatornya seperti memberikan dorongan untuk lebih melatih karakteristik mental pegawai, agar dapat lebih memenuhi peraturan yang ada di dalam organisasi atau instansi.

- 2) Motif; Indikatornya seperti memberikan dorongan dalam bekerja agar dapat lebih giat lagi dalam bekerja, guna memenuhi keinginan dan kebutuhan pegawai.
- 3) Konsep Diri; Indikatornya seperti dorongan untuk berpenampilan, tutur bahasa, dan perilaku yang baik di dalam instansi.
- 4) Pengetahuan; Indikatornya seperti dorongan untuk para pegawai agar dapat memperluas pengetahuan tentang tugas atau pekerjaan yang diberikan instansi.
- 5) Keterampilan; Indikatornya seperti dorongan untuk setiap pegawai memiliki keterampilan dalam bekerja agar mendapatkan hasil kerja yang baik.

e. Faktor-faktor yang Mempengaruhi Kompetensi

Kompetensi merupakan suatu kemampuan yang dapat dipengaruhi oleh faktor-faktor lain, Zwell dalam Wibowo (2010:102) mengungkapkan ada beberapa faktor yang dapat mempengaruhi kompetensi, diantaranya:

1) Keyakinan dan Nilai-nilai

Keyakinan seseorang terhadap dirinya dan orang lain akan sangat mempengaruhi perilakunya sehari-hari. Apabila orang tersebut memiliki pikiran yang positif tentang dirinya maupun orang lain maka akan menjadi seseorang yang memiliki ciri orang yang berpikir kedepan.

2) Keterampilan

Keterampilan memainkan peran di kebanyakan kompetensi. Pengembangan keterampilan yang secara spesifik berkaitan dengan

kompetensi dapat berdampak baik pada budaya organisasi dan kompetensi individu.

3) Pengalaman

Pengalaman merupakan elemen kompetensi yang diperlukan dalam dunia kerja, tetapi untuk menjadi ahli tidak cukup hanya dengan pengalaman.

4) Karakteristik Kepribadian

Dalam kepribadian termasuk banyak faktor yang diantaranya untuk berubah, tetapi kepribadian bukannya sesuatu yang tidak dapat dirubah. Kepribadian seseorang dapat berubah kapan saja apabila ia berinteraksi dengan kekuatan lingkungan sekitarnya.

5) Isu Emosional

Hambatan emosional dapat membatasi penguasaan kompetensi. Takut untuk membuat kesalahan, menjadi malu, merasa tidak disukai semuanya cenderung membatasi inisiatif dari seorang pegawai.

6) Kemampuan Intelektual

Kompetensi tergantung pada pemikiran kognitif seperti pemikiran konseptual dan pemikiran analitis.

3. Sikap

a. Pengertian Sikap

Seseorang individu sangat erat hubungannya dengan sikapnya masing-masing sebagai ciri pribadinya. Sikap pada umumnya sering diartikan sebagai suatu tindakan yang dilakukan individu untuk memberikan

tanggapan pada suatu hal. Pengertian sikap dijelaskan oleh Azwar (2010: 3) sikap diartikan sebagai suatu reaksi atau respon yang muncul dari seseorang individu terhadap objek yang kemudian memunculkan perilaku individu terhadap objek tersebut dengan cara-cara tertentu.

Menurut Eagle dan Chaiken (1993) dalam buku Wawan dan Dewi (2010, p.20) mengemukakan bahwa sikap dapat diposisikan sebagai hasil evaluasi terhadap obyek sikap yang diekspresikan ke dalam proses-proses kognitif (emosi) dan perilaku. Sedangkan definisi yang dikemukakan Allport bahwa sikap adalah semacam kesiapan untuk bereaksi terhadap suatu objek dengan cara-cara tertentu (dalam Azwar, 2013).

Thurston mendefinisikan sikap sebagai derajat afek positif atau afek negatif terhadap suatu obyek psikologis (Edwards dalam Azwar,2013), Menurut Lapierre mendefinisikan sikap sebagai suatu pola perilaku, tendensi, atau kesediaan antisipatif, predisposisi untuk menyesuaikan diri dalam situasi sosial, atau secara sederhana sikap adalah respon terhadap stimuli sosial yang telah terkondisikan (Azwar 2013). Definisi Petty dan Cacioppo secara lengkap mengatakan sikap adalah evaluasi umum yang dibuat manusia terhadap dirinya sendiri, orang lain, objek atau isu-isu (Azwar, 2013).

Sikap dapat didefinisikan sebagai kecenderungan afektif suka atau tidak suka pada suatu objek sosial tertentu (Hakim, 2012). Definisi sikap yang dikembangkan oleh Mohadjir (1992: 80) bahwa sikap merupakan ekspresi afek seseorang pada obyek sosial tertentu yang mempunyai kemungkinan rentangan dari suka sampai tidak suka (Hakim, 2012).

Menurut Muhadjir (1992: 80) sikap ditinjau dari unsur-unsur pembentuknya dapat dibedakan menjadi tiga hal yaitu sikap yang transformatif, transaktif dan transinternal. Sikap yang transformatif merupakan sikap yang lebih bersifat psikomotorik atau kurang disadari. Sikap transaksional merupakan sikap yang lebih mendasar pada kenyataan obyektif. Sedangkan sikap yang transinternal merupakan sikap yang lebih di pedomani oleh nilai-nilai hidup (Hakim, 2012).

Menurut Thurstone dalam Azwar (2011) mendefinisikan bahwa sikap sebagai suatu bentuk evaluasi atau reaksi perasaan. Sikap seseorang terhadap suatu objek adalah perasaan mendukung atau memihak (*favorable*) maupun perasaan tidak mendukung atau tidak memihak (*unfavorable*). Menurut Breckler mendefinisikan sikap sebagai reaksi dari afektif, perilaku dan kognitif terhadap suatu objek. Ketiga komponen ini mengorganisasikan sikap individu (Azwar 2011).

Sikap adalah respon tertutup seseorang terhadap stimulus atau objek tertentu, yang sudah melibatkan faktor pendapat dan emosi yang bersangkutan (senang-tidak senang, setuju-tidak setuju, baik-tidak baik dan sebagainya) (Soekidjo, 2010). Sikap juga merupakan reaksi atau respon seseorang yang masih tertutup terhadap suatu objek atau stimulus (Sukmadinata, 2010).

Berdasarkan beberapa pendapat ahli mengenai sikap, dan ditinjau dari kategori sikap diatas, maka penulis coba menyimpulkan bahwa sikap adalah bentuk reaksi atau respon berupa penilaian seseorang individu pada suatu objek sehingga menjadi perilaku individu terhadap objek

tersebut seperti tindakan setuju-tidak setuju, atau memihak-tidak memihak terhadap objek tersebut.

Sikap seseorang terhadap suatu objek tertentu dapat dipengaruhi oleh nilai-nilai yang dianut atau yang melatarbelakangi seseorang tersebut sebagai pengalaman hidupnya. Orang yang telah tertanam dan terkristal nilai-nilai tertentu dalam mental atau kepribadiannya, tentunya dalam menghadapi dan merespon sesuatu tersebut akan diwarnai oleh nilai-nilai yang diyakininya.

b. Komponen Sikap

Sikap yang ditunjukkan seorang individu terhadap objek, mempunyai struktur yang terdiri dari beberapa komponen. Azwar (2010: 23-28) menjelaskan komponen dalam struktur sikap yaitu:

- 1) Komponen kognitif, yaitu suatu kepercayaan dan pemahaman seorang individu pada suatu objek melalui proses melihat, mendengar dan merasakan. Kepercayaan dan pemahaman yang terbentuk memberikan informasi dan pengetahuan mengenai objek tersebut.
- 2) Komponen afektif, yaitu komponen yang berhubungan dengan permasalahan emosional subjektif individu terhadap sesuatu.
- 3) Komponen prilaku atau konatif, yaitu kecenderungan berperilaku seorang individu terhadap objek yang dihadapinya.
- 4) Sikap individu perlu diketahui arahnya, negatif atau positif untuk mengetahui arah sikap manusia dapat dilihat dari komponen-komponen sikap yang muncul dari seorang individu.

Komponen kognitif berisi pemikiran dan ide-ide yang berkenaan dengan objek sikap, misalnya meliputi penilaian, keyakinan, kesan, atribusi dan tanggapan mengenai objek sikap. Komponen afektif merupakan komponen yang meliputi perasaan atau emosi seseorang terhadap objek sikap. Komponen afektif pada sikap seseorang dapat dilihat dari perasaan suka, tidak suka, senang atau tidak senang terhadap objek sikap. Sedangkan komponen konatif, dapat dilihat melalui respon objek yang berupa tindakan atau perbuatan yang dapat diamati.

c. Faktor-faktor yang Mempengaruhi Sikap

Menurut Azwar (2013:17), ada beberapa faktor yang mempengaruhi sikap yaitu:

- 1) Pengalaman Pribadi; Tanggapan adalah salah satu dasar terbentuknya sikap. Untuk dapat mempunyai tanggapan dan penghayatan, seseorang harus mempunyai pengalaman yang berkaitan dengan objek psikologis.
- 2) Pengaruh Orang Lain yang Dianggap Penting
Orang merupakan salah satu komponen sosial yang ikut mempengaruhi sikap individu.
- 3) Pengaruh kebudayaan
Kebudayaan dimana kita hidup dan dibesarkan mempunyai pengaruh besar terhadap pembentukan sikap kita.
- 4) Media Massa
Sarana komunikasi, mempunyai pengaruh beda dalam pembentukan opini dan kepercayaan individu.

5) Lembaga Pendidikan dan Lembaga Agama

Lembaga pendidikan serta lembaga agama sebagai sistem mempunyai pengaruh dalam pembentukan sikap karena keduanya meletakkan dasar pengertian dan konsep moral dalam individu.

6) Pengaruh Faktor Emosional

Suatu bentuk sikap merupakan pernyataan yang didasari oleh emosi yang berfungsi semacam penyaluran frustrasi atau pengalihan bentuk mekanisme pertahanan ego. Sikap demikian dapat merupakan sikap yang sementara dan segera berlalu begitu frustrasi telah hilang akan tetapi dapat pula merupakan sikap yang lebih persisten dan bertahan lama.

d. Sifat Sikap

Sikap dapat pula bersifat positif dan dapat pula bersifat negatif menurut Purwanto (Maemanah, 2014).

- 1) Sifat positif kecenderungan tindakan adalah mendekati, menyenangkan, mengharapkan objek tertentu.
- 2) Sifat negatif terdapat kecenderungan untuk menjauhi, menghindari, membenci, dan tidak menyukai objek tertentu.

e. Ciri-ciri Sikap

Ciri-ciri sikap adalah sebagai berikut:

- 1) Sikap bukanlah dibawa sejak lahir melainkan dibentuk atau dipelajari sepanjang perkembangan itu dalam hubungan dengan objeknya. Sifat ini membedakannya dengan sifat motif-motif biogenis seperti lapar, haus, kebutuhan akan istirahat.

- 2) Sikap dapat berubah-ubah karena itu sikap dapat dipelajari dan sikap dapat berubah-ubah pada orang-orang bila terdapat keadaan dan syarat-syarat tertentu yang mempermudah sikap pada orang itu.
- 3) Sikap tidak berdiri sendiri, tetapi senantiasa mempunyai hubungan tertentu terhadap suatu objek dengan kata lain sikap itu terbentuk, dipelajari, atau berubah senantiasa berkenaan dengan suatu objek tertentu yang dapat dirumuskan dengan jelas.
- 4) Objek sikap itu merupakan suatu hal tertentu tetapi dapat juga merupakan kumpulan dari hal-hal tersebut.
- 5) Sikap mempunyai segi-segi motivasi dan segi-segi perasaan, sifat alamiah yang membedakan sikap dan kecakapan-kecakapan atau pengetahuan yang dimiliki orang.

f. Tingkatan Sikap

Tingkatan sikap menurut Notoatmodjo (2010):

1) Menerima (*receiving*)

Menerima diartikan bahwa orang (objek) mau dan memperhatikan stimulus yang diberikan kepadanya.

2) Merespon (*responding*)

Memberikan jawaban apabila ditanya, mengerjakan dan menyelesaikan tugas yang diberikan adalah suatu indikasi dari sikap karena dengan suatu usaha untuk menjawab pertanyaan atau mengerjakan tugas yang diberikan terlepas dari pekerjaan itu benar atau salah adalah orang yang menerima ide tersebut.

3) Menghargai (*valuting*)

Mengajak orang lain untuk mengerjakan atau mendiskusikan suatu masalah adalah suatu indikasi sikap tingkat ke tiga, misalnya seorang ibu yang mengajak ibu yang lain untuk pergi memeriksa kesehatan ke puskesmas, mendiskusikan tentang kesehatan merupakan suatu bukti bahwa ibu tersebut telah mempunyai sikap positif terhadap kesehatannya.

4) Bertanggung Jawab (*responsible*)

Bertanggung jawab merupakan sesuatu yang telah dipilih dengan segala resiko dan merupakan sikap yang paling tinggi. Pengukuran sikap dapat dilakukan secara langsung dan tidak langsung. Secara langsung dapat dinyatakan bagaimana pendapat atau pernyataan responden terhadap suatu objek. Secara tidak langsung dapat dilakukan dengan pernyataan-pernyataan hipotesis. Kemudian baru dinyatakan pendapat responden (notoadmodjo 2010).

g. Fungsi Sikap

Menurut Byrne, dan Branscombe (dalam Walgito, 2011), terdapat lima fungsi sikap sebagai berikut:

1) Fungsi Pengetahuan

Sikap membentuk kita untuk menginterpretasikan stimulus baru dan menampilkan respon yang sesuai. Contohnya, pegawai baru harus diberi informasi sebelum masuk kerja, agar selalu ramah dan santun terhadap setiap klien agar kerja samabisa lebih maksimal dan terjaga.

2) Fungsi Identitas

Sikap terhadap kebangsaan Indonesia (nasionalis) yang kita nilai tinggi, mengekspresikan nilai dan keyakinan sertamengkomunikasikan “siapa kita”. Dalam pertemuan resmi antar masyarakat Indonesia dengan luar negeri. Orang Indonesia memakai kebaya atau batik untuk mencerminkan budaya dan identitas kita sebagai rakyat Indonesia.

3) Fungsi Harga Diri

Sikap yang kita miliki mampu menjaga atau meningkatkan harga diri, misalnya ketika ada perkumpulan yang mengharuskan kita untuk berhadapan dengan banyak orang, sikap kita harus tetap terjaga untuk menjaga harga diri.

4) Fungsi Pertahanan Diri (*ego defensive*)

Sikap berfungsi untuk melindungi diri dari penilaian negatif tentang diri kita. Misalnya, sikap kita harus tetap ramah terhadap atasan sekalipun kita tidak suka padanya agar kita tetap terus bekerja di perusahaannya.

5) Fungsi Motivasi Kesan (*impression motivation*)

Sikap berfungsi mengarahkan orang lain untuk memberikan penilaian atau kesan yang positif tentang diri kita. Contohnya, menjaga sikap seperti bahasa tubuh ketika pertama kali masuk ke lingkungan baru agar memberi kesan baik dan positif.

B. Penelitian Sebelumnya

Tabel 2.1 Daftar Penelitian Sebelumnya

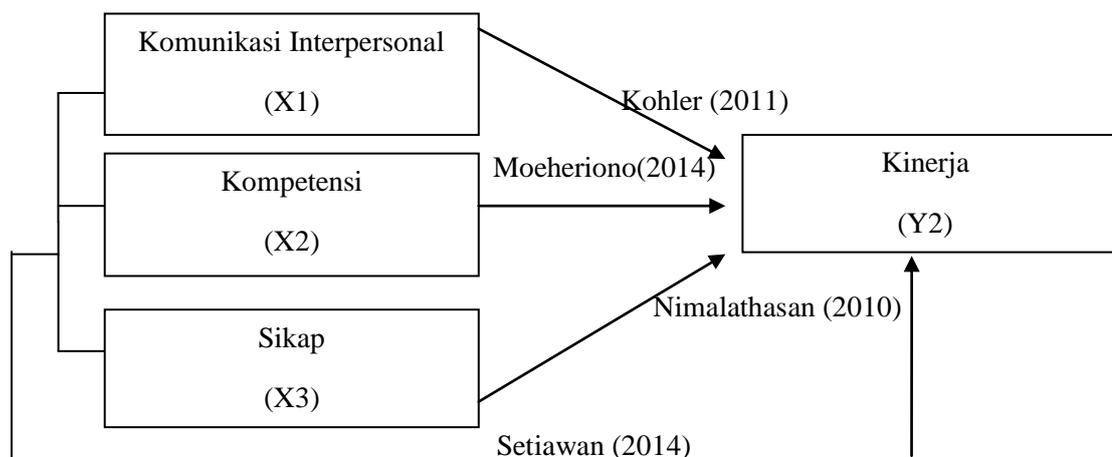
| No. | Nama Peneliti | Judul Penelitian | Variabel Penelitian | Hasil Penelitian |
|-----|--------------------|---|--|--|
| 1. | Novita Sari (2015) | Pengaruh Komunikasi, Pengetahuan, dan Sikap, terhadap Kinerja Pegawai di Politeknik Unggul LP3M Medan | Variabel independent adalah komunikasi (X1), pengetahuan (X2), sikap (X3). Sedangkan variabel dependent adalah kinerja (Y) | Hasil penelitian menunjukkan bahwa secara serempak komunikasi, pengetahuan dan sikap berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai Politeknik Unggul LP3M Medan. |
| 2. | Margareta (2015) | Peranan Komunikasi dan Motivasi dalam Peningkatan Kinerja Pegawai pada PTPN III (Persero) Medan. | Variabel independent adalah komunikasi (X1), motivasi (X2). Sedangkan variabel dependent adalah kinerja (Y) | Secara parsial, variabel komunikasi dan motivasi berpengaruh signifikan terhadap kinerja pada PTPN III (persero) medan. |
| 3. | Triana (2014) | Pengaruh komunikasi dan kompetensi terhadap kinerja bisnis | Variabel independent adalah komunikasi (X1), | Komunikasi dan kompetensi berpengaruh positif |

| | | | | |
|----|---------------------------|--|--|---|
| | | pada PT. Bank Rakyat Indonesia (persero) Tbk. Cabang Iskandar Muda | kompetensi (X2). Sedangkan variabel dependent adalah Kinerja (Y). | dan signifikan terhadap kinerja bisnis PT. Bank Rakyat Indonesia (persero) Tbk. Cabang Iskandar Muda |
| 4. | Meily Margaretha (2012) | Pengaruh Sikap Kerja terhadap Kinerja Pegawai pada PT. Duta Marga Silima Jakarta | Variabel independent adalah sikap kerja (X). Sedangkan variabel dependent adalah kinerja (Y) | Hasil penelitian menunjukkan bahwa sikap kerja berpengaruh signifikan dan positif terhadap kinerja pegawai. |
| 5. | Mia Rahma Romadona (2016) | Interpersonal communication Competency of Researches Based Personality Typology | Variabel Independent adalah Communication. Sedangkan variabel dependent adalah Personality Tipology | There are twelve of personality typology balance between introvert and extrovert personality. |

| | | | | |
|----|-------------------------------|--|---|--|
| 6. | Masro Romauli Simamora (2017) | Pengaruh Komunikasi antar pribadi, kemampuan, dan sikap terhadap kinerja pegawai di Dinas Perhubungan Provinsi Sumatera utara. | variabel independent adalah komunikasi antar pribadi (X1), kompetensi (X2), sikap (X3). Sedangkan variable dependent adalah kinerja pegawai (Y) | Hasil penelitian menunjukkan bahwa secara simultan variable komunikasi antar pribadi, kemampuan, sikap berpengaruh signifikan terhadap kinerja pegawai. |
| 7. | Devito J.A (2014) | Motivation to Employee Performance with Job Satisfaction as an Intervening Variable | Variabel independent adalah motivasi (X1) Kepuasan kerja (X2) Sedangkan variabel dependent adalah Kinerja karyawan (Y) | Motivation on employee performance, motivation, positive and significant effect on job satisfaction, and job satisfaction and a significant positive effect on employee performance. |

C. Kerangka Konseptual

Kerangka konseptual dimaksudkan untuk agar lebih mudah penelitian dalam kelanjutan penulisan skripsi dimana dengan adanya kerangka konseptual diharapkan dapat lebih terarah untuk keragaman pengertian penelitian berdasarkan penjelasan diatas, maka dibuat kerangka penelitian sebagai berikut:



Gambar 2.3 Kerangka Konseptual

D. Hipotesis

Menurut Rusiadi (2013 :79), mengemukakan bahwa hipotesis adalah suatu pendapat atau kesimpulan yang sifatnya masih sementara. Dari pengertian hipotesis tersebut, penulis membuat hipotesis penelitian ini adalah sebagai berikut:

1. Peningkatan kinerja yang optimal dan efektif tersebut tidak mungkin terjadi jika tidak ada komunikasi yang efektif yang dilakukan oleh pegawai. Karena dengan terjalannya komunikasi yang baik memungkinkan setiap anggota untuk saling membantu saling mengadakan interaksi menciptakan hubungan yang baik meningkatkan

BAB III

METODE PENELITIAN

A. Pendekatan Penelitian

Jenis penelitian yang penulis gunakan dalam penelitian ini adalah penelitian yang bersifat kuantitatif yang bertujuan untuk mengetahui hubungan antara dua variabel atau lebih dengan penelitian maka akan dapat dibangun suatu teori yang dapat berfungsi untuk menjelaskan, meramalkan dan mengontrol gejala (Rusiadi,2013: 45).

B. Tempat dan Waktu Penelitian

1. Tempat Penelitian

Penelitian ini dilaksanakan di Kantor Badan Pengelola Pajak dan Retribusi Daerah Kota Medan.

2. Waktu Penelitian

Penelitian ini dilakukan mulai dari bulan april 2019 sampai dengan Juli 2019, dengan format berikut:

Tabel 3.1 Skedjul Proses Penelitian

| No | Aktivitas | Bulan/Tahun | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | |
|----|----------------------------|-------------|--|--|--|----------|--|---|--|-----------|--|---|--|------------|--|---|--|---|--|---|--|--|--|--|--|--|--|
| | | April 2019 | | | | Mei 2019 | | | | Juni 2020 | | | | Maret 2021 | | | | | | | | | | | | | |
| 1 | Riset awal/Pengajuan Judul | ■ | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | |
| 2 | Penyusunan Proposal | | | | | ■ | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | |
| 3 | Seminar Proposal | | | | | | | ■ | | | | | | | | | | | | | | | | | | | |
| 4 | Perbaikan Acc Proposal | | | | | | | | | | | ■ | | | | | | | | | | | | | | | |
| 5 | Pengolahan Data | | | | | | | | | | | | | ■ | | | | | | | | | | | | | |
| 6 | Penyusunan Skripsi | | | | | | | | | | | | | | | ■ | | | | | | | | | | | |
| 7 | Bimbingan Skripsi | | | | | | | | | | | | | | | | | ■ | | | | | | | | | |
| 8 | Meja Hijau | | | | | | | | | | | | | | | | | | | ■ | | | | | | | |

Sumber : Penulis (2021)

C. Definisi Operasional Variabel

1. Variabel Penelitian

Variabel penelitian mencakup Variabel apa yang akan diteliti. Penelitian ini menggunakan 3 (tiga) variabel bebas yaitu: variabel bebas pertama Komunikasi Interpersonal (X1), variabel kedua Kompetensi (X2), dan variabel ketiga Sikap (X3) serta variabel terikat yaitu Kinerja Pegawai (Y).

