



UNIVERSITAS PAKUAN

**PENGARUH BUDAYA ORGANISASI DAN KOMUNIKASI
INTERPERSONAL TERHADAP KINERJA PEGAWAI
KANTOR KEMENTERIAN AGAMA
KABUPATEN LEBAK**

SKRIPSI

Dibuat Oleh:
Mawaddah
021120704

**FAKULTAS EKONOMI DAN BISNIS
UNIVERSITAS PAKUAN
BOGOR
DESEMBER 2023**



**PENGARUH BUDAYA ORGANISASI DAN KOMUNIKASI
INTERPERSONAL TERHADAP KINERJA PEGAWAI
KANTOR KEMENTERIAN AGAMA
KABUPATEN LEBAK**

Skripsi

Diajukan sebagai salah satu syarat dalam mencapai gelar Sarjana Manajemen
Program Studi Manajemen pada Fakultas Ekonomi dan Bisnis Universitas Pakuan



Dekan Fakultas Ekonomi dan Bisnis
(Towaf T. Irawan SE, ME, Ph.D)

Ketua Program Studi
(Prof. Dr. Yohanes Indrayon, Ak., MM., CA)

**PENGARUH BUDAYA ORGANISASI DAN KOMUNIKASI
INTERPERSONAL TERHADAP KINERJA PEGAWAI
KANTOR KEMENTERIAN AGAMA
KABUPATEN LEBAK**

Skripsi

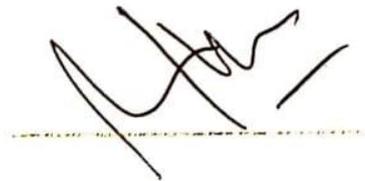
Telah disidangkan dan dinyatakan lulus
Pada hari Senin, 27 November 2023

Mawaddah
021120704

Menyetujui,

Ketua Penguji Sidang

Dr. Nancy Yusnita, SE.,M.M



Ketua Komisi Pembimbing
(Dr. Ir. H. Rajab Tampubolon)



Anggota Komisi Pembimbing
(Nina Sri Indrawati, SE.,M.M.,)



Saya yang bertanda tangan dibawah ini :

Nama : Mawaddah

NPM : 021120704

Judul Skripsi : Pengaruh Budaya Organisasi Dan Komunikasi Interpersonal Terhadap Kinerja Pegawai Kantor Kementerian Agama Kabupaten Lebak

Dengan ini saya menyatakan bahwa paten dan Hak Cipta dari produk skripsi di atas adalah benar karya saya dengan arahan dari komisi pembimbing dan belum diajukan dalam bentuk apapun kepada perguruan tinggi manapun

Sumber informasi yang berasal atau dikutip dari

karya yang diterbitkan maupun tidak diterbitkan dari penulis lain telah disebutkan dalam teks dan dicantumkan dalam Daftar Pustaka di bagian akhir skripsi ini

Dengan ini saya melimpahkan Paten, Hak Cipta dari karya tulis saya kepada Universitas Pakuan

Bogor, 25 Desember 2023



**© Hak Cipta milik Fakultas Ekonomi dan Bisnis Universitas Pakuan, tahun
2023 dilindungi Undang-undang**

Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan atau menyebutkan sumbernya. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik, atau tinjauan suatau masalah, dan pengutipan tersebut tidak merugikan kepentingan Fakultas Ekonomi dan Bisnis Universitas Pakuan

Dilarang mengumumkan dan atau memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis dalam bentuk apapun tanpa seizin Fakultas Ekonomi dan Bisnis Universitas Pakuan.

ABSTRAK

Mawaddah. 021120704. “Pengaruh Budaya Organisasi dan Komunikasi Interpersonal Terhadap Kinerja Pegawai Kantor Kementerian Agama Kabupaten Lebak. Di bawah bimbingan Bapak H. Rajab Tampubolon dan Nina Sri Indrawati.