2. Definisi Operasional

Definisi operasional merupakan petunjuk bagaimana suatu variabel diukur secara operasional di lapangan. Definisi operasional sebaiknya berasal dari konsep teori dan definisi atau gabungan keduanya, yang ada di lapangan.

Tabel 3.2 Operasionalisasi Variabel

| Variabel | Definisi operasional | Indikator | Skala |
|--|--|---|--------------|
| Komunikasi Interpersonal (X ₁) | Komunikasi interpersonal adalah komunikasi yang berlangsung antara pengirim dan penerima. Komunikasi juga dapat secara langsung dan tidak langsung. Dan komunikasi tidak menutup kemungkinan dapat terjadi dalam kelompok namun dalam skala kecil. | 1. Pesan. 2. Media komunikasi. 3. Hambatan komunikasi. | Skala Likert |
| Kompetensi (X ₂) | Kompetensi dapat digambarkan sebagai kemampuan untuk melaksanakan tugas dan peran, kemampuan mengintegrasikan pengetahuan, keterampilan dan sikap untuk membangun kemampuan integritas yang didasarkan pengalaman dan pembelajaran yang dilakukan. Triwiyatno (2011) | 1. Berfikir kreatif dan inovatif 2. Memahami aturan dalam pekerjaan. 3. Mengetahui teori pekerjaan. 4. Penyelesaian pekerjaan tepat waktu. | Skala Likert |
| Sikap (X ₃) | Sikap adalah sebagai suatu reaksi atau respon yang muncul dari individu terhadap objek yang kemudian memunculkan perilaku | 1. Kedisiplinan 2. pengenalan terhadap pekerjaan | Skala Likert |

| | | | |
|-------------|---|---|--|
| | individu terhadap objek tersebut dengan cara-cara tertentu. Saifudin Azwar (2010 :3) | 3. kepatuhan 4. kehadiran tepat waktu. | |
| Kinerja (Y) | Kinerja merupakan system yang digunakan untuk menilai dan mengetahui apakah seorang pegawai tidak melaksanakan pekerjaannya secara keseluruhan atau merupakan perpaduan dari hasil kerja dan kompetensi (bagaimana seseorang mencapainya). Sedamayanti (2011:260) | | |

Sumber : Penulis (2021)

D. Populasi dan Sampel/ Jenis dan Sumber Data

1. Populasi

Menurut Rusiadi (2013:35), populasi adalah wilayah generalisasi yang terdiri dari objek atau subjek yang mempunyai kualitas dan karakteristik tertentu yang diterapkan oleh peneliti untuk mempelajari, dan kemudian ditarik suatu kesimpulannya.

Dari pengertian populasi diatas dapat disimpulkan bahwa populasi merupakan jumlah keseluruhan dari sampel yang digunakan dalam penelitian ini yaitu 150 pegawai pada Kantor Badan Pengelola Pajak dan Retribusi Daerah Kota Medan.

2. Sampel

Menurut Rusiadi (2013:35), sampel adalah sebagian dari populasi yang diambil sebagai sumber data dan dapat mewakili seluruh populasi. Pengambilan sampel harus diperhitungkan secara benar, sehingga dapat memperoleh sampel yang benar-benar mewakili gambaran dari populasi yang sesungguhnya. Dalam penelitian ini, pengambilan sampel penelitian menggunakan rumus *Slovin*. Alasan Peneliti menggunakan rumus *Slovin* karena populasi dalam penelitian ini kurang dari 500 orang dan populasi dalam penelitian ini juga sudah diketahui jumlahnya. Rumus *Slovin* digambarkan berikut :

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

$$n = \frac{150}{1 + 150 (0.1)^2}$$

$$n = \frac{150}{2,5}$$

$$n = 60$$

Keterangan:

n : Ukuran / besarnya sampel

N : Ukuran / besarnya populasi

3. Jenis dan Sumber Data

a. Data Primer

Data Primer adalah data yang diperoleh langsung dari sumbernya. Dalam penelitian ini data diperoleh melalui wawancara dan penyebaran kuisisioner kepada responden.

b. Data Sekunder

Data Sekunder adalah data yang diperoleh atau dikumpulkan peneliti dari berbagai sumber yang telah ada. Dalam penelitian ini data diperoleh melalui buku teori, karya ilmiah, jurnal yang berhubungan dengan masalah yang diteliti.

E. Teknik Pengumpulan Data

Teknik pengumpulan data merupakan suatu cara yang sistematis dan objektif untuk memperoleh atau mengumpulkan keterangan-keterangan yang bersifat lisan maupun tulisan. Adapun teknik pengumpulan data yang digunakan dalam penelitian ini adalah sebagai berikut:

1. Studi Wawancara (*Interview*)

Dilakukan dengan cara menentukan Tanya jawab langsung antara pewawancara dan yang diwawancara tentang segala sesuatu yang diketahui oleh pewawancara.

2. Angket / *Qusioner*

Yaitu bentuk pertanyaan yang diajukan kepada responden yaitu pegawai di Kantor Badan Pengelola Pajak dan Retribusi Daerah Kota Medan yang menjadi objek penelitian dan penilaiannya menggunakan skala Likert.

F. Teknik Analisis Data

1. Uji Kualitas Data

Sebelum data dianalisis dan dievaluasi, terlebih dahulu data tersebut diuji dengan:

a. Uji Validitas

Untuk mengetahui kelayakan: untuk mengetahui kelayakan butir-butir dalam suatu daftar pertanyaan (angket) yang akan disajikan kepada para responden maka diperlukan uji validitas setiap pertanyaan lebih besar ($>$) 0.30 maka butir pertanyaan dianggap valid (Rusiadi et al. 2013).

b. Uji Reliabilitas (kehandalan)

Untuk mengetahui kestabilan dan konsisten responden dalam menjawab butir-butir berkaitan dengan konstruk pertanyaan yang disusun dalam bentuk angket. Reliabilitas suatu konstruk variabel dikatakan baik jika memiliki nilai *Cronbach's alpha* lebih besar ($>$) 0.60 (Rusiadi et al. 2013).

Dengan menerapkan rumus tersebut pada data yang tersedia maka dapatlah suatu gambaran yang menjelaskan pengaruh maupun hubungan antara variabel-variabel yang diteliti penulis. Berdasarkan data yang telah didapat kemudian diolah dan dianalisa selain menggunakan rumus diatas dapat dihitung dengan bantuan program *Statistical Product and Service Solution (SPSS)* versi 16.0 atau bantuan aplikasi *Software SPSS 16.0 for Windows*.

2. Uji Asumsi Klasik

Uji asumsi klasik adalah pengujian asumsi-asumsi statistik yang harus dipenuhi pada analisis regresi linier yang berbasis *ordinary least square* (OLS).

a. Uji Normalitas

Uji normalitas adalah pengujian asumsi residual yang berdistribusi normal. Asumsi ini harus terpenuhi untuk model regresi linier yang baik. Uji normalitas dilakukan pada nilai residual model. Asumsi normalitas dapat diperiksa dengan pemeriksaan *output* normal P-P plot. Asumsi normalitas terpenuhi ketika penyebaran titik-titik *output* plot mengikuti garis diagonal plot (Rusiadi, et al 2013).

b. Uji Multikolinieritas

Uji multikolinieritas adalah pengujian untuk mengetahui ada atau tidaknya korelasi yang signifikan antara variabel-variabel bebas dalam suatu model regresi linier berganda. Uji ini diperlukan untuk mengetahui ada tidaknya variabel bebas yang memiliki kemiripan dengan variabel bebas lainnya dalam satu model. Kemiripan antara variabel bebas dalam satu model akan menyebabkan terjadinya korelasi yang sangat kuat antara suatu variabel bebas dengan variabel bebas yang lainnya (Rusiadi at al. 2013).

Ketentuan untuk mendeteksi ada tidaknya multikolinieritas yaitu: Jika nilai *Variance Inflation Factor* (VIF) tidak lebih dari 10 (atau dibawah 10) dan nilai *Tolerance* tidak kurang dari 0,1 (diatas 0.1), maka model dapat dikatakan terbebas dari multikolinieritas VIF =

$1/\text{Tolerance}$, jika $\text{VIF} = 10$ maka $\text{tolerance} = 1/10 = 0,1$. Semakin tinggi VIF maka semakin rendah *Tolerance*.

c. Uji Heteroskedastisitas

Uji heteroskedastisitas adalah pengujian asumsi residual dengan varians tidak konstan harapannya, asumsi ini tidak terpenuhi karena model regresi linier berganda memiliki asumsi residual dengan varians konstan (homoskedastisitas). Heteroskedastisitas menguji terjadinya perbedaan varians residual suatu periode pengamatan keperiode pengamatan yang lain, atau gambaran hubungan antar nilai yang diprediksi dengan *Studentized Delete Residual* nilai tersebut. Model regresi yang baik adalah model regresi yang memiliki persamaan varians residual suatu periode pengamatan dengan periode pengamatan yang lain, atau adanya hubungan antara nilai yang diprediksi dengan *Studentized Delete Residual* nilai tersebut sehingga dapat dikatakan model tersebut homoskedastisitas (Rusiadi, et al. 2013).

Cara memprediksinya adalah jika pola gambar *scatterplot* model tersebut adalah:

- 1) Titik-titik data menyebar di atas dan di bawah atau disekitar angka 0.
- 2) Titik-titik data tidak mengumpulkan hanya di atas atau di bawah saja.
- 3) Penyebaran titik-titik data tidak boleh membentuk pola bergelombang melebar kemudian menyempit dan melebar kembali.

4) Penyebaran titik-titik data sebaiknya tidak berpola.

3. Regresi Linear Berganda

Model analisis data yang digunakan untuk mengetahui besarnya pengaruh komunikasi interpersonal kompetensi dan sikap terhadap kinerja pegawai adalah model ekonometrik dengan teknik analisis menggunakan model kuadrat terkecil biasa. Model persamaannya adalah sebagai berikut:

$$Y = \alpha + \beta_1 X_1 + \beta_2 X_2 + \epsilon$$

Keterangan:

Y = kinerja pegawai (*dependent variable*)

α = konstanta

β = Koefisien Regresi Berganda (*multiple regression*)

X_1 = Komunikasi Interpersonal (*Independent Variabel*)

X_2 = Kompetensi (*Independent Variabel*)

X_3 = Sikap (*Independent Variabel*)

ϵ = Error term

4. Uji Kesesuaian (*Test Goodness of Fit*)

a. Uji Simultan (Uji F)

Tingkat kepercayaan (*Confidence Interval*) atau level pengujian hipotesis 5% dengan uji F menggunakan rumus statistik.

$$F = R^2 \frac{(n - (K - 1))}{(1 - R^2)(K)}$$

Keterangan:

R = Koefisien korelasi berganda

K = jumlah variable bebas

n = jumlah sampel

Hipotesis untuk pengujian secara simultan adalah:

H₀: $\beta_1 = \beta_2 = 0$, artinya tidak terdapat pengaruh signifikan secara simultan Komunikasi Interpersonal, Kompetensi, dan Sikap terhadap kinerja pegawai.

H_a: minimal 1 $\neq 0$, artinya terdapat pengaruh signifikan secara simultan Komunikasi Interpersonal, Kompetensi, dan sikap terhadap kinerja pegawai.

Pengujian menggunakan uji F dengan kriteria pengambilan keputusan (KPK) adalah:

Terima H₀ (tolak H_a), apabila $F_{hitung} < F_{tabel}$ atau $Sig F > a 5\%$.

Tolak H₀ (terima H_a), apabila $F_{hitung} > F_{tabel}$ atau $Sig F < a 5\%$.

b. Uji Parsial (Uji t)

Uji parsial menunjukkan seberapa jauh variabel bebas (Komunikasi Interpersonal, Kompetensi, dan sikap) terhadap variabel terikat (Kinerja pegawai). Untuk mengetahui diterima atau tidaknya hipotesis yang diajukan, dilakukan uji t, dengan rumusan hipotesis sebagai berikut:

1) Pengaruh Komunikasi Interpersonal terhadap Kinerja.

H₀ : $\beta_1 = 0$, artinya tidak terdapat pengaruh yang signifikan terhadap kinerja pegawai.

H_a : $\beta_1 \neq 0$, artinya terdapat pengaruh yang signifikan terhadap kinerja pegawai.

Pengujian signifikan dengan kriteria pengambilan keputusan (KPK) adalah:

Terima H₀ (tolak H_a), apabila $t_{hitung} < t_{tabel}$ atau $Sig\ t > a\ 5\%$.

Tolak H₀ (terima H_a), apabila $t_{hitung} > t_{tabel}$ atau $Sig\ t < a\ 5\%$.

2) Pengaruh Kompetensi terhadap kinerja pegawai.

H₀ : $\beta_2 = 0$, artinya tidak terdapat pengaruh yang signifikan terhadap kinerja pegawai.

H_a : $\beta_2 \neq 0$, artinya terdapat pengaruh yang signifikan terhadap kinerja pegawai.

Pengujian signifikan dengan kriteria pengambilan keputusan (KPK) adalah:

Terima H₀ (tolak H_a), apabila $t_{hitung} < t_{tabel}$ atau $Sig\ t > a\ 5\%$.

Tolak H₀ (terima H_a), apabila $t_{hitung} > t_{tabel}$ atau $Sig\ t < a\ 5\%$.

3) Pengaruh Sikap terhadap Kinerja pegawai

H₀ : $\beta_3 = 0$, artinya tidak terdapat pengaruh yang signifikan terhadap kinerja pegawai.

H_a : $\beta_3 \neq 0$, artinya terdapat pengaruh yang signifikan terhadap kinerja pegawai.

Pengujian signifikan dengan kriteria pengambilan keputusan (KPK) adalah:

Terima H₀ (tolak H_a), apabila $t_{hitung} < t_{tabel}$ atau $Sig\ t > a\ 5\%$.

Tolak H₀ (terima H_a), apabila $t_{hitung} > t_{tabel}$ atau $Sig\ t < a\ 5\%$.

c. Koefisien Determinasi (R^2)

Koefisien determinasi digunakan untuk mengetahui seberapa besar hubungan dari beberapa variabel dalam pengertian yang telah jelas. Dalam bahasa sehari-hari adalah kemampuan variabel bebas untuk berkontribusi terhadap variabel terikatnya dalam satuan persentase. Nilai koefisien ini antara 0 dan 1, jika hasil lebih mendekati 0 berarti kemampuan variabel-variabel bebas dalam menjelaskan variasi variabel sangat terbatas. Tapi jika hasil mendekati angka 1 berarti variabel-variabel bebas memberikan hampir semua informasi yang dibutuhkan untuk memprediksi variasi variabel terikat penelitian yang penulis gunakan dalam penelitian ini adalah penelitian yang bersifat kausalitas yang bertujuan untuk mengetahui kemungkinan adanya hubungan sebab – akibat antar variabel (Manullang dan Pakpahan, 2014).

BAB IV

HASIL PENELITIAN DAN PEMBAHASAN

A. Hasil Penelitian

1. Deskripsi Objek Penelitian

- a. Sejarah Singkat Kantor Badan Pengelola Pajak dan Retribusi Daerah Kota Medan.

Kantor Badan Pengelola Pajak dan Retribusi Daerah Kota Medan merupakan badan pemerintahan yang bergerak di bidang pengurusan pajak, mulai dari pajak bangunan, pajak reklame, pajak usaha, pajak parkir, hotel, restoran, tempat hiburan dll.

Pada mulanya Dinas Pendapatan Kota Medan adalah suatu sub bagian pada bagian yang mengelola bidang penerimaan dan pendapatan daerah. Pada sub bagian ini belum terdapat sub seksi, karena pada saat itu wajib pajak / wajib retribusi yang berdomisili di daerah kota Medan belum begitu banyak. Dengan memperhitungkan perkembangan pembangunan dan laju pertumbuhan di kota Medan melalui peraturan daerah sub bagian keuangan tersebut dirubah menjadi bagian pendapatan.

Pada bagian pendapatan di bentuklah beberapa seksi yang mengelola penerimaan pajak dan retribusi daerah yang merupakan kewajiban para wajib pajak / wajib retribusi didalam daerah Kota Medan, yang terdiri dari 21 kecamatan diantaranya kecamatan Medan Tuntungan, Medan Johor, Medan Amplas, Medan Denai, Medan Tembung, Medan Timur, Medan Kota, Medan Aera, Medan Baru, Medan Polonia, Medan Maimun, Medan Selayang, Medan Sunggal dan lainnya. Sehubungan dengan intruksi

Menteri Dalam Negeri KUPD No. 7/12/41-10 tentang penyelenggaraan Struktur Organisasi Dinas Pendapatan Daerah di seluruh Indonesia. Maka pemerintahan Kota Medan, berdasarkan peraturan Daerah No. 12 tahun 1978 menyesuaikan dan membentuk organisasi struktur organisasi Dinas Pendapatan yang baru.

Di dalam struktur organisasi Dinas pendapatan yang baru ini di bentuklah seksi-seksi administrasi Dinas Pendapatan juga di bentuk Bagian tata usaha yang membawahi 3 (tiga) kepala Sub Bagian yaitu sub sector perpajakan, retribusi daerah, dan pendapatan daerah lainnya yang merupakan kontribusi yang cukup penting bagi pemerintah daerah mendukung dan memelihara pembangunan dan didalam peningkatan penerimaan pendapatan daerah.

Selanjutnya berdasarkan peraturan Pemerintah Nomor 84 tahun 2000 Tentang Pedoman Organisasi Perangkat Daerah, maka Pemerintah Kota Medan melakukan penataan organisasi yang ditetapkan dengan peraturan daerah Kota Medan Nomor 4 tahun 2001 Tentang pembentukan Organisasi dan Tata Kerja dinas-dinas Daerah di lingkungan Pemerintahan Kota Medan, salah satu diantaranya adalah Dinas Pendapatan Kota Medan. Sebagai unsure pelaksana pemerintahan kota Medan dalam bidang pungutan pajak, retribusi daerah dan pendapatan lainnya. Dinas pendapatan daerah dipimpin oleh seorang Kepala Dinas yang berada dan bertanggung jawab kepada kepala daerah melalui sekretaris daerah, berdasarkan kutipan tersebut jelas diketahui salah satu sumber pendapatan asli daerah berasal dari pajak daerah. Pajak daerah adalah pungutan daerah menurut peraturan yang ditetapkan guna pembiayaan pengeluaran daerah

sebagai badan hukum politik yang diatur dalam Undang-Undang Nomor 28 Tahun 2009 sebagai perubahan atas Undang-Undang Nomor 34 Tahun 2000 tentang pajak daerah dan retribusi daerah, dimana pajak daerah terbagi menjadi dua jenis, yaitu pajak:

Pajak Provinsi yang terdiri dari

- 1) Bea balik nama kendaraan bermotor
- 2) Pajak bahan bakar kendaraan bermotor
- 3) Pajak air permukaan
- 4) Pajak rokok

Pajak Kabupaten dan Kota yang terdiri dari :

- 1) Pajak Hotel
- 2) Pajak Restoran
- 3) Pajak Hiburan
- 4) Pajak Reklame
- 5) Pajak Penerangan Jalan
- 6) Pajak Parkir
- 7) Pajak Air Tanah
- 8) Pajak Sarang Burung Walet

b. Visi dan Misi

Dalam hal pencapaian suatu tujuan diperlukan suatu perencanaan dan tindakan nyata untuk dapat mewujudkannya, secara umum, bias dikatakan bahwa visi dan misi adalah suatu konsep perencanaan yang disertai dengan tindakan sesuai dengan apa yang direncanakan untuk mencapai suatu tujuan.

Visi

“Mewujudkan Masyarakat Kota medan Taat Pajak dan Retribusi”

Misi

- 1) Meningkatkan pengelolaan pendapatan Daerah Kota Medan.
- 2) Memberdayakan SDM pegawai Dinas Pendapatan Kota Medan dalam meningkatkan pendapatan Asli Daerah dna diluar Dinas aktif meningkatkan kebersihan Kota Medan.
- 3) Meningkatkan mutu pelayanan kepada masyarakat/wajib pajak Daerah dan Wajib Retribusi Daerah.
- 4) Mengintensifkan pungutan pajak daerah dan retribusi daerah.
- 5) Meningkatkan koordinasi dan kerjasama dengan unit kerja.
- 6) Mencari terobosan dalam menggali sumber-sumber PAD yang baru diluar PAD yang sudah ada.

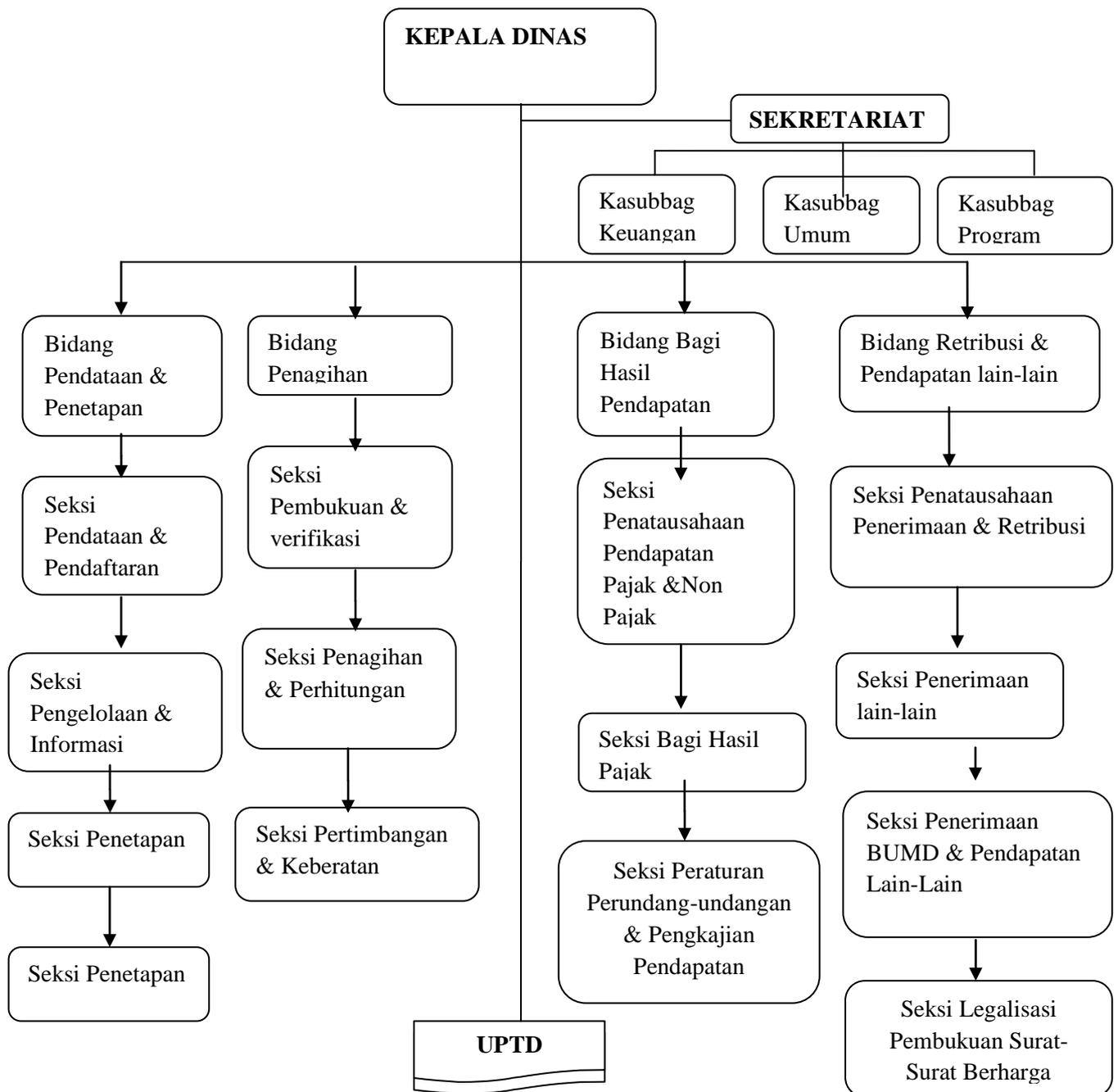
c. Struktur Organisasi dan Pembagian Tugas

Organisasi merupakan proses penyusunan struktur organisasi yang sesuai dengan tujuan organisasi, sumber-sumber daya yang dimilikinya dan lingkungan yang melingkupinya, serta organisasi juga merupakan alat manajemen untuk mencapai tujuan perusahaan secara efektif dan efisien. Oleh karena itu Dinas Pendapatan Daerah Kota Medan telah menerapkan struktur organisasi dalam kewajibannya mencapai tujuan yaitu masyarakat akan taat untuk membayar pajak.

Struktur organisasi juga menunjukkan hierarki organisasi dan struktur wewenang yang memperlihatkan hubungan pelaporannya dalam memberikan stabilitas dan komunitas yang memungkinkan tetap berjalan.

Untuk mencapai produktivitas yang tinggi, perusahaan harus benar-benar memperhatikan struktur organisasinya agar dapat bekerjasama dengan baik dari setiap personil yang ada, agar tanggung jawab yang diberikan dapat tercapai sesuai dengan sasaran dan tujuan perusahaan yang telah ditetapkan sebelumnya.

4.1 Bentuk Struktur Organisasi Dinas Pendapatan Daerah Kota Medan



a. Kepala Dinas

Kepala Dinas pendapatan daerah Kota Medan mempunyai tugas pokok dibidang merumuskan dan melaksanakan kegiatan teknis dibidang pendapatan daerah melakukan pembukuan pelaporan atas pekerjaan penagihan pajak daerah retribusi daerah penerimaan asli daerah lainnya.

- 1) Perumusan kebijakan teknis dibidang pajak, retribusi, pendapatan lain-lain dan bagi hasil, pengawasan dan pembinaan, serta pengembangan pendapatan.
- 2) Penyelenggaraan urusan pemerintahan dan pelayanan umum dibidang pajak, retribusi, pendapatan lain-lain dan bagi hasil, pengawasan dan pembinaan, serta pengembangan pendapatan sesuai peraturan perundang-undangan yang berlaku
- 3) Pelaksanaan tugas dibidang pajak, retribusi, pendapatan lain-lain dan bagi hasil, pengawasan dan pembinaan, serta pengembangan pendapatan sesuai peraturan perundang undangan yang berlaku.

b. Sekretariat

Sekretariat dipimpin oleh sekretaris, yang berada dibawah dan bertanggung jawab kepada Kepala Dinas. Sekretariat mempunyai tugas pokok melaksanakan sebagian tugas pokok dibidang kesekretariatan. Dinas lingkup kesekretariatan meliputi pengelolaan administrasi umum, keuangan, perlengkapan, penyusunan program, kepegawaian, kerumahtanggaan dan unsure umum lainnya. Untuk melaksanakan tugas pokok tersebut, secretariat memiliki fungsi:

- 1) Menyusun rencana kegiatan kerja.
- 2) Melaksanakan pengelolaan urusan surat menyurat dan urusan umum lainnya.

- 3) Mengelola urusan keuangan dan pembendaharaan serta rencana penyusunan laporan keuangan.
- 4) Mengelola urusan administrasi kepegawaian dan mengelola urusan perlengkapan kerumahtanggaan dan pengadaan barang dinas.
- 5) Melaksanakan tugas tugas lain yang diberikan Kepala Dinas sesuai dengan bidang tugas nya.

Bagian Kesekretariatan terdiri dari :

- a) Sub Bagian Keuangan
- b) Sub Bagian Umum
- c) Sub Bagian Penyusunan Program

Setiap sub bagian dipimpin oleh seorang kepala sub yang dalam melaksanakan tugasnya berada dibawah dan bertanggung jawab kepala Sekretaris:

- 1) Sub Bagian Keuangan mempunyai tugas mengelola keuangan dan pembendaharaan serta menyusun laporan keuangan yang meliputi penyusunan rencana, penyusunan bahan, pemrosesan, pengusulan dan verifikasi serta penyusunan laporan keuangan dinas.
- 2) Sub Bagian Umum mempunyai tugas mengelola administrasi umum yang meliputi pengelolaan tata naskah dinas, penataan kearsipan, perlengkapan, dan penyelenggaraan kerumahtanggaan dinas serta melakukan pengelolaan administrasi kepegawaian.
- 3) Sub Bagian Penyusunan Program mempunyai tugas untuk merencanakan penerimaan pendapatan daerah, serta dan prosedur kerja serta menyusun kebijaksanaan teknis dan program kerja jangka pendek.

c. Sub Dinas Pendapatan dan Penataan

Sub Dinas Pendapatan dan Penetapan mempunyai tugas melaksanakan sebagian tugas dinas dibidang pendapatan dan penetaan. Untuk melaksanakan tugas sebagaimana dimaksud, sub dinas pendapatan dan penetapan mempunyai fungsi:

- 1) Menyusun rencana kegiatan kerja
- 2) Melaksanakan pendaftaran dan pendataan seluruh wajib pajak, wajib retribusi, dan pendaatan daerah lainnya.
- 3) Melaksanakan pengelolaan data dan informasi baik dari surat pemberitahuan pajak daerah (SPTPD), surat pemberitahuan retribusi daerah (SPTRD) hasil pemeriksaan dan informasi lainnya.
- 4) Melaksanakan penetapan pajak daerah, retribusi daerah dan pendapatan daerah lainnya.
- 5) Merencanakan dan menata usahakan hasil pemeriksaan terhadap wajib pajak dan wajib retribusi.
- 6) Melaksanakan tugas-tugas lainnya yang diberikan oleh kapala dinas sesuai dengan bidangnya.

Sub Dinas Pendapatan dan Penetapan terdiri dari :

- 1) Seksi pendapatan dan pendaftaran, mempunyai tugas melaksanakan pendataan objek pajak daerah/retribusi daerah dan pendapatan daerah lainnya melalui surat pemberitahuan pajak daerah (SPTPD) dan surat pemberitahuan retribusi daerah (SPTRD), melaksanakan pendaftaran wajib pajak daerah wajib retribusi daerah melalui formulir pendaftaran, menyimpan, mendistribusikan, memberikan nomor pokok wajib pajak

daerah serta menyusun surat perpajakan daerah lainnya yang berkaitan dengan pendaftaran dan pendataan.

- 2) Seksi pengelolaan data dan informasi, mempunyai tugas melaksanakan pengumpulan dan pengelolaan data objek pajak daerah, retribusi daerah, menuangkan hasil pengolahan data dan informasi data kedalam kartu data serta mengirimkan kartu data kepada saksi penetapan dan demikian sebaliknya.
- 3) Seksi penetapan, mempunyai tugas melaksanakan perhitungan penetapan pokok pajak daerah/retribusi daerah berdasarkan kartu data termasuk perhitungan denda dan sanksi lainnya, menerbitkan dan mendistribusikan serta menyimpan arsip surat perpajakan daerah / retribusi daerah yang berkaitan dengan penetapan, melaksanakan perhitungan jumlah angsuran pembayaran / penyetoran atas permohonan wajib pajak.

Seksi Pemeriksaan, mempunyai tugas menyusun rencana pemeriksaan dan melaksanakan pemeriksaan objek pajak/retribusi, menata usahakan hasil pemeriksaan lapanangan atas objek pajak / retribusi serta mengirim laporan pemeriksaan kepada seksi pengelolaan data informasi.

d. Sub Dinas Penagihan

Sub Dinas Penagihan mempunyai tugas melaksanakan sebagian tugas dinas dibidang penagihan meliputi kegiatan pembukuan, verifikasi, penagihan dan perhitungan restitusi, pemindah bukuan serta pertimbangan terhadap keberatan pajak daerah, retribusi dan pendapatan daerah lainnya.

Untuk melaksanakan tugas sebagaimana dimaksud, sub dinas penagihan memiliki fungsi :

- 1) Menyusun rencana kerja kegiatan
- 2) Melaksanakan pembukuan atas tunggakan pajak daerah, retribusi daerah dan pendapatan daerah lainnya.
- 3) Melaksanakan penagihan atas tunggakan pajak daerah, retribusi daerah dan pendapatan daerah lainnya.
- 4) Melaksanakan perhitungan retribusi dan atau pemindah bukuan atas pajak daerah, retribusi daerah dan pendapatan daerah lainnya.
- 5) Melaksanakan telaah dan saran pertimbangan terhadap keberatan WP atas pajak terutang.

Melaksanakan tugas-tugas lainnya yang diberikan oleh Kepala Dinas sesuai dengan bidang tugasnya.

Sub Dinas Penagihan terdiri dari:

- 1) Seksi pembukuan dan verifikasi, mempunyai tugas melaksanakan pembukuan dan verifikasi tentang penetapan dan penerimaan pajak daerah, retribusi daerah dan pendapatan lainnya, melaksanakan pembukuan dan verifikasi penerimaan dan pengeluaran benda berharga serta pencatatan uang dari hasil pungutan benda berharga kedalam kartu persediaan benda berharga, menyiapkan laporan tentang realisasi penerimaan dan tunggakan pajak daerah retribusi daerah dan pendapatan daerah lainnya serta menyiapkan laporan tentang realisasi penerimaan, pengeluaran dan sisa persediaan benda berharga serta berkala.

- 2) Seksi penagihan dan perhitungan, mempunyai tugas melaksanakan penagihan atas tunggakan pajak daerah, retribusi daerah dan pendapatan daerah lainnya menerbitkan dan mendistribusikan serta menyimpan arsip surat perpajakan daerah/retribusi daerah yang berkaitan dengan penagihan.
- 3) Seksi Pertimbangan dan Keberatan, mempunyai tugas menerima surat keberatan dari wajib pajak restitusi dan meneliti keberatan wajib pajak serta membuat pertimbangan atas keberatan wajib pajak dan mempersiapkan surat keputusan kepala dinas tentang persetujuan atau penolakan atas keberatan tersebut.

e. Sub Dinas Bagi Hasil Pendapatan

Sub Dinas Bagi Hasil Pendapatan dipimpin oleh seorang kepala sub dinas yang dalam menjalankan tugasnya berada dibawah dan bertanggung jawab kepada kepala dinas. Sub Dinas Bagi Hasil Pendapatan mempunyai fungsi:

- 1) Menyusun rencana kegiatan kerja
- 2) Melaksanakan penatausahaan bagi hasil pendapatan pajak dan bukan pajak.
- 3) Melaksanakan koordinasi dengan pemberian bagi hasil, non pajak
- 4) Melaksanakan perhitungan dari Dana Alokasi Umum (DAU) dan Dana Alokasi Khusus (DAK).
- 5) Melaksanakan pengkajian pelaksanaan peraturan perundang-undangan dan pengkajian hasil pendapatan daerah dibidang bagi hasil pendapatan.
- 6) Melaksanakan tugas-tugas lain yang berkaitan olek kepala dinas sesuai dengan bidang tugasnya.

Sub Dinas Bagi Hasil Pendapatan terdiri dari :

- 1) Seksi penatausahaan bagi hasil pendapatan pajak dan non pajak, mempunyai tugas melaksanakan piñata usaha surat-surat ketetapan pajak bumi dan bangunan menata usahakan pendapatan bagi hasil pajak dan bukan pajak.
- 2) Seksi Bagi Hasil Pajak, mempunyai tugas menerima dan mendistribusikan surat pemberitahuan pajak terutang (SPPT) dan daftar himpunan pokok pajak (DHPP), daftar himpunan ketetapan pajak (DHKP) bumi dan bangunan melaksanakan penagihan pajak bumi dan bangunan, melaksanakan perhitungan penerimaan bagi hasil pajak lainnya serta membantu menyampaikan surat pemberitahuan objek pajak (SPOP) PBB kepada pajak, menerima kembali kepada kantor pelayanan PBB.
- 3) Seksi Peraturan Perundang Undangan dan pengkajian pendapatan, mempunyai tugas mengkaji tentang pelaksanaan peraturan perundang undangan dan melaksanakan koordinasi dengan unit terkait pelaksanaan peraturan perundang undangan serta melaksanakan pengkajian atas penerimaan pendapatan daerah secara periodik.

f. Sub Dinas Retribusi dan Pendapatan Lain-lain

Sub Dinas Retribusi dan Pendapatan Lain-Lain dipimpin oleh kepala sub dinas yang dalam melaksanakan tugasnya berada dibawah dan bertanggung jawab kepada Kepala Dinas. Sub dinas retribusi dan pendapatan lain-lain mempunyai tugas sebagai berikut:

- 1) Menyusun rencana kegiatan kerja

- 2) Melaksanakan penatausahaan penerimaan retribusi dan pendapatan lain-lain termasuk pinjaman daerah dan dana darurat.
- 3) Melaksanakan penatausahaan penerimaan Badan Usaha Milik Daerah (BUMD) dan pendapatan lain-lain.
- 4) Melaksanakan legalisasi dan pembukuan surat-surat berharga.
- 5) Melaksanakan tugas lain yang diberikan oleh kepala dinas sesuai bidang tugasnya.

Sub Dinas Retribusi dan Pendapatan Lain-Lain terdiri dari:

- 1) Seksi penatausahaan penerima dan retribusi, mempunyai tugas melaksanakan penatausahaan, penerimaan retribusi dan melaksanakan penatausahaan pendapatan lain-lain.
- 2) Seksi penerimaan lain-lain, mempunyai tugas melaksanakan penatausahaan penerimaan lain-lain, merencanakan dan mengupayakan penerimaan lain-lain baik dari penerimaan, wakil pemerintah di daerah maupun dilembaga-lembaga keuangan dan atau badan-badan lain termasuk pinjaman daerah dan dana darurat.
- 3) Seksi penerimaan Badan Usaha Milik Daerah (BUMD) dan pendapatan lain-lain mempunyai tugas melaksanakan penatausahaan hasil pengelolaan kekayaan daerah yang dipisahkan.
- 4) Seksi Legalisasi Pembukuan Surat-Surat Berharga, mempunyai tugas melaksanakan legalisasi surat-surat berharga dan melaksanakan pembukuan surat-surat berharga. Setiap seksi dipimpin oleh seorang kepala seksi yang dalam menjalankan tugasnya berada dibawah dan bertanggung jawab kepada kepala sub dinas retribusi dan pendapatan lain-lain.

g. UPT (Unit Pelaksana Teknis)

Pembentukan, nomenklatur, tugas pokok dan fungsi unit pelaksana teknis ditetapkan lebih lanjut dan peraturan Walikota.

h. Jabatan Fungsional

Kelompok Jabatan Fungsional mempunyai tugas melaksanakan sebagian tugas Dinas Pendapatan sesuai dengan keahlian dan kebutuhan.

- 1) Kelompok Jabatan Fungsional terdiri dari sejumlah tenaga dalam jenjang jabatan fungsional yang terbagi dalam berbagai kelompok sesuai dengan keahliannya.
- 2) Setiap kelompok tersebut dipimpin oleh seorang tenaga fungsional senior.
- 3) Jumlah jabatan fungsional tersebut ditentukan berdasarkan kebutuhan daerah.

Jenis dan jenjang jabatan fungsional tersebut ditentukan sesuai dengan peraturan perundang-undangan yang berlaku.

2. Deskripsi Karakteristik Responden

Pada penelitian ini data primer yang dikumpulkan dari 60 responden untuk mengetahui tanggapan pegawai terhadap kuisisioner yang disebarkan terhadap analisis komunikasi interpersonal, kompetensi, sikap pegawai terhadap kinerja pegawai pada Kantor Badan Pengelola Pajak dan Retribusi Daerah Kota Medan. Karakteristik responden yang telah dijelaskan berikut ini menggambarkan bagaimana keadaan responden yang diteliti meliputi jenis kelamin, usia dan pendidikan terakhir.

Karakteristik pegawai yang diperoleh berdasarkan kuesioner yang disebar adalah sebagai berikut :

1) Karakteristik responden berdasarkan Jenis Kelamin

Jenis kelamin dalam penelitian ini dapat dilihat melalui table dibawah ini:

Tabel 4.1 Karakteristik Responden Berdasarkan Jenis Kelamin

| Karakteristik | | Jumlah | % |
|---------------|-------------|--------|-------|
| Jenis Kelamin | Laki - Laki | 40 | 66.67 |
| | Perempuan | 20 | 33.33 |
| Jumlah | | 60 | 100 |

Sumber: Diolah oleh penulis (2019)

Pada table 4.1 dapat dilihat bahwa mayoritas pegawai Kantor Badan Pengelola Pajak dan Retribusi Daerah Kota Medan yang menjadi responden adalah berjenis kelamin laki-laki, yaitu sebanyak 40 orang atau sebesar 70,0% dari total responden. Tabel ini menggambarkan bahwa Kantor BPPRD Kota Medan memiliki pegawai laki-laki lebih banyak dibandingkan pegawai perempuan.

2) Karakteristik Responden Berdasarkan Usia Responden

Usia responden dalam penelitian ini dapat dilihat melalui tabel berikut ini:

Tabel 4.2 Usia Responden

| Karakteristik | | Jumlah | Percent |
|---------------|---------------|--------|---------|
| Usia | 20 - 30 Tahun | 10 | 16.6 |
| | 31 - 40 Tahun | 44 | 73.4 |
| | 41 - 50 Tahun | 6 | 10.0 |
| | Total | 60 | 100.0 |

Sumber : Diolah penulis (2019)

Pada tabel 4.2 dapat dilihat bahwa mayoritas pegawai Kantor BPPRD Kota Medan yang menjadi responden berusia 31-40 tahun, yaitu sebanyak 44 orang atau sebesar 73,4 dari total responden karena rentang usia tersebut lebih memudahkan untuk mencapai kinerja pegawai.

3) Karakteristik Responden Berdasarkan Pendidikan

Tingkat pendidikan responden dalam penelitian ini dapat dilihat pada tabel sebagai berikut :

Tabel 4.3 Pendidikan Responden

| Karakteristik | | Frequency | (Percent)% |
|---------------|--------------|-----------|------------|
| Pendidikan | SMU | 11 | 18.3 |
| | D3 | 2 | 3.3 |
| | S1 | 40 | 66.7 |
| | S2 | 7 | 11.7 |
| | Total | 60 | 100.0 |

Sumber: diolah oleh penulis (2019)

Pada tabel 4.3 dapat dilihat bahwa mayoritas pegawai Kantor BPPRD Kota Medan yang menjadi responden memiliki pendidikan terakhir S1 yaitu sebanyak 40 orang atau sebesar 66.7 dari total responden. Di instansi ini memang banyak pegawai dengan pendidikan terakhir S1 lebih dominan dari pada SMU.

3. Deskripsi Variabel Penelitian

Dalam penelitian ini responden memberikan jawaban-jawaban atas kuisisioner yang diberikan penulis terkait dengan judul penelitian. Dengan menyebarkan angket dari butir-butir pertanyaan yang diberikan berdasarkan variabel harus di isi oleh responden berjumlah 60 orang.

Jawaban angket disediakan dalam alternatif jawaban, yaitu :

- a. Sangat setuju dengan skor 5
- b. Setuju dengan skor 4
- c. Ragu-ragu dengan skor 3
- d. Tidak setuju dengan skor 2
- e. Sangat tidak setuju dengan skor 1

Dengan jawaban-jawaban dari responden tersebut dapat dideskripsikan sebagai berikut :

A. Pembahasan

1) Variabel (X)1 Komunikasi Interpersonal

Komunikasi interpersonal adalah komunikasi yang berlangsung antara pengirim dan penerima. Komunikasi juga dapat secara langsung dan tidak langsung. Dan komunikasi tidak menutup kemungkinan dapat terjadi dalam kelompok namun dalam skala kecil.

Tabel 4.4 Penilaian Responden Terhadap Indikator Pesan

| Jawaban Responden | Pernyataan | | | |
|---------------------|--|------|---|------|
| | Pengirim membuat pesan menggunakan bahasa yang mudah dimengerti. | | Penyampaian pesan yang mudah dicerna sehingga dapat diaplikasikan oleh penerima pesan | |
| | Frekuensi | % | Frekuensi | % |
| Sangat Tidak Setuju | 0 | 0 | 0 | 0 |
| Tidak Setuju | 0 | 0 | 1 | 1.7 |
| Ragu-ragu | 4 | 6.7 | 7 | 11.7 |
| Setuju | 36 | 60 | 35 | 58.3 |
| Sangat Setuju | 20 | 33.3 | 17 | 28.3 |
| Jumlah | 60 | 100 | 60 | 100 |

Berdasarkan data pada Tabel 4.4 diatas dapat diketahui bahwa tanggapan responden terhadap Pengirim membuat pesan menggunakan bahasa yang mudah dimengerti adalah ragu-ragu sebanyak 6.7 %, menyatakan setuju sebanyak 60%, sedangkan yang menyatakan sangat setuju sebanyak 33.3 %, dan tidak ada yang menjawab pada poin sangat tidak setuju dan tidak setuju. Sementara tanggapan responden terhadap penyampaian pesan yang mudah dicerna sehingga dapat diaplikasikan oleh penerima pesan adalah tidak setuju sebanyak 1.7%, ragu-ragu sebanyak 11.7%, setuju sebanyak 58.3%, dan sangat setuju sebanyak 28.3% dan tidak ada yang menjawab pada poin sangat tidak setuju.

Tabel 4.5 Penilaian Responden Terhadap Indikator Media Komunikasi

| Jawaban Responden | Pernyataan | | | |
|--------------------------|---|----------|---|----------|
| | Penggunaan media komunikasi untuk menyampaikan pesan. | | Media komunikasi mempermudah penyampai pesan. | |
| | Frekuensi | % | Frekuensi | % |
| Sangat Tidak Setuju | 0 | 0 | 0 | 0 |
| Tidak Setuju | 2 | 3.3 | 1 | 1.7 |
| Ragu-ragu | 20 | 33.3 | 5 | 8.3 |
| Setuju | 37 | 60.0 | 38 | 63.3 |
| Sangat Setuju | 1 | 1.7 | 16 | 26.7 |
| Jumlah | 60 | 100 | 60 | 100 |

Berdasarkan data pada Tabel 4.5 diatas dapat diketahui bahwa tanggapan responden terhadap Penggunaan media komunikasi untuk menyampaikan pesan. adalah tidak setuju sebanyak 3.3%, ragu-ragu sebanyak 33.3%, menyatakan setuju sebanyak 60%, sedangkan yang menyatakan sangat setuju sebanyak 1.7%, dan tidak ada yang menjawab

pada poin sangat tidak setuju. Sementara tanggapan responden terhadap Media komunikasi mempermudah penyampai pesan adalah tidak setuju sebanyak 1.7%, ragu-ragu sebanyak 8.3%, setuju sebanyak 63.3%, dan sangat setuju sebanyak 26.7% dan tidak ada yang menjawab pada poin sangat tidak setuju.