Tujuan penelitian ini untuk mengetahui pengaruh budaya organisasi dan komunikasi interpersonal terhadap kinerja pegawai Kantor Kementerian Agama Kabupaten Lebak. Maksud penelitian ini dilakukan untuk memperoleh data dan informasi untuk mengetahui seberapa pengaruh budaya organisasi dan komunikasi interpersonal terhadap kinerja pegawai Kantor Kementerian Agama Kabupaten Lebak. Jenis penelitian yang digunakan dalam penelitian ini adalah penelitian kuantitatif dengan metode analisis deskriptif. Teknik pengumpulan data diperoleh dari observasi dan kuesioner. Populasi dalam penelitian ini adalah pegawai di Kantor Kementerian Agama Kabupaten Lebak. yang berstatus Pegawai Negeri Sipil (PNS) dan Non PNS berjumlah 90 orang dengan penarikan sampling jenuh atau sensus. Metode analisis data yang digunakan adalah analisis deskriptif, uji asumsi klasik, koefisien determinasi, regresi linier berganda dan uji hipotesis uji T dan uji F. Diolah menggunakan IBM SPSS 24.

Hasil penelitian menunjukkan bahwa budaya organisasi dan komunikasi interpersonal secara simultan berpengaruh signifikan terhadap kinerja pegawai yang dapat dilihat dari nilai nilai Fhitung sebesar 147,969 sedangkan nilai Ftabel adalah sebesar 3,101. Karena Fhitung lebih besar dari Ftabel yaitu $147,969 > 3,101$ sehingga dapat disimpulkan bahwa variabel terikat Kinerja Pegawai (Y) dapat dipengaruhi secara signifikan oleh variabel bebas Budaya Organisasi (X_1) dan Komunikasi Interpersonal (X_2). Sedangkan secara parsial variabel budaya organisasi terdapat pengaruh terhadap kinerja pegawai dan variabel komunikasi interpersonal terdapat pengaruh terhadap kinerja pegawai. Koefisien determinasi (R) sebesar 0,773 artinya bahwa pengaruh budaya organisasi dan komunikasi interpersonal terhadap kinerja pegawai mempunyai kontribusi sebesar 77,3% dan sisanya 22,7% dipengaruhi oleh variabel lain yang tidak diteliti dalam penelitian ini.

Kata Kunci : Budaya Organisasi, Komunikasi Interpersonal, Kinerja Pegawai

PRAKATA

Puji syukur kehadirat Allah SWT. Karena limpahan Rahmat dan Karunianya yang terus mengalir kepada umat manusia, khususnya kepada penulis, dalam bentuknya yang unik dan mengagumkan. Karena kuasa-nya pula karya tulis ini dapat selesai sesuai dengan waktu yang telah ditetapkan. Dan tidak lupa Shalawat serta salam semoga terlimpah kepada teladan kita Nabi Muhammad Saw., juga kepada keluarganya, sahabatnya, dan para pengikutnya sampai akhir zaman.

Dalam pembuatan skripsi ini masih jauh dari kesempurnaan, masih banyak kekurangan baik dari segi Bahasa, teori, materi dan pembahasan. Karena adanya keterbatasan kemampuan dan pengetahuan penulis. Namun penulisan skripsi ini tidak dapat terselesaikan tanpa adanya bantuan, bimbingan dan dukungan dari berbagai pihak. Pada kesempatan kali ini, penulis ingin menyampaikan rasa terimakasih dan penghargaan kepada:

1. Kedua Orang Tua (Bapak Muslikh, BA., S.Pd dan Ibu Iyoh Maesaroh, S.Pd) yang selalu menjadi motivator pertama dalam menjalani perkuliahan sampai saat ini dan selalu memberikan do'a dan restunya pada peneliti.
2. Bapak Towaf T. Irawan SE, ME, Ph.D Selaku Dekan Fakultas Ekonomi dan Bisnis Universitas Pakuan.
3. Ibu Retno Endah Martanti Lestari, SE., M.Si.,CMA., CAPM., CAP. Selaku Wakil Dekan Akademik dan Kemahasiswaan Fakultas Ekonomi dan Bisnis Universitas Pakuan.
4. Ibu Enok Rusmanah, SE., M.Acc. Selaku Wakil Dekan Bidang Administrasi dan Keuangan dan Sumber Daya Manusia Fakultas Ekonomi dan Bisnis Universitas Pakuan.
5. Bapak Prof Dr. Yohanes Indrayono, Ak, M.M., CA. Selaku Ketua Program Studi Manajemen Fakultas Ekonomi dan Bisnis Universitas Pakuan.
6. Ibu Tutus Rully, SE., M.M. Selaku Asisten Program Studi Manajemen Fakultas Ekonomi dan Bisnis Universitas Pakuan.
7. Bapak Dr. Radjab Tampubolon. Selaku Ketua Komisi Pembimbing yang selalu menyediakan waktu, tenaga dan pikiran untuk mengarahkan penulis dalam menyusun penulisan skripsi ini.
8. Ibu Nina Sri Indrawati, SE., MM. Selaku Anggota Komisi Pembimbing yang telah menyediakan waktu, tenaga dan pikiran untuk mengarahkan penulis dalam menyusun penulisan skripsi ini.
9. Seluruh Dosen, Staff Tata Usaha, dan Karyawan Perpustakaan Fakultas Ekonomi dan Bisnis Universitas Pakuan.
10. Bapak H. Badrusalam, S.Ag. Selaku Kepala Kantor Kementerian Agama Kabupaten Lebak.
11. Bapak Sudirman, S.Ag. M.Pd.I. Selaku KASUBAG TU Kantor Kementerian Agama Kabupaten Lebak yang telah memberikan kesempatan kepada saya untuk melakukan Magang dan Penelitian Riset.