Tabel 4.6 Penilaian Responden Terhadap Indikator Hambatan Komunikasi

| Jawaban Responden | Pernyataan | | | |
|---------------------|--|------|--|------|
| | Hambatan hambatan dalam berkomunikasi baik bersifat personal maupun yang bersifat kelembagaan pada instansi tergolong rendah | | Berusaha diupayakan untuk menekan hal-hal yang menjadi penghambat dalam penyampaian informasi. | |
| | Frekuensi | % | Frekuensi | % |
| Sangat Tidak Setuju | 0 | 0 | 0 | 0 |
| Tidak Setuju | 2 | 3.3 | 0 | 0 |
| Ragu-ragu | 3 | 5.0 | 14 | 23.3 |
| Setuju | 40 | 66.7 | 40 | 66.7 |
| Sangat Setuju | 15 | 25.0 | 6 | 10.0 |
| Jumlah | 60 | 100 | 60 | 100 |

Berdasarkan data pada Tabel 4.6 diatas dapat diketahui bahwa tanggapan responden terhadap Hambatan hambatan dalam berkomunikasi baik bersifat personal maupun yang bersifat kelembagaan pada instansi tergolong rendah adalah tidak setuju sebanyak 3.3%, ragu-ragu sebanyak 5,0%, menyatakan setuju sebanyak 66.7%, sedangkan yang menyatakan sangat setuju sebanyak 25.0%, dan tidak ada yang

menjawab pada poin sangat tidak setuju. Sementara tanggapan responden terhadap Berusaha diupayakan untuk menekan hal-hal yang menjadi penghambat dalam penyampaian informasi adalah ragu-ragu sebanyak 23.3%, setuju sebanyak 66.7%, dan sangat setuju sebanyak 10.0% dan tidak ada yang menjawab pada poin sangat tidak setuju dan tidak setuju.

2) Variabel (X)2 Kompetensi

Kompetensi dapat digambarkan sebagai kemampuan untuk melaksanakan tugas dan peran, kemampuan mengintegrasikan pengetahuan, keterampilan dan sikap untuk membangun kemampuan integritas yang didasarkan pengalaman dan pembelajaran yang dilakukan.

Tabel 4.7 Penilaian Responden Terhadap Berfikir Kreatif dan Inovatif

| Jawaban Responden | Pernyataan | | | |
|---------------------|--|------|--|------|
| | Pegawai harus berpikir kreatif dan inovatif guna kemajuan instansi | | Pegawai dituntut untuk melakukan pengembangan sumberdaya manusia | |
| | Frekuensi | % | Frekuensi | % |
| Sangat Tidak Setuju | 0 | 0 | 1 | 0 |
| Tidak Setuju | 1 | 1.7 | 1 | 1.7 |
| Ragu-ragu | 3 | 5.0 | 8 | 13.3 |
| Setuju | 39 | 65.0 | 36 | 60.0 |
| Sangat Setuju | 17 | 28.3 | 14 | 23.3 |
| Jumlah | 60 | 100 | 60 | 100 |

Berdasarkan data pada Tabel 4.7 diatas dapat diketahui bahwa tanggapan responden terhadap Pegawai harus berpikir kreatif dan inovatif guna kemajuan instansi adalah tidak setuju sebanyak 1.7%, ragu-ragu sebanyak 5.0%, menyatakan setuju sebanyak 65.0%, sedangkan

yang menyatakan sangat setuju sebanyak 28.3%, dan tidak ada yang menjawab pada poin sangat tidak setuju. Sementara tanggapan responden terhadap Pegawai dituntut untuk melakukan pengembangan sumberdaya manusia adalah tidak setuju sebanyak 1.7%, ragu-ragu sebanyak 13.3%, setuju sebanyak 60.0%, dan sangat setuju sebanyak 23.3% dan tidak ada yang menjawab pada poin sangat tidak setuju.

Tabel 4.8 Penilaian Responden Terhadap Memahami Aturan dalam Pekerjaan

| Jawaban Responden | Pernyataan | | | |
|---------------------|--|------|---|------|
| | Pegawai mamahami dan mengerti semua aturan yang berkaitan dengan pekerjaan yang baik | | Pegawai melihat kembali hasil pekerjaannya sehingga mengetahui apa yang menjadi kekurangan untuk diperbaiki | |
| | Frekuensi | % | Frekuensi | % |
| Sangat Tidak Setuju | 0 | 0 | 2 | 3.3 |
| Tidak Setuju | 2 | 3.3 | 4 | 6.7 |
| Ragu-ragu | 6 | 10.0 | 18 | 30.0 |
| Setuju | 35 | 58.3 | 28 | 46.7 |
| Sangat Setuju | 17 | 28.3 | 8 | 13.3 |
| Jumlah | 60 | 100 | 60 | 100 |

Berdasarkan data pada Tabel 4.8 diatas dapat diketahui bahwa tanggapan responden terhadap Pegawai mamahami dan mengerti semua aturan yang berkaitan dengan pekerjaan yang baik adalah tidak setuju sebanyak 3.3%, ragu-ragu sebanyak 10.0%, menyatakan setuju sebanyak 58.3%, sedangkan yang menyatakan sangat setuju sebanyak 28.3%, dan

tidak ada yang menjawab pada poin sangat tidak setuju. Sementara tanggapan responden terhadap Pegawai melihat kembali hasil pekerjaannya sehingga mengetahui apa yang menjadi kekurangan untuk diperbaiki adalah sangat tidak setuju sebanyak 3.3%, tidak setuju sebanyak 6.7%, ragu-ragu sebanyak 30.0%, setuju sebanyak 46.7%, dan sangat setuju sebanyak 13.3%.

Tabel 4.9 Penilaian Responden Terhadap Mengetahui Teori Pekerjaan

| Jawaban Responden | Pernyataan | | | |
|---------------------|--|------|---|------|
| | Jenis pekerjaan harus sesuai dengan bidang masing-masing | | Pegawai harus menguasai pekerjaan dengan baik | |
| | Frekuensi | % | Frekuensi | % |
| Sangat Tidak Setuju | 0 | 0 | 1 | 1.7 |
| Tidak Setuju | 1 | 1.7 | 1 | 1.7 |
| Ragu-ragu | 27 | 45.0 | 9 | 15.0 |
| Setuju | 24 | 40.0 | 33 | 55.0 |
| Sangat Setuju | 8 | 13.3 | 16 | 26.6 |
| Jumlah | 60 | 100 | 60 | 100 |

Berdasarkan data pada Tabel 4.9 diatas dapat diketahui bahwa tanggapan responden terhadap Jenis pekerjaan harus sesuai dengan bidang masing-masing adalah tidak setuju sebanyak 1.7%, ragu-ragu sebanyak 45.0%, menyatakan setuju sebanyak 40.0%, sedangkan yang menyatakan sangat setuju sebanyak 13.3%, dan tidak ada yang menjawab pada poin sangat tidak setuju. Sementara tanggapan responden terhadap Pegawai harus menguasai pekerjaan dengan baik adalah sangat tidak

setuju sebanyak 1.7%, tidak setuju sebanyak 1.7%, ragu-ragu sebanyak 15.0%, setuju sebanyak 55.0%, dan sangat setuju sebanyak 26.0%.

Tabel 4.10 Penilaian Responden Terhadap Mengetahui Teori Pekerjaan

| Jawaban Responden | Pernyataan | | | |
|---------------------|---|------|--|------|
| | Pegawai selalu mengerjakan pekerjaannya tanpa menunda-nunda | | Pekerjaan yang sudah dibebankan harus diselesaikan dengan baik | |
| | Frekuensi | % | Frekuensi | % |
| Sangat Tidak Setuju | 1 | 1.7 | 1 | 1.7 |
| Tidak Setuju | 4 | 6.7 | 1 | 1.7 |
| Ragu-ragu | 12 | 20 | 9 | 15 |
| Setuju | 32 | 53.3 | 40 | 66.6 |
| Sangat Setuju | 11 | 18.3 | 9 | 15 |
| Jumlah | 60 | 100 | 60 | 100 |

Berdasarkan data pada Tabel 4.10 diatas dapat diketahui bahwa tanggapan responden terhadap Pegawai selalu mengerjakan pekerjaannya tanpa menunda-nunda adalah sangat tidak setuju sebanyak 1.7 tidak setuju sebanyak 6.7%, menyatakan ragu-ragu sebanyak 20%, sedangkan yang menyatakan setuju sebanyak 53.3%, dan sangat setuju sebanyak 18.3%. Sementara tanggapan responden terhadap Pekerjaan yang sudah dibebankan harus diselesaikan dengan baik sangat tidak setuju sebanyak 66.6%, tidak setuju sebanyak 1.7%, menyatakan ragu-ragu sebanyak 15%, sedangkan yang menyatakan setuju sebanyak 66.6%, dan sangat setuju sebanyak 15%.

3) Variabel (X)3 Sikap

Sikap adalah sebagai suatu reaksi atau respon yang muncul dari individu terhadap objek yang kemudian memunculkan perilaku individu terhadap objek tersebut dengan cara-cara tertentu

Tabel 4.11 Penilaian Responden Terhadap Kedisiplinan

| Jawaban Responden | Pernyataan | | | |
|---------------------|---|------|--|------|
| | Pegawai merasa dengan patuh pada waktu hadir menunjukkan kedisiplinan yang tinggi | | Pegawai menyelesaikan tugasnya tepat waktu | |
| | Frekuensi | % | Frekuensi | % |
| Sangat Tidak Setuju | 0 | 0 | 1 | 1.7 |
| Tidak Setuju | 3 | 5.0 | 2 | 3.3 |
| Ragu-ragu | 8 | 13.3 | 39 | 65.0 |
| Setuju | 38 | 63.4 | 13 | 21.7 |
| Sangat Setuju | 11 | 18.3 | 5 | 8.3 |
| Jumlah | 60 | 100 | 60 | 100 |

Berdasarkan data pada Tabel 4.11 diatas dapat diketahui bahwa tanggapan responden terhadap Pegawai merasa dengan patuh pada waktu hadir menunjukkan kedisiplinan yang tinggi adalah sangat tidak setuju 5.0%, ragu-ragu sebanyak 13.3%, menyatakan setuju sebanyak 63.4% sedangkan yang menyatakan sangat setuju sebanyak 18.3%. Sementara tanggapan responden terhadap Pegawai menyelesaikan tugasnya tepat waktu adalah sangat tidak setuju sebanyak 1.7%, tidak setuju sebanyak

3.3%, ragu-ragu sebanyak 65%, setuju sebanyak 21.7%, dan sangat setuju sebanyak 8.3%.

Tabel 4.12 Penilaian Responden Terhadap Pengenalan Pekerjaan

| Jawaban Responden | Pernyataan | | | |
|---------------------|--|------|--|------|
| | Pengarahan tentang pekerjaan untuk pegawai harus tepat sasaran | | Pegawai bertanggung jawab atas tugas yang dibebankan kepadanya | |
| | Frekuensi | % | Frekuensi | % |
| Sangat Tidak Setuju | 0 | 0 | 2 | 3.3 |
| Tidak Setuju | 2 | 3.3 | 1 | 1.7 |
| Ragu-ragu | 11 | 18.3 | 11 | 18.3 |
| Setuju | 30 | 50 | 27 | 45 |
| Sangat Setuju | 17 | 28.3 | 19 | 31.7 |
| Jumlah | 60 | 100 | 60 | 100 |

Berdasarkan data pada Tabel 4.12 diatas dapat diketahui bahwa tanggapan responden pengarahan tentang pekerjaan untuk pegawai harus tepat sasaran adalah tidak setuju sebanyak 3.3%, ragu-ragu sebanyak 18.3%, menyatakan setuju sebanyak 50%, sedangkan yang menyatakan sangat setuju sebanyak 28.3%, dan tidak ada yang menjawab pada poin sangat tidak setuju. Sementara tanggapan responden terhadap Pegawai bertanggung jawab atas tugas yang dibebankan kepadanya adalah sangat tidak setuju sebanyak 3.3%, tidak setuju sebanyak 1.7%, ragu-ragu

sebanyak 18.3%, setuju sebanyak 45%, dan sangat setuju sebanyak 31.7%.

Tabel 4.13 Penilaian Responden Terhadap Kepatuhan

| Jawaban Responden | Pernyataan | | | |
|---------------------|--|------|---|-----|
| | Pegawai harus mematuhi norma sosial dalam melaksanakan pekerjaan | | Pegawai harus mematuhi norma-norma sosial dalam melaksanakan pekerjaan. | |
| | Frekuensi | % | Frekuensi | % |
| Sangat Tidak Setuju | 0 | 0 | 0 | 0 |
| Tidak Setuju | 1 | 1.7 | 0 | 0 |
| Ragu-ragu | 17 | 28.3 | 6 | 10 |
| Setuju | 31 | 51.7 | 39 | 65 |
| Sangat Setuju | 11 | 18.3 | 15 | 25 |
| Jumlah | 60 | 100 | 60 | 100 |

Berdasarkan data pada Tabel 4.13 diatas dapat diketahui bahwa tanggapan responden terhadap Pegawai harus mematuhi norma-norma sosial dalam melaksanakan pekerjaan adalah tidak setuju sebanyak 1.7%, ragu-ragu sebanyak 28.3%, menyatakan setuju sebanyak 51.7%, sedangkan yang menyatakan sangat setuju sebanyak 18.3%, dan tidak ada yang menjawab pada poin sangat tidak setuju. Sementara tanggapan responden terhadap pegawai harus mematuhi norma-norma sosial dalam melaksanakan pekerjaan adalah ragu-ragu sebanyak 10%, setuju sebanyak 65%, dan sangat setuju sebanyak 25% dan tidak ada yang menjawab pada poin sangat tidak setuju dan tidak setuju.

Tabel 4.14 Penilaian Responden Terhadap Kehadiran Tepat Waktu

| Jawaban Responden | Pernyataan | | | |
|---------------------|--|------|---|------|
| | Pegawai harus selalu hadir tepat waktu | | Ketepatan hadir tepat waktu menunjukkan ketaatan pegawai kepada peraturan | |
| | Frekuensi | % | Frekuensi | % |
| Sangat Tidak Setuju | 0 | 0 | 0 | 0 |
| Tidak Setuju | 2 | 3.3 | 2 | 3.3 |
| Ragu-ragu | 22 | 36.7 | 10 | 16.7 |
| Setuju | 30 | 50 | 33 | 55 |
| Sangat Setuju | 6 | 10 | 15 | 25 |
| Jumlah | 60 | 100 | 60 | 100 |

Berdasarkan data pada Tabel 4.14 diatas dapat diketahui bahwa tanggapan responden terhadap pegawai harus selalu hadir tepat waktu adalah tidak setuju sebanyak 3.3%, ragu-ragu sebanyak 36.7%, menyatakan setuju sebanyak 50%, sedangkan yang menyatakan sangat setuju sebanyak 10%, dan tidak ada yang menjawab pada poin sangat tidak setuju. Sementara tanggapan responden terhadap ketepatan hadir tepat waktu menunjukkan ketaatan pegawai kepada peraturan. adalah tidak setuju sebanyak 3.3%, ragu-ragu sebanyak 16.7%, setuju sebanyak 55%, dan sangat setuju sebanyak 25% dan tidak ada yang menjawab pada poin sangat tidak setuju.

4) Variabel (Y) Kinerja Pegawai

Kinerja merupakan system yang digunakan untuk menilai dan mengetahui apakah seorang pegawai tidak melaksanakan pekerjaannya

secara keseluruhan atau merupakan perpaduan dari hasil kerja dan kompetensi (bagaimana seseorang mencapainya).

Tabel 4.15 Penilaian Responden Terhadap Standar Kinerja

| Jawaban Responden | Pernyataan | | | |
|---------------------|---|------|---|------|
| | Kualitas hasil kerja pegawai harus sesuai dengan standart hasil yang ditetapkan | | Pegawai selalu berupaya untuk menghasilkan pekerjaan yang lebih baik dari standart kerja. | |
| | Frekuensi | % | Frekuensi | % |
| Sangat Tidak Setuju | 0 | 0 | 0 | 0 |
| Tidak Setuju | 1 | 1.7 | 0 | 0 |
| Ragu-ragu | 11 | 18.3 | 13 | 21.7 |
| Setuju | 33 | 55 | 32 | 53.3 |
| Sangat Setuju | 15 | 25 | 15 | 25 |
| Jumlah | 60 | 100 | 60 | 100 |

Berdasarkan data pada Tabel 4.15 diatas dapat diketahui bahwa tanggapan responden terhadap Kualitas hasil kerja pegawai harus sesuai dengan standart hasil yang ditetapkan adalah tidak setuju sebanyak 1.7%, ragu-ragu sebanyak 18.3%, menyatakan setuju sebanyak 55%, sedangkan yang menyatakan sangat setuju sebanyak 25%, dan tidak ada yang menjawab pada poin sangat tidak setuju. Sementara tanggapan responden terhadap Pegawai selalu berupaya untuk menghasilkan pekerjaan yang lebih baik dari standart kerja adalah ragu-ragu sebanyak 21.7%, setuju sebanyak 53.3%, dan sangat setuju sebanyak 25% dan tidak ada yang menjawab pada poin sangat tidak setuju dan tidak setuju.

Tabel 4.16 Penilaian Responden Terhadap Kerjasama

| Jawaban Responden | Pernyataan | | | |
|---------------------|--|------|--|------|
| | Pegawai mampu bekerja sama dalam menyelesaikan pekerjaan yang diberikan. | | Kerjasama antar pegawai berlangsung dengan harmonis. | |
| | Frekuensi | % | Frekuensi | % |
| Sangat Tidak Setuju | 1 | 1.7 | 0 | 0 |
| Tidak Setuju | 3 | 5.0 | 2 | 3.3 |
| Ragu-ragu | 23 | 38.3 | 9 | 15.0 |
| Setuju | 26 | 43.4 | 36 | 60.0 |
| Sangat Setuju | 7 | 11.6 | 13 | 21.7 |
| Jumlah | 60 | 100 | 60 | 100 |

Berdasarkan data pada Tabel 4.16 diatas dapat diketahui bahwa tanggapan responden terhadap Pegawai mampu bekerja sama dalam menyelesaikan pekerjaan yang diberikan adalah sangat tidak setuju sebanyak 1.7%, tidak setuju sebanyak 5%, ragu-ragu sebanyak 38.3%, menyatakan setuju sebanyak 43.4%, sedangkan yang menyatakan sangat setuju sebanyak 11.6%. Sementara tanggapan responden terhadap kerjasama antar pegawai berlangsung dengan harmonis adalah tidak setuju sebanyak 3.3%, ragu-ragu sebanyak 15%, setuju sebanyak 60%, dan sangat setuju sebanyak 21.7% dan tidak ada yang menjawab pada poin sangat tidak setuju.

Tabel 4.17 Penilaian Responden Terhadap Kejujuran

| Jawaban Responden | Pernyataan | | | |
|---------------------|--|------|---|------|
| | Pegawai berperilaku jujur dalam mengerjakan tugas. | | Dengan berperilaku jujur dalam bekerja pegawai merasa yakin bahwa pekerjaan terhindari dari hasil yang menyimpang | |
| | Frekuensi | % | Frekuensi | % |
| Sangat Tidak Setuju | 0 | 0 | 0 | 0 |
| Tidak Setuju | 1 | 1.7 | 2 | 3.3 |
| Ragu-ragu | 6 | 10 | 14 | 23.4 |
| Setuju | 41 | 68.3 | 33 | 55 |
| Sangat Setuju | 12 | 20 | 11 | 18.3 |
| Jumlah | 60 | 100 | 60 | 100 |

Berdasarkan data pada Tabel 4.17 diatas dapat diketahui bahwa tanggapan responden terhadap Pegawai berperilaku jujur dalam mengerjakan tugas adalah tidak setuju sebanyak 1.7%, ragu-ragu sebanyak 10%, menyatakan setuju sebanyak 68.3%, sedangkan yang menyatakan sangat setuju sebanyak 20%. Sementara tanggapan responden terhadap dengan berperilaku jujur dalam bekerja pegawai merasa yakin bahwa pekerjaan terhindari dari hasil yang menyimpang adalah tidak setuju sebanyak 3.3%, ragu-ragu sebanyak 23.4%, setuju sebanyak 55%, dan sangat setuju sebanyak 18.3% dan tidak ada yang menjawab pada poin sangat tidak setuju.

Tabel 4.18 Penilaian Responden Terhadap Mengatasi Kesulitan/Masalah Kerja

| Jawaban Responden | Pernyataan | | | |
|---------------------|--|------|---|------|
| | Pegawai selalu berupaya mengantisipasi berbagai kesulitan yang mungkin akan di hadapi dalam menyelesaikan pekerjaan. | | Pegawai cukup mampu dalam mengatasi kesulitan atau masalah yang dihadapi dalam pekerjaan. | |
| | Frekuensi | % | Frekuensi | % |
| Sangat Tidak Setuju | 0 | 0 | 0 | 0 |
| Tidak Setuju | 0 | 0 | 1 | 1.7 |
| Ragu-ragu | 13 | 21.7 | 17 | 28.3 |
| Setuju | 32 | 53.3 | 31 | 51.7 |
| Sangat Setuju | 15 | 25 | 11 | 18.3 |
| Jumlah | 60 | 100 | 60 | 100 |

Berdasarkan data pada Tabel 4.18 diatas dapat diketahui bahwa tanggapan responden terhadap pegawai selalu berupaya mengantisipasi berbagai kesulitan yang mungkin akan di hadapi dalam menyelesaikan pekerjaan adalah tidak setuju ragu-ragu sebanyak 21.7%, menyatakan setuju sebanyak 53.3%, sedangkan yang menyatakan sangat setuju sebanyak 25%, dan tidak ada yang menjawab pada poin sangat tidak setuju dan tidak setuju. Sementara tanggapan responden terhadap pegawai cukup mampu dalam mengatasi kesulitan atau masalah yang dihadapi dalam pekerjaan adalah tidak setuju sebanyak 1.7%, ragu-ragu

sebanyak 28.3%, setuju sebanyak 51.7%, dan sangat setuju sebanyak 18.3% dan tidak ada yang menjawab pada poin sangat tidak setuju.

4. Uji Kualitas Data

a. Uji Validitas Instrumen

Uji validitas instrumen dalam penelitian ini dilakukan dengan membandingkan nilai *item-total correlation* pada setiap butir pernyataan dengan nilai r tabel. Setiap butir pernyataan yang valid di konversikan ke r tabel. Nilai r tabel di peroleh dari rumus $df = n - 2$ yaitu $26 - 2 = 24$, maka r tabel 0,361 dengan menggunakan taraf signifikan 5%. Jika nilai correlation item total correlation lebih besar dari 0,361 maka butir pernyataan tersebut dapat dinyatakan valid. Dalam menguji validitas instrumen menggunakan SPSS versi 16.0.