12. Seluruh Pegawai dan Staff di Kantor Kementerian Agama Kabupaten Lebak yang telah membantu saya dan memberikan kenyamanan dan kemudahan selama peneliti melakukan penelitian.
13. Kakak, adik dan sahabat-sahabat saya yang selalu hadir, memberi dukungan dan membantu saya dalam menyelesaikan skripsi ini, saya ucapkan terimakasih banyak untuk kalian semua terbaik.

Penulis menyadari bahwa dan melakukan penelitian ini masih memerlukan penyempurnaan. Semoga semua bantuan, dukungan, bimbingan dan do'a serta motivasi yang telah diberikan kepada penulis mendapat balasan dari Allah SWT. Pada penulisan skripsi ini penulis mengharapkan kritikan dan saran yang bersifat membangun dari berbagai pihak sehingga dapat meningkatkan pengetahuan dan kemampuan penulis agar dapat menjadi lebih baik lagi.

Bogor, 25 Desember 2023
Penulis

Mawaddah
021120704

DAFTAR ISI

JUDUL	I
ABSTRAK	VI
PRAKATA.....	VII
DAFTAR ISI.....	IX
DAFTAR TABEL	XII
DAFTAR GAMBAR.....	XV
DAFTAR LAMPIRAN	XVI
BAB I PENDAHULUAN.....	1
1.1. LATAR BELAKANG PENELITIAN	1
1.2. IDENTIFIKASI MASALAH DAN PERUMUSAN MASALAH	10
1.2.1. Identifikasi Masalah.....	10
1.2.2. Perumusan Masalah	11
1.3. MAKSUD DAN TUJUAN PENELITIAN	11
1.3.1. Maksud Penelitian.....	11
1.3.2. Tujuan Penelitian	11
1.4. KEGUNAAN PENELITIAN	11
BAB II TINJAUAN PUSTAKA.....	13
2.1. MANAJEMEN SUMBER DAYA MANUSIA.....	13
2.1.1. PENGERTIAN MANAJEMEN SUMBER DAYA MANUSIA.....	13
2.1.2. FUNGSI-FUNGSI MANAJEMEN SUMBER DAYA MANUSIA.....	14
2.1.3. TUJUAN MANAJEMEN SUMBER DAYA MANUSIA	14
2.1.4. PERANAN MANAJEMEN SUMBER DAYA MANUSIA	15
2.2. BUDAYA ORGANISASI.....	16
2.2.1. Pengertian Budaya Organisasi	16
2.2.2. Fungsi Budaya Organisasi	16
2.2.3. Nilai Budaya Kerja Kementerian Agama	17
2.2.4. Indikator Budaya Organisasi.....	17
2.3. KOMUNIKASI INTERPERSONAL	18
2.3.1. Pengertian Komunikasi Interpersonal.....	18
2.3.2. Tipe Komunikasi Interpersonal.....	20
2.3.3. Cara Mengalirnya Komunikasi Interpersonal Dalam Organisasi	20
2.3.4. Indikator Komunikasi Interpersonal	21
2.4. KINERJA PEGAWAI.....	22
2.4.1. Pengertian Kinerja Pegawai.....	22
2.4.2. Faktor-Faktor Yang Mempengaruhi Kinerja	23