Hasil uji validitas instrumen dilakukan dengan menggunakan SPSS versi 16.0 yang terlihat pada kolom correct item-total correlation tabel 4.32 dapat diketahui variabel komunikasi interpersonal, kompetensi, dan sikap pegawai dan variabel kinerja pegawai yang lebih dari 0,361 dinyatakan valid.

Tabel 4.19 Hasil Uji Validitas Instrumen Variabel Komunikasi Interpersonal

| Indikator | Butir Pernyataan | r hitung | r tabel | Keterangan |
|--|-------------------------|-----------------|----------------|-------------------|
| Pengirim membuat pesan menggunakan bahasa yang mudah dimengerti | 1 | 0.461 | 0.361 | Valid |
| Penyampaian pesan yang mudah dicerna sehingga dapat diaplikasikan oleh penerima pesan | 2 | 0.595 | 0.361 | Valid |
| Penggunaan media komunikasi untuk menyampaikan pesan | 3 | 0.628 | 0.361 | Valid |
| Media komunikasi mempermudah penyampai pesan | 4 | 0.407 | 0.361 | Valid |
| Hambatan hambatan dalam berkomunikasi baik bersifat personal maupun yang bersifat kelembagaan pada instansi tergolong rendah | 5 | 0.766 | 0.361 | Valid |
| Berusaha diupayakan untuk menekan hal-hal yang menjadi penghambat dalam penyampaian informasi | 6 | 0.404 | 0.361 | Valid |

Sumber: Hasil Pengolahan SPSS Versi 16.0

Berdasarkan Tabel 4.19 diatas dapat diketahui bahwa nilai r hitung nilai korelasi antara tiap item dengan skor total item pada keseluruhan pernyataan lebih besar dari r tabel (0,361). Hal ini menunjukkan bahwa seluruh instrumen variabel komunikasi interpersonal adalah valid.

Tabel 4.20 Hasil Uji Validitas Instrumen Variabel Kompetensi

| Indikator | Butir Pernyataan | r hitung | r table | Keterangan |
|--|-----------------------------|---------------------|----------------|-------------------|
| Pegawai harus berpikir kreatif dan inovatif guna kemajuan instansi. | 7 | 0.785 | 0.361 | Valid |
| Pegawai dituntut untuk melakukan pengembangan sumberdaya manusia | 8 | 0.654 | 0.361 | Valid |
| Pegawai mamahami dan mengerti semua aturan yang berkaitan dengan pekerjaan yang baik. | 9 | 0.427 | 0.361 | Valid |
| Pegawai melihat kembali hasil pekerjaannya sehingga mengetahui apa yang menjadi kekurangan untuk diperbaiki. | 10 | 0.59 | 0.361 | Valid |
| Jenis pekerjaan harus sesuai dengan bidang masing-masing | 11 | 0.447 | 0.361 | Valid |
| Pegawai harus menguasai pekerjaan dengan baik | 12 | 0.607 | 0.361 | Valid |
| Pegawai selalu mengerjakan pekerjaannya tanpa menunda-nunda | 13 | 0.699 | 0.361 | Valid |
| Pekerjaan yang sudah dibebankan harus diselesaikan dengan baik | 14 | 0.543 | 0.361 | Valid |

Sumber Hasil Pengolahan SPSS Versi 16.0

Berdasarkan Tabel 4.20 diatas dapat diketahui bahwa nilai r hitung nilai korelasi antara tiap item dengan skor total item pada keseluruhan pernyataan lebih

besar dari r tabel (0,361). Hal ini menunjukkan bahwa seluruh instrumen variabel kompetensi adalah valid.

Tabel 4.21 Hasil Uji Validitas Instrumen Variabel Sikap Pegawai

| Indikator | Butir Pernyataan | r hitung | r table | Keterangan |
|---|-------------------------|-----------------|----------------|-------------------|
| Pegawai merasa dengan patuh pada waktu hadir menunjukkan kedisiplinan yang tinggi | 15 | 0.559 | 0.361 | Valid |
| Pegawai menyelesaikan tugasnya tepat waktu | 16 | 0.741 | 0.361 | Valid |
| Pengarahan tentang pekerjaan untuk pegawai harus tepat sasaran | 17 | 0.363 | 0.361 | Valid |
| Pegawai bertanggung jawab atas tugas yang dibebankan kepadanya. | 18 | 0.601 | 0.361 | Valid |
| Pegawai harus mematuhi norma-norma sosial dalam melaksanakan pekerjaan | 19 | 0.638 | 0.361 | Valid |
| Pegawai harus mematuhi norma-norma sosial dalam melaksanakan pekerjaan. | 20 | 0.617 | 0.361 | Valid |
| Pegawai harus selalu hadir tepat waktu | 21 | 0.501 | 0.361 | Valid |
| Ketepatan hadir tepat waktu menunjukkan ketaatan pegawai kepada peraturan | 22 | 0.525 | 0.361 | Valid |

Sumber Hasil Pengolahan SPSS Versi 16.0

Berdasarkan Tabel 4.21 diatas dapat diketahui bahwa nilai r hitung nilai korelasi antara tiap item dengan skor total item pada keseluruhan pernyataan lebih

besar dari r tabel (0,361). Hal ini menunjukkan bahwa seluruh instrumen variabel sikap pegawai adalah valid.

Berdasarkan tabel diatas dapat diketahui bahwa nilai r hitung output nilai korelasi tiap item dengan skor item pada keseluruhan pernyataan pada variabel komunikasi interpersonal, kompetensi dan sikap pegawai lebih dari r tabel yaitu 0,361.

Tabel 4.22 Hasil Uji Validitas Instrumen Variabel Kinerja Pegawai

| Indikator | Butir Pernyataan | r hitung | r table | Keterangan |
|---|-------------------------|-----------------|----------------|-------------------|
| Kualitas hasil kerja pegawai harus sesuai dengan standart hasil yang ditetapkan | 23 | 0.413 | 0.361 | Valid |
| Pegawai selalu berupaya untuk menghasilkan pekerjaan yang lebih baik dari standart kerja | 24 | 0.417 | 0.361 | Valid |
| Pegawai mampu bekerja sama dalam menyelesaikan pekerjaan yang diberikan | 25 | 0.593 | 0.361 | Valid |
| Kerjasama antar pegawai berlangsung dengan harmonis. | 26 | 0.413 | 0.361 | Valid |
| Pegawai berperilaku jujur dalam mengerjakan tugas. | 27 | 0.91 | 0.361 | Valid |
| Dengan berperilaku jujur dalam bekerja pegawai merasa yakin bahwa pekerjaan terhindari dari hasil yang menyimpang | 28 | 0.787 | 0.361 | Valid |

| | | | | |
|---|----|-------|-------|-------|
| Pegawai selalu berupaya mengantisipasi berbagai kesulitan yang mungkin akan di hadapi dalam menyelesaikan pekerjaan | 29 | 0.766 | 0.361 | Valid |
| Pegawai cukup mampu dalam mengatasi kesulitan atau masalah yang dihadapi dalam pekerjaan. | 30 | 0.851 | 0.361 | Valid |

Sumber: Hasil Pengolahan SPSS Versi 16.0

Berdasarkan Tabel 4.22 diatas dapat diketahui bahwa nilai r hitung nilai korelasi antara tiap item dengan skor total item pada keseluruhan pernyataan lebih besar dari r tabel. Hal ini menunjukkan bahwa seluruh instrumen variabel kinerja pegawai adalah valid.

b. Uji Reliabilitas Instrumen

Setelah pengujian validitas instrumen dinyatakan valid, selanjutnya dilakukan pengujian reliabilitas instrumen untuk mengetahui sejauh mana butir pernyataan mempunyai konsistensi. Pengujian reliabilitas instrumen dilakukan dengan uji Cronboach Alpha. Variabel dinyatakan reliabel jika nilai r Cronboach Alpha $> 0,60$. Hasil pengujian reliabilitas instrumen komunikasi interpersonal, kompetensi dan sikap pegawai dan kepuasan pengguna dapat dilihat pada tabel 4.23 sebagai berikut.

Tabel 4.23 Hasil Pengujian Reliabilitas Instrumen Komunikasi Interpersonal, Kompetensi dan Sikap Pegawai

Reliability Statistics

| <i>Cronbach's Alpha</i> | <i>N of Items</i> |
|-------------------------|-------------------|
| .912 | 26 |

Sumber: Hasil Pengujian SPSS Versi 16.0

Berdasarkan hasil pengujian reliabilitas data yang diteliti bahwa variabel variabel komunikasi interpersonal, kompetensi dan sikap pegawai (X) dapat dilihat pada kolom Cronbach's Alpha, dapat diketahui bahwa variabel kinerja pegawai (X) adalah reliabel karena nilai Cronbach's Alpha $> 0,60$.

Tabel 4.24 Hasil Pengujian Reliabilitas Instrumen Kinerja Pegawai

Reliability Statistics

| <i>Cronbach's Alpha</i> | <i>N of Items</i> |
|-------------------------|-------------------|
| .837 | 4 |

Sumber: Hasil Pengujian SPSS Versi 16.0

Berdasarkan hasil pengujian reliabilitas data yang diteliti bahwa variabel kinerja pegawai (Y) dapat dilihat pada kolom Cronbach's Alpha, dapat diketahui

bahwa variabel kinerja pegawai (Y) adalah reliabel karena nilai Cronbach's Alpha > 0,60.

5. Uji Asumsi Klasik

a. Uji Normalitas

One-Sample Kolmogorov-Smirnov Test

| | | | Unstandardized Residual |
|----------------------------------|----------------|--|-------------------------|
| N | | | 60 |
| Normal Parameters ^{a,b} | Mean | | .0000000 |
| | Std. Deviation | | .21879684 |
| Most Extreme Differences | Absolute | | .138 |
| | Positive | | .138 |
| | Negative | | -.092 |
| Kolmogorov-Smirnov Z | | | 1.070 |
| Asymp. Sig. (2-tailed) | | | .202 |

a. Test distribution is Normal

b. Uji Multikolinieritas

| Model | | Unstandardized Coefficients | | Standardized Coefficients | T | Sig. |
|-------|------------|-----------------------------|------------|---------------------------|--------|------|
| | | B | Std. Error | Beta | | |
| 1 | (Constant) | .218 | .442 | | .494 | .624 |
| | X1 | .254 | .325 | .616 | .781 | .438 |
| | X2 | -.203 | .203 | -.793 | -1.000 | .322 |
| | X3 | -.007 | .014 | -.086 | -.494 | .624 |

a. Coefficients^a

c. Uji Heteroskedestisitas

One-Sample Kolmogorov-Smirnov Test

| | | Unstandardized Residual |
|----------------------------------|------------------|-------------------------|
| N | | 60 |
| Normal Parameters ^{a,b} | Mean | .0000000 |
| | Std. Deviation | .21879684 |
| Most Differences | Extreme Absolute | .138 |
| | Positive | .138 |
| | Negative | -.092 |
| Kolmogorov-Smirnov Z | | 1.070 |
| Asymp. Sig. (2-tailed) | | .202 |

a. Test distribution is Normal.

b. Calculated from data.

6. Uji Linier Berganda

Hasil analisis regresi linier berganda dapat dilihat pada Tabel 4.25 sebagai berikut:

Tabel 4.25 Hasil Uji Regresi Linier Berganda

Coefficientsa

| Model | Unstandardized Coefficients | | Standardized Coefficients | T | Sig. |
|--------------|-----------------------------|------------|---------------------------|-------|------|
| | B | Std. Error | Beta | | |
| 1 (constant) | 2.113 | .256 | | 8.245 | .000 |
| X1 | .043 | .043 | .048 | .990 | .323 |
| X2 | .249 | .041 | .292 | 6.137 | .000 |
| X3 | .179 | .047 | .183 | 3.807 | .000 |

a. Dependent Variable: Y

Sumber Hasil Pengujian SPSS Versi 16.0

Berdasarkan Tabel 4.25 diatas dapat diketahui bahwa persamaan regresi linier berganda adalah sebagai berikut:

$$Y = 2,113 + 0,043 X1 + 0,249 X2 + 0,179 X3$$

Dimana Y adalah kinerja pegawai, X1 adalah komunikasi interpersonal, X2 adalah kompetensi, X3 adalah sikap pegawai.

Dari persamaan tersebut dapat diketahui bahwa koefisien regresi X1 (komunikasi interpersonal) mempunyai tanda positif. Hal ini menunjukkan bahwa pengaruh komunikasi interpersonal adalah searah dengan kinerja pegawai artinya apabila ada kebijakan perusahaan untuk melakukan peningkatan/perbaikan terhadap komunikasi interpersonal seperti dengan membawakan pesan verbal maupun non verbal sehingga masing-masing bisa memahami satu sama lain dan berinteraksi secara efektif

Selanjutnya koefisien regresi X2 (kompetensi) mempunyai tanda positif. Hal ini menunjukkan bahwa dimensi kompetensi searah dengan kinerja pustakawan artinya kinerja pegawai terpengaruh dengan kompetensi yang dimiliki oleh setiap pegawai.

Koefisien regresi X3 (sikap pegawai) mempunyai tanda positif. Hal ini menunjukkan bahwa pengaruh sikap pegawai adalah searah dengan kinerja pegawai artinya sikap pegawai dalam memelihara hubungan sosial yang baik mempengaruhi kinerja pegawai tersebut.

7. Uji Kesesuaian (*Test Goodness of Fit*)

a. Uji Pengaruh secara simultan

Untuk mengetahui apakah dimensi kualitas pelayanan (*Affect of service, Information control, Library as place*) secara bersama-sama berpengaruh terhadap kepuasan pengguna dapat dilihat pada Tabel 4.26 sebagai berikut:

Tabel 4.26 Hasil Uji Statistik Pengaruh Komunikasi Interpersonal, Kompetensi dan Sikap Pegawai Terhadap Kinerja Pegawai

ANOVA

| Model | Sum of Squares | Df | Mean Square | F | Sig. |
|--------------|----------------|-----|-------------|--------|-------|
| 1 Regression | 19.926 | 3 | 6.642 | 21.679 | .000a |
| Residual | 119.796 | 391 | .306 | | |
| Total | 139.722 | 394 | | | |

a. Predictors: (Constant), X3, X2, X1

Sumber Hasil Pengujian SPSS Versi 16.0

b. Dependent Variable: Y

Berdasarkan Tabel 4.26 dapat diketahui bahwa nilai F hitung adalah sebesar 21.679 dengan tingkat signifikansi 0,000. Sedangkan nilai F tabel pada tingkat kepercayaan 95% ($\alpha = 0,05$) adalah 2.70. Oleh karena nilai F hitung > nilai F tabel dengan tingkat signifikansi $0,000 < 0,05$ yang disebut juga dengan high signifikan maka H_0 ditolak dan H_a diterima. Dengan demikian dapat disimpulkan bahwa komunikasi interpersonal, kompetensi, dan sikap pegawai dan variabel kinerja pegawai mempunyai pengaruh yang positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai.

b. Uji pengaruh secara Parsial (Uji t)

c. Uji Koesifisien Determinasi (R^2)

Hasil perhitungan koefisien determinasi dapat dilihat pada Tabel 4.27 berikut ini:

Tabel 4.27 Hasil Regresi Koefisien DeterminasiModel Summary^b

| Model | R | Sum of Squares | Adjusted R Square | Std. Error of the Estimate | Durbin-Watson |
|-------|-------|----------------|-------------------|----------------------------|---------------|
| 1 | .378a | 0.143 | .136 | .554 | 1.490 |

a. Predictors: (Constant), X3, X2, X1

b. Dependent Variable: Y

Sumber Hasil Pengujian SPSS Versi 16.0

Berdasarkan Tabel 4.27 dapat diketahui bahwa nilai R Square adalah sebesar 0,143. Hal ini menunjukkan bahwa 14,3% variabel kinerja pegawai dapat dijelaskan komunikasi interpersonal, kompetensi, dan sikap pegawai sedangkan sisanya sebesar 85,7% adalah merupakan pengaruh dari variabel bebas lain yang tidak dijelaskan oleh model penelitian ini.

B. Pembahasan Hasil Penelitian

1. Pengaruh Variabel Komunikasi Interpersonal Terhadap Kinerja Pegawai

Berdasarkan Tabel 4.25 diketahui nilai t hitung sebesar 0,990 dengan tingkat signifikan 0,323. sedangkan nilai t tabel pada tingkat kepercayaan 95% ($\alpha = 0,05$) adalah 1,660. Oleh karena nilai t hitung $<$ t tabel dengan tingkat signifikansi $0,323 > 0,05$ maka H_0 diterima dan H_a ditolak. Artinya dimensi komunikasi interpersonal tidak berpengaruh terhadap kinerja pegawai. Hal ini menunjukkan bahwa pegawai dalam berkomunikasi baik verbal ataupun non verbal tidak mempengaruhi kinerja di lingkungan perusahaan.

2. Pengaruh Variabel Kompetensi Terhadap Kinerja Pegawai

Berdasarkan Tabel 4.25 diketahui nilai t hitung sebesar 6.137 dengan tingkat signifikan 0,000. sedangkan nilai t tabel pada tingkat kepercayaan 95% ($\alpha = 0,05$) adalah 1,660. Oleh karena nilai t hitung $>$ t tabel dengan tingkat signifikansi $0,000 < 0,05$ maka H_0 ditolak dan H_a diterima. Dengan demikian dapat diketahui bahwa kompetensi berpengaruh signifikan terhadap kinerja pegawai.

Berdasarkan Tabel 4.25 dapat diketahui bahwa kompetensi mempunyai nilai t hitung lebih besar dari nilai t hitung variabel lainnya dan variabel kompetensi juga mempunyai nilai *standardized coefficients* lebih besar dari variabel yang lainnya. Maka dapat dijelaskan bahwa variabel kompetensi adalah merupakan variabel yang paling mempengaruhi kinerja pegawai.

3. Pengaruh Variabel Sikap Pegawai Terhadap Kinerja Pegawai

Berdasarkan Tabel 4.25 diketahui nilai t hitung sebesar 3.807 dengan tingkat signifikan 0,000. sedangkan nilai t tabel pada tingkat kepercayaan 95% ($\alpha = 0,05$) adalah 1,660. Oleh karena nilai t hitung $>$ t tabel dengan tingkat signifikansi $0,000 < 0,05$ maka H_0 ditolak dan H_a diterima. Dengan demikian dapat diketahui bahwa sikap pegawai berpengaruh signifikan terhadap kinerja pegawai.

4. Uji Pengaruh Secara Simultan (uji- F)

Untuk mengetahui apakah dimensi kualitas pelayanan (*Affect of service, Information control, Library as place*) secara bersama-sama berpengaruh terhadap kepuasan pengguna dapat dilihat pada Tabel 4.26 sebagai berikut:

Tabel 4.26 Hasil Uji Statistik Pengaruh Komunikasi Interpersonal, Kompetensi, Sikap Pegawai Terhadap Kinerja Pegawai

ANOVA^b

| Model | Sum of Squares | Df | Mean Square | F | Sig. |
|--------------|----------------|-----|-------------|--------|-------|
| 1 Regression | 19.926 | 3 | 6.642 | 21.679 | .000a |
| Residual | 119.796 | 391 | .306 | | |
| Total | 139.722 | 394 | | | |

a. Predictors: (Constant), X3, X2, X1

b. Dependent Variable: Y

Sumber Hasil Pengujian SPSS Versi 16.0

Berdasarkan Tabel 4.26 dapat diketahui bahwa nilai F hitung adalah sebesar 21.679 dengan tingkat signifikansi 0,000. Sedangkan nilai F tabel pada tingkat kepercayaan 95% ($\alpha = 0,05$) adalah 2.70. Oleh karena nilai F hitung > nilai F tabel dengan tingkat signifikansi $0,000 < 0,05$ yang disebut juga dengan high signifikan maka H_0 ditolak dan H_a diterima. Dengan demikian dapat disimpulkan bahwa komunikasi interpersonal, kompetensi, dan sikap pegawai dan variabel kinerja pegawai mempunyai pengaruh yang positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai.

5. Koefisien Determinasi (R²)

Hasil perhitungan koefisien determinasi dapat dilihat pada Tabel 4.27 berikut ini.

Tabel 4.27 Hasil Regresi Koefisien Determinasi

Model Summary^b

| Model | R | Sum of Squares | Adjusted R Square | Std. Error of the Estimate | Durbin-Watson |
|-------|-------|----------------|-------------------|----------------------------|---------------|
| 1 | .378a | 0.143 | .136 | .554 | 1.490 |

a. Predictors: (Constant), X3, X2, X1

b. Dependent Variable: Y

Sumber Hasil Pengujian SPSS Versi 16.0

Berdasarkan Tabel 4.27 dapat diketahui bahwa nilai R Square adalah sebesar 0,143. Hal ini menunjukkan bahwa 14,3% variabel kinerja pegawai dapat dijelaskan komunikasi interpersonal, kompetensi, dan sikap pegawai sedangkan sisanya sebesar 85,7% adalah merupakan pengaruh dari variabel bebas lain yang tidak dijelaskan oleh model penelitian ini.

Penelitian data primer yang dikumpulkan dari 60 responden untuk mengetahui tanggapan pegawai terhadap kuisioner yang disebarkan terhadap analisis komunikasi interpersonal, kompetensi, sikap pegawai terhadap kinerja pegawai pada Kantor Badan Pengelola Pajak dan Retribusi Daerah Kota Medan. Karakteristik responden yang telah dijelaskan berikut ini menggambarkan bagaimana keadaan responden yang diteliti meliputi jenis kelamin, usia dan pendidikan terakhir.

Tabel 4.1 Karakteristik Responden Berdasarkan Jenis Kelamin

Jenis Kelamin

| | | Frequency | Percent (%) | Valid Percent | Cumulative Percent |
|-------|-----------|-----------|-------------|---------------|--------------------|
| Valid | Laki-Laki | 43 | 71.7 | 71.7 | 71.7 |
| | Perempuan | 17 | 28.3 | 28.3 | 100.0 |
| | Total | 60 | 100.0 | 100.0 | |

Sumber : Hasil Pengolahan SPSS Versi 20, 2019

Pada tabel 4.1 dapat dilihat bahwa mayoritas pegawai Kantor Badan Pengelola Pajak dan Retribusi Daerah Kota Medan yang menjadi responden adalah berjenis kelamin laki-laki, yaitu sebanyak 43 orang atau sebesar 71,7% dari total responden.

Tabel 4.2 Karakteristik Responden Berdasarkan Usia

Usia

| | | Frequency | Percent | Valid Percent | Cumulative Percent |
|-------|---------------|-----------|---------|---------------|--------------------|
| Valid | 20 - 30 Tahun | 17 | 28.3 | 28.3 | 28.3 |
| | 31 - 40 Tahun | 33 | 55.0 | 55.0 | 83.3 |
| | 41 - 50 Tahun | 10 | 16.7 | 16.7 | 100.0 |
| | Total | 60 | 100.0 | 100.0 | |

Sumber : Hasil Pengolahan SPSS Versi 20, 2019

Pada tabel 4.2 dapat dilihat bahwa mayoritas pegawai Kantor Badan Pengelola Pajak dan Retribusi Daerah Kota Medan yang menjadi responden berusia 31 – 40 tahun, yaitu sebanyak 33 orang atau sebesar 55,0% dari total responden.