2.4.3.	Pengembangan Kinerja Pegawai.....	24
2.4.4.	Tujuan Penilaian Kinerja	25
2.4.5.	Manfaat Penilaian Kinerja	26
2.4.6.	Indikator Kinerja Pegawai	26
2.5.	PENELITIAN SEBELUMNYA DAN KERANGKA PEMIKIRAN	27
2.5.1.	Penelitian Sebelumnya.....	27
2.5.2.	Kerangka Pemikiran.....	32
2.6.	HIPOTESISI PENELITIAN	35
BAB III METODOLOGI PENELITIAN		36
3.1	JENIS PENELITIAN	36
3.2	OBJEK, UNIT ANALISIS DAN LOKASI PENELITIAN	36
3.2.1.	Objek Penelitian.....	36
3.2.2.	Unit Analisis	36
3.2.3.	Lokasi Penelitian.....	36
3.3	JENIS DAN SUMBER DATA PENELITIAN	36
3.3.1.	Jenis Data Penelitian	36
3.3.2.	Sumber Data Penelitian.....	37
3.4	OPERASIONAL VARIABEL	37
3.5	METODE PENARIKAN SAMPEL	39
3.6	METODE PENGUMPULAN DATA	39
3.6.1	Data Primer	39
3.6.2	Data Sekunder	40
3.7	KALIBRASI INSTRUMENT	41
3.7.1.	Uji Validitas	41
3.7.2.	Uji Reliabilitas	42
3.8	METODE ANALISIS DATA	43
3.8.1.	Analisis Deskriptif	43
3.8.2.	Uji Asumsi Klasik.....	43
3.8.3.	Analisis Regresi Linier Parsial	44
3.8.4.	Analisis Regresi Linier Berganda	45
3.8.5.	Analisis Koefisien Determinas	45
3.8.6.	Uji Hipotesis	45
BAB IV HASIL PENELITIAN DAN PEMBAHASAN.....		47
4.1.	GAMBARAN UMUM LOKASI PENELITIAN.....	47
4.1.1.	Sejarah Kantor Kementerian Agama Kabupaten Lebak.....	47
4.1.2.	Kode Etik Pegawai Kementerian Agama Kabupaten Lebak	47
4.1.3.	Visi dan Misi Kantor Kementerian Agama Kabupaten Lebak	48
4.1.4.	Struktur Organisasi Dan Uraian Tugas	49
4.2.	KONDISI VARIABEL YANG DITELITI	53
4.2.1.	Budaya Organisasi di Kantor Kementerian Agama Kabupaten Lebak	53

4.2.2.	Komunikasi interpersonal di Kantor Kementerian Agama Kabupaten Lebak	53
4.2.3.	Kinerja Pegawai di Kantor Kementerian Agama Kabupaten Lebak	54
4.3.	PROFIL RESPONDEN	55
4.4.	HASIL PENELITIAN (VALIDITAS DAN RELIABILITAS)	57
4.4.1.	Uji Validitas	57
4.4.2.	Uji Reliabilitas	58
4.5.	ANALISIS DESKRIPTIF	60
4.5.1.	Analisis Deskriptif Budaya Organisasi Di Kantor Kementerian Agama Kabupaten Lebak	60
4.5.2.	Analisis Deskriptif Komunikasi Interpersonal Di Kantor Kementerian Agama Kabupaten Lebak.....	73
4.5.3.	Analisis Deskriptif Kinerja Pegawai Di Kantor Kementerian Agama Kabupaten Lebak	86
4.6.	PENGUJIAN DATA	99
4.6.1.	Uji asumsi Klasik.....	99
4.6.2.	Uji Analisis Regresi	103
4.6.3.	Uji Determinasi.....	105
4.6.4.	Uji Hipotesis	107
4.7.	PEMBAHASAN	110
4.7.1.	Budaya Organisasi di Kantor Kementerian Agama Kabupaten Lebak	110
4.7.2.	Komunikasi Interpersonal di Kantor Kementerian Agama Kabupaten Lebak	111
4.7.3.	Kinerja Pegawai di Kantor Kementerian Agama Kabupaten Lebak ..	112
4.8.	INTERPRESTASI HASIL PENELITIAN.....	112
4.8.1.	Pengaruh Budaya Organisasi Terhadap Kinerja Pegawai di Kantor Kementerian Agama Kabupaten Lebak	112
4.8.2.	Pengaruh Komunikasi Interpersonal Terhadap Kinerja Pegawai di Kantor Kementerian Agama Kabupaten Lebak.....	112
4.8.3.	Pengaruh Budaya Organisasi Dan Komunikasi Interpersonal Terhadap Kinerja Pegawai di Kantor Kementerian Agama Kabupaten Lebak ..	113
BAB V KESIMPULAN DAN SARAN		114
5.1.	KESIMPULAN	114
5.2.	SARAN	115
DAFTAR PUSTAKA		117
DAFTAR RIWAYAT HIDUP		120
LAMPIRAN.....		121