Tabel 4.3 Karakteristik Responden Berdasarkan Pendidikan Terakhir

Pendidikan Terakhir

| | | Frequency | Percent | Valid Percent | Cumulative Percent |
|-------|-------|-----------|---------|---------------|--------------------|
| Valid | D3 | 7 | 11.7 | 11.7 | 11.7 |
| | S1 | 8 | 13.3 | 13.3 | 25.0 |
| | SMU | 45 | 75.0 | 75.0 | 100.0 |
| | Total | 60 | 100.0 | 100.0 | |

Sumber : Hasil Pengolahan SPSS Versi 20, 2019

Pada tabel 4.3 dapat dilihat bahwa mayoritas pegawai Kantor Badan Pengelola Pajak dan Retribusi Daerah Kota Medan yang menjadi responden memiliki pendidikan terakhir SMU yaitu sebanyak 45 orang atau sebesar 75,0% dari total responden.

Tabel 4.4 Karakteristik Responden Berdasarkan Masa Kerja

Masa Kerja

| | | Frequency | Percent | Valid Percent | Cumulative Percent |
|-------|--------------|-----------|---------|---------------|--------------------|
| Valid | 1 - 11 Bulan | 20 | 33.3 | 33.3 | 33.3 |
| | 1 - 2 Tahun | 31 | 51.7 | 51.7 | 85.0 |
| | 2 - 3 Tahun | 9 | 15.0 | 15.0 | 100.0 |
| | Total | 60 | 100.0 | 100.0 | |

Sumber : Hasil Pengolahan SPSS Versi 20, 2019

Pada tabel 4.4 dapat dilihat bahwa mayoritas pegawai Kantor Badan Pengelola Pajak dan Retribusi Daerah Kota Medan yang menjadi responden memiliki masa kerja 1 - 2 Tahun yaitu sebanyak 31 orang atau sebesar 51,7% dari total responden.

6. Deskripsi Variabel Penelitian

Penelitian ini terdiri dari 2 (dua) variabel bebas yaitu komunikasi interpersonal dan kompetensi, serta 1 (satu) variabel terikat yaitu kinerja pegawai. Dalam penyebaran angket, variabel komunikasi interpersonal 5 butir pernyataan, kompetensi 5 butir pernyataan dan kinerja pegawai 5 butir pernyataan yang harus diisi oleh responden yang berjumlah 60 orang.

Jawaban kuesioner disediakan dalam 5 alternatif jawaban, yaitu:

- a. Sangat Setuju (SS) dengan skor 5
- b. Setuju (S) dengan skor 4
- c. Ragu-Ragu (RR) dengan skor 3
- d. Tidak Setuju (TS) dengan skor 2
- e. Sangat Tidak Setuju (STS) dengan skor 1

Adapun jawaban-jawaban dari responden yang diperoleh akan ditampilkan pada tabel-tabel berikut:

1) Variabel X₁ (Komunikasi interpersonal)

Tabel 4.28 Pertanyaan X_{1.1} Saya bekerja lebih dari yang secara normal diminta perusahaan demi kepentingan unit kerja saya

Pernyataan X1.1

| | | Frequency | Percent (%) | Valid Percent | Cumulative Percent |
|-------|---------------|-----------|-------------|---------------|--------------------|
| Valid | Tidak Setuju | 2 | 3.3 | 3.3 | 3.3 |
| | Ragu-Ragu | 20 | 33.3 | 33.3 | 36.7 |
| | Setuju | 30 | 50.0 | 50.0 | 86.7 |
| | Sangat Setuju | 8 | 13.3 | 13.3 | 100.0 |
| | Total | 60 | 100.0 | 100.0 | |

Sumber : Hasil Pengolahan SPSS Versi 20, 2019

Berdasarkan Tabel 4.28 di atas, didapat data bahwa yang menyatakan sangat setuju sebanyak 8 orang (13,3%), setuju sebanyak 30 orang (50,0%), ragu-ragu sebanyak 20 orang (33,3%) dan sebanyak 2 orang (3,3%) responden yang menyatakan tidak setuju. Dari jawaban responden paling banyak adalah yang menyatakan setuju sebanyak 30 orang (50,0%). Jadi dapat disimpulkan responden setuju bahwa saya bekerja lebih dari yang secara normal diminta perusahaan demi kepentingan unit kerja saya.

Tabel 4.29 Pertanyaan X_{1.2} Atasan akan membela saya jika saya dipojokkan oleh seseorang

Pernyataan X1.2

| | | Frequency | Percent (%) | Valid Percent | Cumulative Percent |
|-------|---------------|-----------|-------------|---------------|--------------------|
| Valid | Tidak Setuju | 1 | 1.7 | 1.7 | 1.7 |
| | Ragu-Ragu | 19 | 31.7 | 31.7 | 33.3 |
| | Setuju | 32 | 53.3 | 53.3 | 86.7 |
| | Sangat Setuju | 8 | 13.3 | 13.3 | 100.0 |
| | Total | 60 | 100.0 | 100.0 | |

Sumber : Hasil Pengolahan SPSS Versi 20, 2019

Berdasarkan Tabel 4.29 di atas, didapat data bahwa yang menyatakan sangat setuju sebanyak 8 orang (13,3%), setuju sebanyak 32 orang (53,3%), ragu-ragu sebanyak 19 orang (31,7%) dan sebanyak 1 orang (1,7%) responden yang menyatakan tidak setuju. Dari jawaban responden paling banyak adalah yang menyatakan setuju sebanyak 32 orang (53,3%). Jadi dapat disimpulkan responden setuju bahwa atasan akan membela saya jika saya dipojokkan oleh seseorang.

Tabel 4.30 Pertanyaan X_{1.3} Saya sangat suka terhadap pribadi atasan saya

Pernyataan X_{1.3}

| | | Frequency | Percent (%) | Valid Percent | Cumulative Percent |
|-------|---------------|-----------|-------------|---------------|--------------------|
| Valid | Tidak Setuju | 1 | 1.7 | 1.7 | 1.7 |
| | Ragu-Ragu | 11 | 18.3 | 18.3 | 20.0 |
| | Setuju | 41 | 68.3 | 68.3 | 88.3 |
| | Sangat Setuju | 7 | 11.7 | 11.7 | 100.0 |
| | Total | 60 | 100.0 | 100.0 | |

Sumber : Hasil Pengolahan SPSS Versi 20, 2019

Berdasarkan Tabel 4.30 di atas, didapat data bahwa yang menyatakan sangat setuju sebanyak 7 orang (11,7%), setuju sebanyak 41 orang (68,3%), ragu-ragu sebanyak 11 orang (18,3%) dan sebanyak 1 orang (1,7%) responden yang menyatakan tidak setuju. Dari jawaban responden paling banyak adalah yang menyatakan setuju sebanyak 41 orang (68,3%). Jadi dapat disimpulkan responden setuju bahwa saya sangat suka terhadap pribadi atasan saya.

Tabel 4.31 Pertanyaan X_{1.4} Saya kagum dengan keahlian atasan saya

Pernyataan X1.4

| | | Frequency | Percent (%) | Valid Percent | Cumulative Percent |
|-------|---------------|-----------|-------------|---------------|--------------------|
| Valid | Ragu-Ragu | 18 | 30.0 | 30.0 | 30.0 |
| | Setuju | 28 | 46.7 | 46.7 | 76.7 |
| | Sangat Setuju | 14 | 23.3 | 23.3 | 100.0 |
| | Total | 60 | 100.0 | 100.0 | |

Sumber : Hasil Pengolahan SPSS Versi 20, 2019

Berdasarkan Tabel 4.31 di atas, didapat data bahwa yang menyatakan sangat setuju sebanyak 14 orang (13,3%), setuju sebanyak 28 orang (46,7%) dan sebanyak 18 orang (30,0%) responden yang menyatakan ragu-ragu. Dari jawaban responden paling banyak adalah yang menyatakan setuju sebanyak 28 orang (46,7%). Jadi dapat disimpulkan responden setuju bahwa saya kagum dengan keahlian atasan saya.

Tabel 4.32 Pertanyaan X_{1.5} Saya akan melaksanakan pekerjaan walaupun pekerjaan itu mendadak

Pernyataan X1.5

| | | Frequency | Percent (%) | Valid Percent | Cumulative Percent |
|-------|---------------|-----------|-------------|---------------|--------------------|
| Valid | Ragu-Ragu | 21 | 35.0 | 35.0 | 35.0 |
| | Setuju | 19 | 31.7 | 31.7 | 66.7 |
| | Sangat Setuju | 20 | 33.3 | 33.3 | 100.0 |
| | Total | 60 | 100.0 | 100.0 | |

Sumber : Hasil Pengolahan SPSS Versi 20, 2019

Berdasarkan Tabel 4.32 di atas, didapat data bahwa yang menyatakan sangat setuju sebanyak 20 orang (33,3%), setuju sebanyak 19 orang (31,7%) dan sebanyak 21 orang (35,0%) responden yang menyatakan ragu-ragu. Dari jawaban responden paling banyak adalah yang menyatakan ragu-ragu sebanyak 21 orang (35,0%). Jadi dapat disimpulkan responden ragu-ragu bahwa saya akan melaksanakan pekerjaan walaupun pekerjaan itu mendadak.

2) Variabel X₂ (Kompetensi)

Tabel 4.33 Pertanyaan X_{2.1} Pegawai diberi kesempatan yang sama dalam hal promosi jabatan

Pernyataan X2.1

| | | Frequency | Percent (%) | Valid Percent | Cumulative Percent |
|-------|---------------|-----------|-------------|---------------|--------------------|
| Valid | Ragu-Ragu | 15 | 25.0 | 25.0 | 25.0 |
| | Setuju | 27 | 45.0 | 45.0 | 70.0 |
| | Sangat Setuju | 18 | 30.0 | 30.0 | 100.0 |
| | Total | 60 | 100.0 | 100.0 | |

Sumber : Hasil Pengolahan SPSS Versi 20, 2019

Berdasarkan Tabel 4.33 di atas, didapat data bahwa yang menyatakan sangat setuju sebanyak 18 orang (30,0%), setuju sebanyak 27 orang (45,0%) dan sebanyak 15 orang (25,0%) responden yang menyatakan ragu-ragu. Dari jawaban responden paling banyak adalah yang menyatakan setuju sebanyak 27 orang (45,0%). Jadi dapat disimpulkan responden setuju bahwa pegawai diberi kesempatan yang sama dalam hal promosi jabatan.

Tabel 4. 34 Pertanyaan X_{2.2} Insentif diberikan sesuai dengan pekerjaan yang dilakukan

Pernyataan X2.2

| | | | Frequency | Percent (%) | Valid Percent | Cumulative Percent |
|-------|---------------------|---------------|-----------|-------------|---------------|--------------------|
| Valid | Sangat Tidak Setuju | Tidak | 6 | 10.0 | 10.0 | 10.0 |
| | | Tidak Setuju | 9 | 15.0 | 15.0 | 25.0 |
| | | Ragu-Ragu | 12 | 20.0 | 20.0 | 45.0 |
| | Sangat Setuju | Setuju | 27 | 45.0 | 45.0 | 90.0 |
| | | Sangat Setuju | 6 | 10.0 | 10.0 | 100.0 |
| | | Total | 60 | 100.0 | 100.0 | |

Sumber : Hasil Pengolahan SPSS Versi 20, 2019

Berdasarkan Tabel 4.34 di atas, didapat data bahwa yang menyatakan sangat setuju sebanyak 6 orang (10,0%), setuju sebanyak 27 orang (45,0%), ragu-ragu sebanyak 12 orang (20,0%), tidak setuju sebanyak 9 orang (15,0%) dan

sebanyak 6 orang (10,0%) responden yang menyatakan sangat tidak setuju. Dari jawaban responden paling banyak adalah yang menyatakan setuju sebanyak 27 orang (45,0%). Jadi dapat disimpulkan responden yang menyatakan setuju bahwa insentif diberikan sesuai dengan pekerjaan yang dilakukan.

Tabel 4.35 Pertanyaan X_{2.3} Seleksi pegawai sesuai dengan prosedur perusahaan

Pernyataan X_{2.3}

| | | Frequency | Percent (%) | Valid Percent | Cumulative Percent |
|-------|---------------|-----------|-------------|---------------|--------------------|
| Valid | Tidak Setuju | 1 | 1.7 | 1.7 | 1.7 |
| | Ragu-Ragu | 19 | 31.7 | 31.7 | 33.3 |
| | Setuju | 33 | 55.0 | 55.0 | 88.3 |
| | Sangat Setuju | 7 | 11.7 | 11.7 | 100.0 |
| | Total | 60 | 100.0 | 100.0 | |

Sumber : Hasil Pengolahan SPSS Versi 20, 2019

Berdasarkan Tabel 4.35 di atas, didapat data bahwa yang menyatakan sangat setuju sebanyak 7 orang (11,7%), setuju sebanyak 33 orang (55,0%), ragu-ragu sebanyak 19 orang (31,7%) dan sebanyak 1 orang (1,7%) responden yang menyatakan tidak setuju. Dari jawaban responden paling banyak adalah yang menyatakan setuju sebanyak 33 orang (55,0%). Jadi dapat disimpulkan responden setuju bahwa seleksi pegawai sesuai dengan prosedur perusahaan.

Tabel 4.36 Pertanyaan X_{2.4} Jam kerja sesuai dengan rekan kerja yang lain

Pernyataan X_{2.4}

| | | Frequency | Percent | Valid Percent | Cumulative Percent |
|-------|---------------|-----------|---------|---------------|--------------------|
| Valid | Tidak Setuju | 8 | 13.3 | 13.3 | 13.3 |
| | Ragu-Ragu | 18 | 30.0 | 30.0 | 43.3 |
| | Setuju | 27 | 45.0 | 45.0 | 88.3 |
| | Sangat Setuju | 7 | 11.7 | 11.7 | 100.0 |
| | Total | 60 | 100.0 | 100.0 | |

Sumber : Hasil Pengolahan SPSS Versi 20, 2019

Berdasarkan Tabel 4.36 di atas, didapat data bahwa yang menyatakan sangat setuju sebanyak 7 orang (11,7%), setuju sebanyak 27 orang (45,0%), ragu-ragu sebanyak 18 orang (30,0%) dan sebanyak 8 orang (13,3%) responden yang menyatakan tidak setuju. Dari jawaban responden paling banyak adalah yang menyatakan setuju sebanyak 27 orang (45,0%). Jadi dapat disimpulkan responden setuju bahwa jam kerja sesuai dengan rekan kerja yang lain.

Tabel 4.37 Pertanyaan X_{2.5} Perusahaan memberikan kesempatan apabila pegawai melakukan kesalahan.

Pernyataan X_{2.5}

| | | Frequency | Percent | Valid Percent | Cumulative Percent |
|-------|---------------|-----------|---------|---------------|--------------------|
| Valid | Tidak Setuju | 1 | 1.7 | 1.7 | 1.7 |
| | Ragu-Ragu | 19 | 31.7 | 31.7 | 33.3 |
| | Setuju | 29 | 48.3 | 48.3 | 81.7 |
| | Sangat Setuju | 11 | 18.3 | 18.3 | 100.0 |
| | Total | 60 | 100.0 | 100.0 | |

Sumber : Hasil Pengolahan SPSS Versi 20, 2019

Berdasarkan Tabel 4.37 di atas, didapat data bahwa yang menyatakan sangat setuju sebanyak 11 orang (18,3%), setuju sebanyak 29 orang (48,3%), ragu-ragu sebanyak 19 orang (31,7%) sebanyak 1 orang (1,7%) responden

yang menyatakan tidak setuju. Dari jawaban responden paling banyak adalah yang menyatakan setuju sebanyak 29 orang (48,3%). Jadi dapat disimpulkan responden setuju bahwa perusahaan memberikan kesempatan apabila pegawai melakukan kesalahan.

3) Variabel X₃ (Sikap)

Tabel 4.38 Pertanyaan X_{3.1} Pegawai diberi kesempatan yang sama dalam hal promosi jabatan

Pernyataan X3.1

| | | Frequency | Percent | Valid Percent | Cumulative Percent |
|-------|---------------|-----------|---------|---------------|--------------------|
| Valid | Ragu-Ragu | 15 | 25.0 | 25.0 | 25.0 |
| | Setuju | 27 | 45.0 | 45.0 | 70.0 |
| | Sangat Setuju | 18 | 30.0 | 30.0 | 100.0 |
| | Total | 60 | 100.0 | 100.0 | |

Sumber : Hasil Pengolahan SPSS Versi 20, 2019

Berdasarkan Tabel 4.38 di atas, didapat data bahwa yang menyatakan sangat setuju sebanyak 18 orang (30,0%), setuju sebanyak 27 orang (45,0%) dan sebanyak 15 orang (25,0%) responden yang menyatakan ragu-ragu. Dari jawaban responden paling banyak adalah yang menyatakan setuju sebanyak 27 orang (45,0%). Jadi dapat disimpulkan responden setuju bahwa pegawai diberi kesempatan yang sama dalam hal promosi jabatan.

Tabel 4.39 Pertanyaan X_{3.2} Insentif diberikan sesuai dengan pekerjaan yang dilakukan

Pernyataan X3.2

| | | Frequency | Percent | Valid Percent | Cumulative Percent |
|-------|---------------------|-----------|---------|---------------|--------------------|
| Valid | Sangat Tidak Setuju | 6 | 10.0 | 10.0 | 10.0 |
| | Tidak Setuju | 9 | 15.0 | 15.0 | 25.0 |
| | Ragu-Ragu | 12 | 20.0 | 20.0 | 45.0 |
| | Setuju | 27 | 45.0 | 45.0 | 90.0 |
| | Sangat Setuju | 6 | 10.0 | 10.0 | 100.0 |
| | Total | 60 | 100.0 | 100.0 | |

Sumber : Hasil Pengolahan SPSS Versi 20, 2019

Berdasarkan Tabel 4.39 di atas, didapat data bahwa yang menyatakan sangat setuju sebanyak 6 orang (10,0%), setuju sebanyak 27 orang (45,0%), ragu-ragu sebanyak 12 orang (20,0%), tidak setuju sebanyak 9 orang (15,0%) dan sebanyak 6 orang (10,0%) responden yang menyatakan sangat tidak setuju. Dari jawaban responden paling banyak adalah yang menyatakan setuju sebanyak 27 orang (45,0%). Jadi dapat disimpulkan responden yang menyatakan setuju bahwa insentif diberikan sesuai dengan pekerjaan yang dilakukan.

Tabel 4.40 Pertanyaan X_{3.3} Seleksi pegawai sesuai dengan prosedur perusahaan

Pernyataan X3.3

| | | Frequency | Percent | Valid Percent | Cumulative Percent |
|-------|---------------|-----------|---------|---------------|--------------------|
| Valid | Tidak Setuju | 1 | 1.7 | 1.7 | 1.7 |
| | Ragu-Ragu | 19 | 31.7 | 31.7 | 33.3 |
| | Setuju | 33 | 55.0 | 55.0 | 88.3 |
| | Sangat Setuju | 7 | 11.7 | 11.7 | 100.0 |
| | Total | 60 | 100.0 | 100.0 | |

Sumber : Hasil Pengolahan SPSS Versi 20, 2019

Berdasarkan Tabel 4.40 di atas, didapat data bahwa yang menyatakan sangat setuju sebanyak 7 orang (11,7%), setuju sebanyak 33 orang (55,0%), ragu-ragu sebanyak 19 orang (31,7%) dan sebanyak 1 orang (1,7%) responden yang

menyatakan tidak setuju. Dari jawaban responden paling banyak adalah yang menyatakan setuju sebanyak 33 orang (55,0%). Jadi dapat disimpulkan responden setuju bahwa seleksi pegawai sesuai dengan prosedur perusahaan.

Tabel 4.41 Pertanyaan X_{3.4} Jam kerja sesuai dengan rekan kerja yang lain

Pernyataan X_{3.4}

| | Frequency | Percent | Valid Percent | Cumulative Percent |
|--------------------|-----------|---------|---------------|--------------------|
| Valid Tidak Setuju | 8 | 13.3 | 13.3 | 13.3 |
| Ragu-Ragu | 18 | 30.0 | 30.0 | 43.3 |
| Setuju | 27 | 45.0 | 45.0 | 88.3 |
| Sangat Setuju | 7 | 11.7 | 11.7 | 100.0 |
| Total | 60 | 100.0 | 100.0 | |

Sumber : Hasil Pengolahan SPSS Versi 20, 2019

Berdasarkan Tabel 4.41 di atas, didapat data bahwa yang menyatakan sangat setuju sebanyak 7 orang (11,7%), setuju sebanyak 27 orang (45,0%), ragu-ragu sebanyak 18 orang (30,0%) dan sebanyak 8 orang (13,3%) responden yang menyatakan tidak setuju. Dari jawaban responden paling banyak adalah yang menyatakan setuju sebanyak 27 orang (45,0%). Jadi dapat disimpulkan responden setuju bahwa jam kerja sesuai dengan rekan kerja yang lain.

Tabel 4.42 Pertanyaan X_{3.5} Perusahaan memberikan kesempatan apabila pegawai melakukan kesalahan

Pernyataan X_{2.5}

| | Frequency | Percent | Valid Percent | Cumulative Percent |
|--------------------|-----------|---------|---------------|--------------------|
| Valid Tidak Setuju | 1 | 1.7 | 1.7 | 1.7 |
| Ragu-Ragu | 19 | 31.7 | 31.7 | 33.3 |
| Setuju | 29 | 48.3 | 48.3 | 81.7 |
| Sangat Setuju | 11 | 18.3 | 18.3 | 100.0 |
| Total | 60 | 100.0 | 100.0 | |

Sumber : Hasil Pengolahan SPSS Versi 20, 2019

Berdasarkan Tabel 4.42 di atas, didapat data bahwa yang menyatakan sangat setuju sebanyak 11 orang (18,3%), setuju sebanyak 29 orang (48,3%), ragu-ragu sebanyak 19 orang (31,7%) sebanyak 1 orang (1,7%) responden yang menyatakan tidak setuju. Dari jawaban responden paling banyak adalah yang menyatakan setuju sebanyak 29 orang (48,3%). Jadi dapat disimpulkan responden setuju bahwa perusahaan memberikan kesempatan apabila pegawai melakukan kesalahan.

4) Variabel Y (Kinerja pegawai)

Tabel 4.43 Pertanyaan Y.1 Terlebih dahulu saya akan mengidentifikasi tujuan perusahaan agar saya dapat percaya terhadap perusahaan

Pernyataan Y.1

| | Frequency | Percent | Valid Percent | Cumulative Percent |
|-----------------|-----------|---------|---------------|--------------------|
| Valid Ragu-Ragu | 13 | 21.7 | 21.7 | 21.7 |
| Setuju | 33 | 55.0 | 55.0 | 76.7 |
| Sangat Setuju | 14 | 23.3 | 23.3 | 100.0 |
| Total | 60 | 100.0 | 100.0 | |

Sumber : Hasil Pengolahan SPSS Versi 20, 2019

Berdasarkan Tabel 4.43 di atas, didapat data bahwa yang menyatakan sangat setuju sebanyak 14 orang (23,3%), setuju sebanyak 33 orang (55,0%) dan sebanyak 13 orang (21,7%) responden yang menyatakan ragu-ragu. Dari jawaban responden paling banyak adalah yang menyatakan setuju sebanyak 33 orang (55,0%). Jadi dapat disimpulkan responden setuju bahwa terlebih dahulu saya akan mengidentifikasi tujuan perusahaan agar saya dapat percaya terhadap perusahaan.

Tabel 4.44 Pertanyaan Y.2 Pegawai diberikan kesempatan dalam memberikan ide demi kemajuan perusahaan

Pernyataan Y.2

| | | Frequency | Percent | Valid Percent | Cumulative Percent |
|-------|---------------|-----------|---------|---------------|--------------------|
| Valid | Tidak Setuju | 4 | 6.7 | 6.7 | 6.7 |
| | Ragu-Ragu | 15 | 25.0 | 25.0 | 31.7 |
| | Setuju | 27 | 45.0 | 45.0 | 76.7 |
| | Sangat Setuju | 14 | 23.3 | 23.3 | 100.0 |
| | Total | 60 | 100.0 | 100.0 | |

Sumber : Hasil Pengolahan SPSS Versi 20, 2019

Berdasarkan Tabel 4.44 di atas, didapat data bahwa yang menyatakan sangat setuju sebanyak 14 orang (23,3%), setuju sebanyak 27 orang (45,0%), ragu-ragu sebanyak 15 orang (25,0%) dan sebanyak 4 orang (6,7%) responden yang menyatakan tidak setuju. Dari jawaban responden paling banyak adalah yang menyatakan setuju sebanyak 27 orang (45,0%). Jadi dapat disimpulkan responden setuju bahwa pegawai diberikan kesempatan dalam memberikan ide demi kemajuan perusahaan.

Tabel 4.45 Pertanyaan Y.3 Atasan menjalin kerjasama yang baik dengan bawahan

Pernyataan Y.3

| | | Frequency | Percent | Valid Percent | Cumulative Percent |
|-------|---------------|-----------|---------|---------------|--------------------|
| Valid | Ragu-Ragu | 16 | 26.7 | 26.7 | 26.7 |
| | Setuju | 30 | 50.0 | 50.0 | 76.7 |
| | Sangat Setuju | 14 | 23.3 | 23.3 | 100.0 |
| | Total | 60 | 100.0 | 100.0 | |

Sumber : Hasil Pengolahan SPSS Versi 20, 2019

Berdasarkan Tabel 4.45 di atas, didapat data bahwa yang menyatakan sangat setuju sebanyak 14 orang (23,3%), setuju sebanyak 30 orang (50,0%) dan sebanyak 16 orang (26,7%) responden yang menyatakan ragu-ragu. Dari jawaban responden paling banyak adalah yang menyatakan setuju sebanyak 30

orang (50,0%). Jadi dapat disimpulkan responden setuju bahwa atasan menjalin kerjasama yang baik dengan bawahan.

Tabel 4.46 Pertanyaan Y.4 Saya mempunyai komitmen untuk mempertahankan diri dalam bekerja walaupun sering terjadi masalah

Pernyataan Y.4

| | | Frequency | Percent | Valid Percent | Cumulative Percent |
|-------|---------------------|-----------|---------|---------------|--------------------|
| Valid | Sangat Tidak Setuju | 1 | 1.7 | 1.7 | 1.7 |
| | Tidak Setuju | 3 | 5.0 | 5.0 | 6.7 |
| | Ragu-Ragu | 9 | 15.0 | 15.0 | 21.7 |
| | Setuju | 34 | 56.7 | 56.7 | 78.3 |
| | Sangat Setuju | 13 | 21.7 | 21.7 | 100.0 |
| | Total | 60 | 100.0 | 100.0 | |

Sumber : Hasil Pengolahan SPSS Versi 20, 2019

Berdasarkan Tabel 4.46 di atas, didapat data bahwa yang menyatakan sangat setuju sebanyak 13 orang (21,7%), setuju sebanyak 34 orang (56,7%), ragu-ragu sebanyak 9 orang (15,0%), tidak setuju sebanyak 3 orang (5,0%) dan sebanyak 1 orang (1,7%) responden yang menyatakan sangat tidak setuju. Dari jawaban responden paling banyak adalah yang menyatakan setuju sebanyak 34 orang (56,7%). Jadi dapat disimpulkan responden setuju bahwa saya mempunyai komitmen untuk mempertahankan diri dalam bekerja walaupun sering terjadi masalah.

Tabel 4.47 Pertanyaan Y.5 Saya akan selalu memberikan yang terbaik agar tujuan perusahaan tercapai

Pernyataan Y.5

| | | Frequency | Percent | Valid Percent | Cumulative Percent |
|-------|---------------|-----------|---------|---------------|--------------------|
| Valid | Ragu-Ragu | 10 | 16.7 | 16.7 | 16.7 |
| | Setuju | 31 | 51.7 | 51.7 | 68.3 |
| | Sangat Setuju | 19 | 31.7 | 31.7 | 100.0 |
| | Total | 60 | 100.0 | 100.0 | |

Sumber : Hasil Pengolahan SPSS Versi 20, 2019

Berdasarkan Tabel 4.47 di atas, didapat data bahwa yang menyatakan sangat setuju sebanyak 19 orang (31,7%), setuju sebanyak 31 orang (51,7%) dan sebanyak 10 orang (16,7%) responden yang menyatakan ragu-ragu. Dari jawaban responden paling banyak adalah yang menyatakan setuju sebanyak 31 orang (51,7%). Jadi dapat disimpulkan responden setuju bahwa saya akan selalu memberikan yang terbaik agar tujuan perusahaan tercapai.

7. Pengujian Validitas dan Reliabilitas

a. Pengujian Validitas

Apabila validitas setiap pertanyaan lebih besar ($>$) 0,30, maka butir pertanyaan dianggap valid (Rusiadi, 2013).

Tabel 4.48 Uji Validitas (X_1) Komunikasi interpersonal

Item-Total Statistics

| | Scale Mean if Item Deleted | Scale Variance if Item Deleted | Corrected Item-Total Correlation | Cronbach's Alpha if Item Deleted |
|-----------------|----------------------------|--------------------------------|----------------------------------|----------------------------------|
| Pernyataan X1.1 | 15.6000 | 4.583 | .514 | .730 |
| Pernyataan X1.2 | 15.5500 | 4.387 | .646 | .685 |
| Pernyataan X1.3 | 15.4333 | 4.995 | .511 | .733 |
| Pernyataan X1.4 | 15.4000 | 4.346 | .605 | .697 |
| Pernyataan X1.5 | 15.3500 | 4.503 | .435 | .766 |

Sumber : Hasil Pengolahan SPSS Versi 20, 2019

Dari tabel 4.48 di atas hasil *output* SPSS diketahui nilai validitas terdapat pada kolom *Corrected Item-Total Correlation* yang artinya nilai korelasi antara skor setiap butir dengan skor total pada tabulasi jawaban responden. Hasil uji validitas dari 5 (lima) butir pertanyaan pada variabel komunikasi interpersonal dapat dinyatakan valid (sah) karena semua nilai koefisien lebih besar dari 0,30.

Tabel 4.49 Uji Validitas (X₂) Kompetensi

Item-Total Statistics

| | Scale Mean if Item Deleted | Scale Variance if Item Deleted | Corrected Item-Total Correlation | Cronbach's Alpha if Item Deleted |
|-----------------|----------------------------|--------------------------------|----------------------------------|----------------------------------|
| Pernyataan X2.1 | 14.4500 | 8.421 | .710 | .844 |
| Pernyataan X2.2 | 15.2000 | 6.298 | .763 | .843 |
| Pernyataan X2.3 | 14.7333 | 8.572 | .768 | .836 |
| Pernyataan X2.4 | 14.9500 | 8.014 | .664 | .853 |
| Pernyataan X2.5 | 14.6667 | 8.497 | .696 | .847 |

Sumber : Hasil Pengolahan SPSS Versi 20, 2019

Dari tabel 4.49 di atas hasil *output* SPSS diketahui nilai validitas terdapat pada kolom *Corrected Item-Total Correlation* yang artinya nilai korelasi antara skor setiap butir dengan skor total pada tabulasi jawaban responden. Hasil uji validitas dari 5 (lima) butir pertanyaan pada variabel kompetensi dapat dinyatakan valid (sah) karena semua nilai koefisien lebih besar dari 0,30.

Tabel 4.50 Uji Validitas (X3) Sikap

Item-Total Statistics

| | Scale Mean if Item Deleted | Scale Variance if Item Deleted | Corrected Item-Total Correlation | Cronbach's Alpha if Item Deleted |
|-----------------|----------------------------|--------------------------------|----------------------------------|----------------------------------|
| Pernyataan X3.1 | 14.4500 | 8.421 | .464 | .844 |
| Pernyataan X3.2 | 15.2000 | 6.298 | .651 | .843 |
| Pernyataan X3.3 | 14.7333 | 8.572 | .710 | .836 |
| Pernyataan X3.4 | 14.9500 | 8.014 | .675 | .853 |
| Pernyataan X3.5 | 14.6667 | 8.497 | .691 | .847 |

Sumber : Hasil Pengolahan SPSS Versi 20, 2019

Dari tabel 4.50 di atas hasil *output* SPSS diketahui nilai validitas terdapat pada kolom *Corrected Item-Total Correlation* yang artinya nilai korelasi antara skor setiap butir dengan skor total pada tabulasi jawaban responden. Hasil uji validitas dari 5 (lima) butir pertanyaan pada variabel sikap dapat dinyatakan valid (sah) karena semua nilai koefisien lebih besar dari 0,30.

Tabel 4.51 Uji Validitas (Y) Kinerja pegawai

Item-Total Statistics

| | Scale Mean if Item Deleted | Scale Variance if Item Deleted | Corrected Item-Total Correlation | Cronbach's Alpha if Item Deleted |
|----------------|----------------------------|--------------------------------|----------------------------------|----------------------------------|
| Pernyataan Y.1 | 15.8833 | 6.173 | .748 | .807 |
| Pernyataan Y.2 | 16.0500 | 5.540 | .707 | .815 |
| Pernyataan Y.3 | 15.9333 | 6.538 | .576 | .846 |
| Pernyataan Y.4 | 15.9833 | 5.881 | .616 | .841 |
| Pernyataan Y.5 | 15.7500 | 6.191 | .729 | .811 |

Sumber : Hasil Pengolahan SPSS Versi 20, 2019

Dari tabel 4.51 di atas hasil *output* SPSS diketahui nilai validitas terdapat pada kolom *Corrected Item-Total Correlation* yang artinya nilai korelasi antara skor setiap butir dengan skor total pada tabulasi jawaban responden. Hasil uji validitas dari 5 (lima) butir pertanyaan pada variabel kinerja

pegawai dapat dinyatakan valid (sah) karena semua nilai koefisien lebih besar dari 0,30.

b. Pengujian Reliabilitas

Reliabilitas adalah derajat ketepatan, ketelitian atau keakuratan yang ditunjukkan oleh instrumen pengukuran. Butir angket dikatakan reliabel atau handal apabila jawaban seseorang terhadap angket adalah konsisten. Dalam penelitian ini untuk menentukan angket reliabel atau tidak dengan menggunakan *alpha cronbach*. Angket dikatakan reliabel jika *alpha cronbach* > 0,60 dan tidak reliabel jika sama dengan atau dibawah 0,60.

Reliabilitas dari pertanyaan angket yang telah diajukan penulis kepada responden dalam penelitian ini akan terlihat pada tabel *Reliability Statistics* yang disajikan dalam tabel dibawah ini:

Tabel 4.52 Uji Reliabilitas (X₁) Komunikasi Interpersonal

Reliability Statistics

| Cronbach's Alpha | N of Items |
|------------------|------------|
| .765 | 5 |

Sumber : Hasil Pengolahan SPSS Versi 20,2019

Dari tabel 4.52 di atas, hasil *output* SPSS diketahui nilai *Cronbach's Alpha* sebesar 0,765 > 0,60 sehingga dapat disimpulkan bahwa pertanyaan yang telah disajikan kepada responden yang terdiri dari 5 butir pernyataan pada variabel Komunikasi interpersonal adalah reliabel atau dikatakan handal.

Tabel 4.53 Uji Reliabilitas (X₂) Kompetensi

Reliability Statistics

| Cronbach's Alpha | N of Items |
|------------------|------------|
| .871 | 5 |

Sumber : Hasil Pengolahan SPSS Versi 20, 2019

Dari tabel 4.53 di atas, hasil *output* SPSS diketahui nilai *Cronbach's Alpha* sebesar $0,871 > 0,60$ sehingga dapat disimpulkan bahwa pertanyaan yang telah disajikan kepada responden yang terdiri dari 5 butir pernyataan pada variabel kompetensi adalah reliabel atau dikatakan handal.

Tabel 4.54 Uji Reliabilitas (X₃) Sikap

Reliability Statistics

| Cronbach's Alpha | N of Items |
|------------------|------------|
| .869 | 5 |

Sumber : Hasil Pengolahan SPSS Versi 20, 2019

Dari tabel 4.54 di atas, hasil *output* SPSS diketahui nilai *Cronbach's Alpha* sebesar $0,869 > 0,60$ sehingga dapat disimpulkan bahwa pertanyaan yang telah disajikan kepada responden yang terdiri dari 5 butir pernyataan pada variabel kompetensi adalah reliabel atau dikatakan handal.

Tabel 4.55 Uji Reliabilitas (Y) Kinerja pegawai

Reliability Statistics

| Cronbach's Alpha | N of Items |
|------------------|------------|
| .854 | 5 |

Sumber : Hasil Pengolahan SPSS Versi 20, 2019

Dari tabel 4.55 di atas, hasil *output* SPSS diketahui nilai *Cronbach's Alpha* sebesar $0,854 > 0,60$ sehingga dapat disimpulkan bahwa pertanyaan yang telah disajikan kepada responden yang terdiri dari 5 butir pernyataan pada variabel kinerja pegawai adalah reliabel atau dikatakan handal.

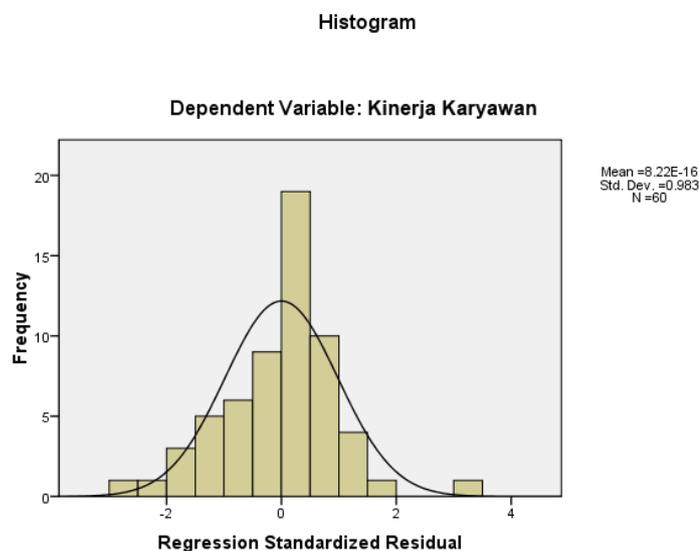
8. Pengujian Asumsi Klasik

Sebelum melakukan pengujian hipotesis dari penelitian ini, terlebih dahulu dilakukan pengujian asumsi klasik untuk memastikan bahwa alat uji regresi linier berganda layak atau tidak untuk digunakan dalam pengujian hipotesis. Apabila uji

asumsi klasik telah terpenuhi, maka alat uji statistik regresi linier berganda dapat digunakan.

a. Uji Normalitas data

Uji normalitas bertujuan untuk menguji apakah dalam sebuah regresi, variabel pengganggu atau residual berdistribusi normal atau tidak. Model regresi yang baik distribusi data normal atau mendekati normal.

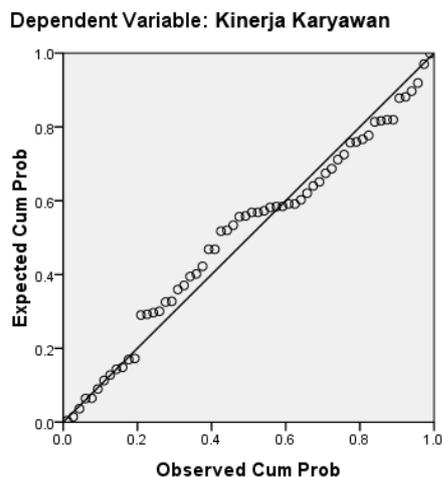


Sumber : Hasil Pengolahan SPSS Versi 20, 2019

Gambar 4.2 Histogram Uji Normalitas

Berdasarkan Gambar 4.2 di atas, hasil pengujian normalitas data diketahui bahwa data telah berdistribusi secara normal, dimana gambar histogram memiliki garis membentuk lonceng dan memiliki kecembungan seimbang ditengah.

Normal P-P Plot of Regression Standardized Residual



Sumber : Hasil Pengolahan SPSS Versi 20, 2019

Gambar 4.3 PP Plot Uji Normalitas

Berdasarkan Gambar 4.3 di atas, kemudian untuk hasil pengujian normalitas data dengan menggunakan gambar PP Plot terlihat titik-titik data yang menyebar berada di sekitar garis diagonal sehingga data telah berdistribusi secara normal.

Dari kedua gambar di atas, maka dapat disimpulkan bahwa setelah dilakukan uji normalitas data, data untuk variabel komunikasi interpersonal, kompetensi dan kinerja pegawai berdistribusi secara normal.

b. Uji Multikolinieritas

Uji multikolinieritas bertujuan untuk menguji apakah dalam model regresi ditemukan adanya korelasi antar variabel bebas (*independent*). Uji ini dilakukan dengan melihat nilai *tolerance* dan *variance inflation factor* (VIF) dari hasil analisis dengan menggunakan SPSS. Apabila nilai *tolerance value* $> 0,10$ atau $VIF < 10$ maka disimpulkan tidak terjadi multikolinieritas.

Uji Multikolinieritas dari hasil angket yang telah didistribusikan kepada responden dapat dilihat pada tabel berikut.

Tabel 4.56 Uji Multikolinieritas

Coefficients^a

| Model | Unstandardized Coefficients | | Standardized Coefficients | T | Sig. | Collinearity Statistics | |
|--------------------------|-----------------------------|------------|---------------------------|-------|------|-------------------------|-------|
| | B | Std. Error | Beta | | | Tolerance | VIF |
| 1 (Constant) | 4.456 | 2.328 | | 1.914 | .061 | | |
| Komunikasi interpersonal | .376 | .119 | .323 | 3.154 | .003 | .874 | 1.145 |
| Kompetensi | .441 | .089 | .507 | 4.948 | .000 | .874 | 1.145 |
| Sikap | .436 | .109 | .357 | 4.195 | .000 | .874 | 1.145 |

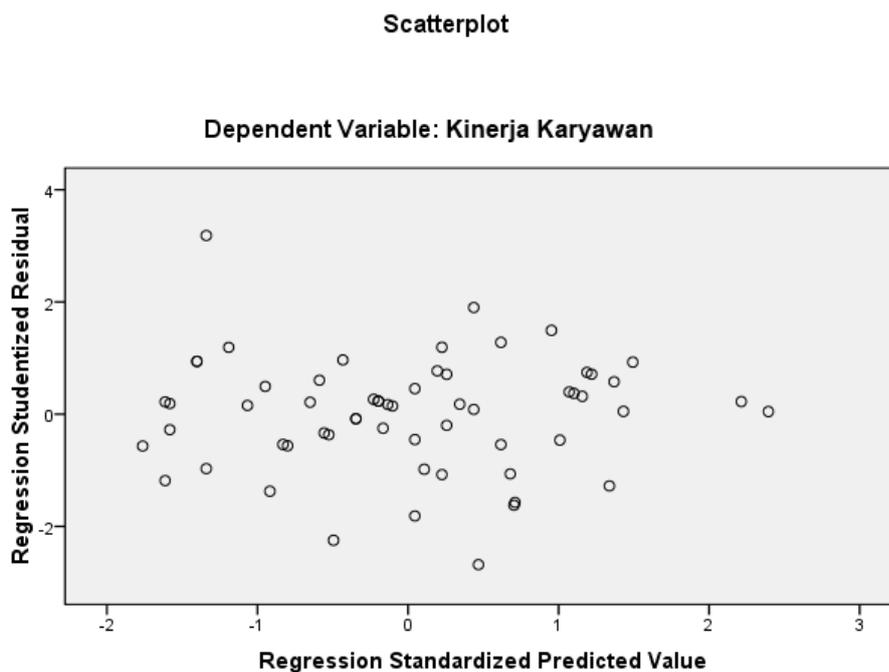
a. Dependent Variable: Kinerja Pegawai

Sumber : Hasil Pengolahan SPSS Versi 20, 2019

Berdasarkan Tabel 4.56 di atas dapat dilihat bahwa angka *Variance Inflation Factor* (VIF) lebih kecil dari 10 antara lain adalah komunikasi interpersonal $1.145 < 10$, kompetensi $1.145 < 10$, dan sikap $1.145 < 10$ dan nilai *Tolerance* komunikasi interpersonal $0.874 > 0,10$, dan kompetensi $0.874 > 0,10$ sehingga terbebas dari multikolinieritas.

c. Uji Heteroskedastisitas

Uji heteroskedasitas bertujuan menguji apakah dalam model regresi terjadi ketidaksamaan *variance* dari residual satu pengamatan ke pengamatan yang lain. Model regresi yang baik adalah yang tidak terjadi heteroskedasitas.



Gambar 4.4 Scatterplot Uji Heteroskedastisitas

Berdasarkan gambar 4.4 di atas, gambar *scatterplot* menunjukkan bahwa titik-titik yang dihasilkan menyebar secara acak dan tidak membentuk suatu pola atau trend garis tertentu. Gambar di atas juga menunjukkan bahwa sebaran data ada di sekitar titik nol. Dari hasil pengujian ini menunjukkan bahwa model regresi ini bebas dari masalah heteroskedastisitas, dengan perkataan lain: variabel-variabel yang akan diuji dalam penelitian ini bersifat homoskedastisitas.

9. Regresi Linier Berganda

Regresi linier berganda bertujuan menghitung besarnya pengaruh dua atau lebih variabel bebas terhadap satu variabel terikat dan memprediksi variabel terikat dengan menggunakan dua atau lebih variabel bebas.

Rumus analisis regresi berganda sebagai berikut:

$$Y = \alpha + b_1X_1 + b_2X_2 + e$$

Tabel 4.57 Regresi Linier BergandaCoefficients^a

| Model | Unstandardized Coefficients | | Standardized Coefficients | T | Sig. | Collinearity Statistics | |
|--------------------------|-----------------------------|------------|---------------------------|-------|------|-------------------------|-------|
| | B | Std. Error | Beta | | | Tolerance | VIF |
| 1 (Constant) | 4.456 | 2.328 | | 1.914 | .061 | | |
| Komunikasi interpersonal | .376 | .119 | .323 | 3.154 | .003 | .874 | 1.145 |
| Kompetensi | .441 | .089 | .507 | 4.948 | .000 | .874 | 1.145 |
| Sikap | .436 | .087 | .407 | 3.976 | .003 | .874 | 1.145 |

a. Dependent Variable: Kinerja Pegawai

Sumber : Hasil Pengolahan SPSS Versi 20, 2019

Berdasarkan tabel 4.57 tersebut diperoleh regresi linier berganda sebagai berikut : $Y = 4.456 + 0.376 X_1 + 0.441 X_2 + 0.436 X_3 + e$.

Interpretasi dari persamaan regresi linier berganda adalah:

- Jika segala sesuatu pada variabel-variabel bebas dianggap nol maka nilai kinerja pegawai (Y) adalah sebesar 4.456.
- Jika terjadi peningkatan komunikasi interpersonal sebesar 1, maka kinerja pegawai (Y) akan meningkat sebesar 0.376.
- Jika terjadi peningkatan kompetensi sebesar 1, maka kinerja pegawai (Y) akan meningkat sebesar 0.441.
- Jika terjadi peningkatan sikap sebesar 1, maka kinerja pegawai (Y) akan meningkat sebesar 0.436.

10. Uji Kesesuaian (*Test Goodness Of Fit*)

a. Uji Signifikan Simultan (Uji F)

Uji F (uji simultan) dilakukan untuk melihat pengaruh variabel bebas terhadap variabel terikatnya secara simultan. Cara yang digunakan adalah dengan melihat *level of significant* ($=0,05$). Jika nilai signifikansi lebih kecil dari 0,05 maka H_0 ditolak dan H_a diterima.

Tabel 4.58 Uji Simultan

ANOVA^b

| | Model | Sum of Squares | Df | Mean Square | F | Sig. |
|---|------------|----------------|----|-------------|---------------|-------------------------|
| 1 | Regression | 257.658 | 2 | 128.829 | 26.064 | .000^a |
| | Residual | 281.742 | 57 | 4.943 | | |
| | Total | 539.400 | 59 | | | |

a. Predictors:(Constant), Kompetensi,Komunikasi Interpersonal,Sikap

b. Dependent Variable: Kinerja pegawai

Sumber : Hasil Pengolahan SPSS Versi 20, 2019

Berdasarkan tabel 4.58 di atas dapat dilihat bahwa F_{hitung} sebesar 26,064 sedangkan F_{tabel} sebesar 3,16 yang dapat dilihat pada $\alpha = 0,05$ (lihat lampiran tabel F). Probabilitas signifikan jauh lebih kecil dari 0,05 yaitu $0,000 < 0,05$, maka model regresi dapat dikatakan bahwa dalam penelitian ini komunikasi interpersonal dan kompetensi secara simultan berpengaruh signifikan terhadap kinerja pegawai. Maka hipotesis sebelumnya adalah Terima H_a (tolak H_0) atau hipotesis diterima.

b. Uji Signifikan Parsial (Uji t)

Uji Parsial (Uji t) menunjukkan seberapa jauh variabel bebas secara individual menerangkan variasi pengujian ini dilakukan dengan menggunakan tingkat signifikansi 5%.

Tabel 4.59 Uji Parsial

Coefficients^a

| Model | Unstandardized Coefficients | | Standardized Coefficients | t | Sig. | Collinearity Statistics | |
|--------------------------|-----------------------------|------------|---------------------------|--------------|-------------|-------------------------|-------|
| | B | Std. Error | Beta | | | Tolerance | VIF |
| 1 (Constant) | 4.456 | 2.328 | | 1.914 | .061 | | |
| Komunikasi interpersonal | .376 | .119 | .323 | 3.154 | .003 | .874 | 1.145 |
| Kompetensi | .441 | .089 | .507 | 4.948 | .000 | .874 | 1.145 |
| Sikap | .387 | .0788 | .514 | 4.532 | .002 | .874 | 1.145 |

a. Dependent Variable: Kinerja pegawai

Sumber : Hasil Pengolahan SPSS Versi 20, 2019

Berdasarkan tabel 4.59 diatas dapat dilihat bahwa:

- 1) Pengaruh komunikasi interpersonal terhadap kinerja pegawai.

Pengujian signifikan dengan kriteria pengambilan keputusan:

Ha diterima dan H0 ditolak, apabila $t_{hitung} > t_{tabel}$ atau $Sig. t < \alpha$

Ha ditolak dan H0 diterima, apabila $t_{hitung} < t_{tabel}$ atau $Sig. t > \alpha$

t_{hitung} sebesar 3,154 sedangkan t_{tabel} sebesar 1,672 dan signifikan sebesar 0,003, sehingga $t_{hitung} 3,154 > 1,672 t_{tabel}$ dan signifikan $0,003 < 0,05$, maka Ha diterima dan H0 ditolak, yang menyatakan secara parsial komunikasi interpersonal berpengaruh signifikan terhadap kinerja pegawai.

- 2) Pengaruh kompetensi terhadap kinerja pegawai.

Pengujian signifikan dengan kriteria pengambilan keputusan:

Ha diterima dan H0 ditolak, apabila $t_{hitung} > t_{tabel}$ atau $Sig. t < \alpha$

Ha ditolak dan H0 diterima, apabila $t_{hitung} < t_{tabel}$ atau $Sig. t > \alpha$

t_{hitung} sebesar 4,948 sedangkan t_{tabel} sebesar 1,672 dan signifikan sebesar 0,000, sehingga $t_{hitung} 4,948 > t_{tabel} 1,672$ dan signifikan $0,000 < 0,05$, maka

Ha diterima dan H0 ditolak, yang menyatakan secara parsial kompetensi berpengaruh signifikan terhadap kinerja pegawai.

3) Pengaruh Sikap terhadap kinerja pegawai.

Pengujian signifikan dengan kriteria pengambilan keputusan:

Ha diterima dan H0 ditolak, apabila $t_{hitung} > t_{tabel}$ atau $Sig. t < \alpha$

Ha ditolak dan H0 diterima, apabila $t_{hitung} < t_{tabel}$ atau $Sig. t > \alpha$

t_{hitung} sebesar 4,948 sedangkan t_{tabel} sebesar 1,672 dan signifikan sebesar 0,000, sehingga $t_{hitung} 4,532 > t_{tabel} 1,672$ dan signifikan $0,002 < 0,05$, maka Ha diterima dan H0 ditolak, yang menyatakan secara parsial Sikap berpengaruh signifikan terhadap kinerja pegawai.

c. Koefisien Determinasi

Analisis koefisien determinasi ini digunakan untuk mengetahui persentase besarnya variasi pengaruh variabel bebas terhadap variabel terikat.

Tabel 4.60 Koefisien Determinasi

Model Summary^b

| Model | R | R Square | Adjusted R Square | Std. Error of the Estimate |
|-------|-------------------|----------|-------------------|----------------------------|
| 1 | .691 ^a | .478 | .459 | 2.22325 |

a. Predictors: (Constant), Kompetensi, Komunikasi Interpersonal, Sikap

b. Dependent Variable: Kinerja pegawai

Sumber : Hasil Pengolahan SPSS Versi 20, 2019

Berdasarkan tabel 4.60 di atas dapat dilihat bahwa angka *adjusted R Square* 0,459 yang dapat disebut koefisien determinasi yang dalam hal ini berarti 45,9% kinerja pegawai dapat diperoleh dan dijelaskan oleh Komunikasi interpersonal, kompetensi, dan sikap. Sedangkan sisanya 100%

- 45,9% = 54,1% dijelaskan oleh faktor lain atau variabel diluar model, seperti gaya kepemimpinan, upah, lingkungan kerja, promosi jabatan dan lain-lain.

d. Pembahasan

1. Pengaruh Komunikasi Interpersonal Terhadap Kinerja pegawai

Hasil penelitian ini menunjukkan bahwa $t_{hitung} 3,154 > 1,672 t_{tabel}$ dan signifikan $0,003 < 0,05$, maka secara parsial Komunikasi interpersonal berpengaruh signifikan terhadap kinerja pegawai.

Hasil penelitian ini sesuai dengan hasil penelitian Prisetiyadi (2013), yang menunjukkan bahwa Komunikasi interpersonal berpengaruh signifikan terhadap kinerja pegawai. Hasil penelitian Julio (2013), yang menunjukkan bahwa Komunikasi interpersonal berpengaruh signifikan terhadap kinerja pegawai.

Kesimpulan penelitian ini menyatakan bahwa Komunikasi interpersonal atau hubungan antara atasan dan bawahan yang tinggi akan menimbulkan kinerja pegawai yang tinggi pula terhadap organisasi tempat mereka bekerja. Oleh karena itu penting untuk mengetahui lebih jauh faktor-faktor yang berkaitan dengan hubungan atasan dan bawahan karena merupakan langkah penting jika ingin meningkatkan kinerja pegawai.

2. Pengaruh Kompetensi Terhadap Kinerja pegawai

Hasil penelitian ini menunjukkan bahwa $t_{hitung} 4,948 > t_{tabel} 1,672$ dan signifikan $0,000 < 0,05$, maka secara parsial kompetensi berpengaruh signifikan terhadap kinerja pegawai.

Hasil penelitian ini sesuai dengan hasil penelitian Bela (2014), yang menunjukkan bahwa sikap berpengaruh signifikan terhadap kinerja pegawai.

Kesimpulan penelitian ini menyatakan bahwa pada prinsipnya mengelola pegawai dengan adil bukanlah pekerjaan yang mudah, karena organisasi dituntut untuk menyeimbangkan hak dan kewajiban manajemen. Pada tingkat sosial yang nilainya amat mendasar yaitu pegawai diperlakukan secara adil. Keadilan dianggap sebagai suatu kondisi sosial yang sangat diinginkan. Organisasi yang dipandang sebagai tempat kerja yang terbaik biasanya memasukkan unsur keadilan karena keadilan dianggap dapat membangun rasa saling percaya diantara pegawai dan meningkatkan kinerja pegawai.

3. Pengaruh Sikap Terhadap Kinerja Pegawai

Hasil penelitian ini menunjukkan bahwa $t_{hitung} 3,154 > 1,672 t_{tabel}$ dan signifikan $0,003 < 0,05$, maka secara parsial Komunikasi interpersonal berpengaruh signifikan terhadap kinerja pegawai.

Hasil penelitian ini sesuai dengan hasil penelitian Prisetyadi (2013), yang menunjukkan bahwa Komunikasi interpersonal berpengaruh signifikan terhadap kinerja pegawai. Hasil penelitian Julio (2013), yang menunjukkan bahwa Komunikasi interpersonal berpengaruh signifikan terhadap kinerja pegawai.

Kesimpulan penelitian ini menyatakan bahwa Komunikasi interpersonal atau hubungan antara atasan dan bawahan yang tinggi akan menimbulkan kinerja pegawai yang tinggi pula terhadap organisasi tempat mereka bekerja. Oleh karena itu penting untuk mengetahui lebih jauh faktor-faktor yang berkaitan dengan hubungan atasan dan bawahan karena merupakan langkah penting jika ingin meningkatkan kinerja pegawai

4. Pengaruh Komunikasi Interpersonal, Kompetensi dan Sikap Terhadap Kinerja pegawai

Hasil penelitian ini menunjukkan bahwa F_{hitung} 26,064 dan F_{tabel} 3,16 dan probabilitas signifikan sebesar $0,000 < 0,05$, maka Komunikasi interpersonal dan kompetensi secara simultan berpengaruh signifikan terhadap kinerja pegawai.

Hasil penelitian ini sesuai dengan hasil penelitian Prisetiyadi (2013), yang menunjukkan bahwa Komunikasi interpersonal berpengaruh signifikan terhadap kinerja pegawai. Hasil penelitian Julio (2013), yang menunjukkan bahwa *Komunikasi interpersonal* berpengaruh signifikan terhadap kinerja pegawai. Hasil penelitian ini sesuai dengan hasil penelitian Bela (2014), yang menunjukkan bahwa kompetensi berpengaruh signifikan terhadap kinerja pegawai.

Kesimpulan penelitian ini menyatakan bahwa Komunikasi interpersonal atau hubungan antara atasan dan bawahan yang tinggi akan menimbulkan kinerja pegawai yang tinggi pula terhadap organisasi tempat mereka bekerja. Oleh karena itu penting untuk mengetahui lebih jauh faktor-faktor yang berkaitan dengan hubungan atasan dan bawahan karena merupakan langkah penting jika ingin meningkatkan kinerja pegawai. Pada prinsipnya mengelola pegawai dengan adil bukanlah pekerjaan yang mudah, karena organisasi dituntut untuk menyeimbangkan hak dan kewajiban manajemen. Pada tingkat sosial yang nilainya amat mendasar yaitu pegawai diperlakukan secara adil. Keadilan dianggap sebagai suatu kondisi sosial yang sangat diinginkan. Organisasi yang dipandang sebagai tempat kerja yang terbaik biasanya memasukkan unsur keadilan karena keadilan.

BAB V

KESIMPULAN DAN SARAN

1. Kesimpulan

Berdasarkan analisis data dan pembahasan hasil penelitian, dapat ditarik kesimpulan sebagai berikut:

- a. Ada pengaruh signifikan komunikasi interpersonal terhadap kinerja pegawai pada Kantor Badan Pengelola Pajak dan Retribusi Daerah Kota Medan. Dan hasil dari penelitian ini menunjukkan bahwa $t_{hitung} 3,154 > 1,672$ t_{tabel} dan signifikan $0,003 < 0,05$. Dimana kedekatan antara atasan dengan bawahan dapat terjadi karena adanya komunikasi secara langsung.
- b. Ada pengaruh signifikan kompetensi terhadap kinerja pegawai pada Kantor Badan Pengelola Pajak dan Retribusi Daerah Kota Medan. Dengan hasil penelitian ini menunjukkan bahwa $t_{hitung} 4,948 > t_{tabel} 1,762$ dan signifikan $0,000 < 0,05$. Dimana keadilan organisasi dapat membangun rasa saling percaya diantara pegawai dan meningkatkan kompetensi Pegawai.
- c. Ada pengaruh signifikan sikap terhadap kinerja pegawai Pada Kantor Badan Pengelola Pajak dan Retribusi Daerah Kota Medan. Dengan hasil penelitian ini menunjukkan bahwa $t_{hitung} 3,154 > 1,672$ t_{tabel} dan signifikan $0,003 < 0,05$. Dimana tingkah laku, sikap setiap elemen di kantor tersebut berpengaruh kepada kinerja setiap pegawai.
- d. Ada pengaruh signifikan secara bersama-sama (simultan) komunikasi interpersonal yang berjalan dengan baik antara atasan sampai bawahan dan

kompetensi bagi setiap pegawai dalam pekerjaan terhadap kinerja pegawai serta sikap juga menentukan kinerja pegawai yang didapat dari setiap hasil kerja pegawai pada Kantor Badan Pengelola Pajak dan Retribusi Daerah Kota Medan. Dengan hasil penelitian ini menunjukkan bahwa F_{hitung} 26,064 dan F_{tabel} 3,16 dan probabilitas signifikan sebesar $0,000 < 0,05$.

2. Saran

Adapun saran-saran yang dapat diberikan melalui hasil penelitian ini adalah sebagai berikut :

a. Bagi Perusahaan

- 1) Kepada kepala bagian untuk lebih memastikan komunikasi setiap pegawai berjalan baik, karena setiap rangkaian pekerjaan setiap pegawai saling berkaitan dan menghindari masalah masalah pribadi dalam pekerjaan pada Kantor Badan Pengelola Pajak dan Retribusi Daerah Kota Medan.
- 2) Tetap Memperhatikan kesiapan setiap pegawai dalam mengerjakan pekerjaan dan kewajiban masing-masing pegawai dan meningkatkan kreativitas pegawai pada Kantor Badan Pengelola Pajak dan Retribusi Daerah Kota Medan.
- 3) Untuk lebih meningkatkan sikap setiap pegawai agar bersikap yang baik kepada setiap pegawai baik juga dalam bekerja agar meningkatkan kedisiplinan dan kesadaran pada pegawai di Kantor Badan Pengelola Pajak dan Retribusi Daerah Kota Medan.

4) Untuk lebih meningkatkan kinerja pegawai pada Kantor Badan Pengelola Pajak dan Retribusi Daerah Kota Medan, pimpinan harus memperhatikan komunikasi, kompetensi dan sikap pegawai pada Kantor Badan Pengelola Pajak dan Retribusi Daerah Kota Medan.

b. Bagi peneliti selanjutnya

Diharapkan dapat meneliti kembali variabel komunikasi interpersonal, kompetensi dan sikap maupun variabel-variabel lain diluar variabel ini agar memperoleh hasil yang lebih bervariasi yang dapat menggambarkan hal-hal apa saja yang dapat berpengaruh terhadap kinerja pegawai dan lebih teliti lagi dalam membuat angket agar butir pertanyaan yang dibuat dapat dikatakan valid dan reliabel.

DAFTAR PUSTAKA

- Anggriawan, D. A. (2012). Hubungan antara Kedekatan Karyawan dan kepuasan kerja pada karyawan bagian operasional PT. Krakatau Steel (PERSERO) Tbk. *Jurnal Universitas Indonesia*.
- Ardichvilli, A. (2002). *Knowledge management, human resource department, and internet technology. Advances In Developing Human Resources, 4, (451), pp. 4 – 5.*
- Bateman, T. S., & Snell, S. A. (2002). *Management competing in the new era* (5th ed.). Irwin: McGraw-Hill.
- Bela, (2014). *Pengaruh Keadilan Organisasi Terhadap Komitmen Karyawan (Studi Empiris Pada Karyawan Rumah Sakit Bhakti Asih Brebes)*.
http://eprints.undip.ac.id/43897/1/08_BELA.pdf
- Colquitt, (2001). *Justice At The Millenium : A Meta-Analytic Review Of 25 Years Of Organizational Justice Research*. *Journal Of Applied Psychology*, Vol. 86, No. 3, pp. 425 – 445.
- Cropanzano, (2007). *The Management Of Organizational Justice*. *Academy Of Management Perspectives*, Vol. 21, No. 4, pp. 34 – 38.
- Davis, Keith dan John W. Newstrom. (2005). *Perilaku dalam Organisasi*, Jakarta: Erlangga.
- Dessler, Gary, (2003). *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Jilid II. Jakarta: PT. Prenhalindo.
- Farahbod, F., Azadehdel, M., Dizgah, M., Jirdehi, M. (2012). Organizational Citizenship Behavior: The Role of Organizational Justice and Leader-Member Exchange. *Interdisciplinary Journal of Contemporary Research In Business*, Vol. 3 (9).
- Hajar, S., & Kholik, K. (2021). Model Mata Kuliah Administrasi Pembangunan Dalam Menghasilkan Kompetensi Lulusan Sebagai Administrator Andal Di Bidang Perencanaan Pembangunan. *Warta Dharmawangsa*, 15(3), 429-442.
- Indrawan, M. I. (2021). Enhance Effect of Performance, Motivation and Leadership in the Work Environment. *Budapest International Research and Critics Institute (BIRCI-Journal): Humanities and Social Sciences*, 4(3), 4331-4339.
- Hasibuan, H. A., Indrawan, M. I., Aspan, H., & Nasution, A. R. (2021). Peningkatan Keamanan Penerimaan Pajak Daerah Sumut dalam Peningkatan Mutu Ekonomi Sumut. *Prosiding Konferensi Nasional Ekonomi Manajemen dan Akuntansi (KNEMA)*, 1(1).

- Horrocks, John E. (2001). *The Psychology of Adolescence*, Boston: Houghton Mifflin, 4 th Edition.
- Ivancevich, John M., Robert Konospaske & Michael T. Matteson. (2006). *Perilaku dan Manajmen Organisasi*, Jakarta: Erlangga.
- Jackson, Schuler, Werner. (2010). *Pengelolaan Sumber Daya Manusia*, Edisi 10, Salemba Empat, Jakarta.
- Julio, (2013). *Analisa Pengaruh Kedekatan Karyawan Dan Perceived Organizational Support Terhadap Kepuasan Kerja Karyawan Di Hotel Tarakan Plaza*. http://studentjournal.petra.ac.id/index.php/manajemen_bisnis/article/viewFile/1547/1398
- Morrow, K., Settoon, R.P., Bennett, N. & Liden, R.C. (2005). "Social Exchange in Organizatgions:" Percieved Organizational Support, Leader-Member Exchange, and Employee Reciprocity. *Journal of Applied Psychology*, 81.
- Lia, (2016). *Pengaruh Kedekatan Atasan dan perceived organizational support terhadap kepuasan kerja karyawan di Parkson Tangerang*.
- Luthans, Fred. (2005). *Perilaku Organisasi*, Edisi Sepuluh. Penerbit Andi, Yogyakarta.
- Permono, Agung, (2015). *Pengaruh Kedekatan Atasan terhadap Komitmen Karyawan pada PT. Karya Bersama Pasuruan*.
- Pillai, (2003). *Office management*. New Delhi : S. Chand & Company Ltd.
- Prisetyadi. (2013). *Pengaruh Kedekatan Karyawan Terhadap Komitmen Karyawan Pada PT. Midian Karya Pasuruan*. <http://ejournal.umm.ac.id/index.php/jp2m/article/download/1317/1408>
- Ramli, R., Nuzuliaty, A. N., MI, I., & APU, S. (2018). Innovative Technology in Increasing the Value-added of the Remnants of Fishing Trawlers in Bagan Percut Village, Percut Sei Tuan. *Int. J. Civ. Eng. Technol*, 9(10), 42-49.
- Rhoades, (2002). *Perceived organizational support*. *Journal of Applied Psychology*, 87 (4), 698–714.
- Riani, Asri Laksmi. (2011). *Budaya Organisasi*. Penerbit Graha Ilmu. Yogyakarta.
- Rivai, B.M. (2005). *Performance appraisal*. Jakarta: PT RajaGrafindo Persada.
- Ristaniar, Estuning. (2010). *Komitmen Organisasi ditinjau dari Kepuasan Kerja dan Kualitas Hubungan Atasan-Bawahan (Q-LMX)*. *Skripsi*. Semarang: Universitas Katolik Soegijapranata. (tidak diterbitkan).
- Robbins, Stephen. (2006). *Perilaku Organisasi Jilid 2*, Edisi Ketujuh, Versi Bahasa Indonesia. Jakarta: Prenhallindo.

- Rusiadi, et al. (2013). *Metode Penelitian Manajemen, Akuntansi dan Ekonomi Pembangunan, Konsep, Kasus dan Aplikasi SPSS, Eviews, Amos, dan Lisrel*. Cetakan pertama. Medan: USU Press.
- Schneider, (2004). *Service quality research perspective*. California : Thousand Oaks.
- Suciningtyas, Endah. (2004). “*Pengaruh Persepsi Keadilan Organisasional Terhadap Komitmen Karyawan dan Keinginan Karyawan untuk Keluar dari Organisasi*”, Tesis, Program Studi Magister Manajemen Universitas Diponegoro Semarang.
- Truckenbrodt Y. B. (2000). The Relationship Between Leader-Member Exchange and Commitment and Organizational Citizenship Behavior. *Research. Acquisition Review Quarterly*.
- Turgut, Yakup *et al.*, (2012). Study of cutting force and surface roughness in milling of Al/Sic metal matrix composites. *Scientific Research and Essays* 6, 2056–2062.
- Wijanto, E. A., Sutanto, E. M. (2013). *Pengaruh Kedekatan Karyawan terhadap Kepuasan Kerja, Motivasi Kerja dan Komitmen Karyawan Departemen Penjualan pada PT. X. AGORA*. Vol. 1 (1).