DAFTAR TABEL

Tabel 1. 1 Jumlah Pegawai di Kantor Kementerian Lebak.....	4
Tabel 1. 2 Pengukuran Kinerja Pegawai Kantor Kementerian Agama Kabupaten Lebak	4
Tabel 1. 3 Standar Penilaian Sasaran Kinerja Pegawai sesuai PP No. 30 Tahun 20196	
Tabel 1. 4 Rekapitulasi Nilai Perilaku Kerja Pegawai Kantor Kementerian Agama Kabupaten Lebak Tahun 2021-2022	6
Tabel 1. 5 Hasil Kuesioner pra-survey mengenai Budaya Organisasi di Kantor Kementerian Agama Kabupaten Lebak.....	7
Tabel 1. 6 Hasil Kuesioner pra-survey mengenai Komunikasi di Kantor Kementerian Agama Kabupaten Lebak	9
Tabel 2. 1 Penelitian Sebelumnya.....	27
Tabel 3. 1 Operasionalisasi Variabel	37
Tabel 3. 2 Skala Likert Untuk Budaya Organisasi Dan Komunikasi Interpersonal...	39
Tabel 3. 3 Skala Likert Untuk Kinerja Pegawai	40
Tabel 3. 4 Kriteria Penilaian Terhadap Koefisien Alpha Croanbach.....	42
Tabel 4. 1 Karakteristik Responden Berdasarkan Jenis Kelamin	55
Tabel 4. 2 Karakteristik Responden Berdasarkan Usia.....	55
Tabel 4. 3 Karakteristik Responden Berdasarkan Masa Kerja	56
Tabel 4. 4 Hasil Uji Validitas Budaya Organisasi	57
Tabel 4. 5 Hasil Uji Validitas Komunikasi Interpersonal	58
Tabel 4. 6 Kriteria Penilaian Uji Reliabilitas	58
Tabel 4. 7 Hasil Uji Reliabilitas Budaya Organisasi.....	59
Tabel 4. 8 Hasil Uji Reliabilitas Komunikasi Interpersonal	59
Tabel 4. 9 Hasil Uji Reliabilitas Budaya Organisasi Dan Komunikasi Interpersonal	59
Tabel 4. 10 Jawaban Saya Mengambil Suatu Keputusan Menanggung Semua Risiko Individu Yang Ada	60
Tabel 4. 11 Jawaban Saya Terkadang Mendapat Masalah Dalam Melaksanakan Pekerjaan	61
Tabel 4. 12 Jawaban Saya Melakukan Inovasi Baru Dalam Menyelesaikan Pekerjaan	62
Tabel 4. 13 Jawaban Saya Mengedepankan Hasil Kerja Dalam Menyelesaikan Pekerjaan	63
Tabel 4. 14 Jawaban Saya Dituntut Untuk Menyelesaikan Pekerjaan Dengan Akurat	64
Tabel 4. 15 Jawaban Saya Mencapai Target Pekerjaan Tanpa Melupakan Sistem Dan Prosedur Yang Ada.....	65
Tabel 4. 16 Jawaban Saya Dituntut Memberikan Pelayanan Dengan Sikap Yang Baik	66

Tabel 4. 17 Jawaban Saya Dituntut Untuk Memiliki Komitmen Dalam Mengerjakan Tugas	66
Tabel 4. 18 Jawaban Saya Mempertahankan Lingkungan Kerja Yang Baik Dan Nyaman.....	67
Tabel 4. 19 Jawaban Saya Mengikuti Peraturan Untuk Membimbing Perilaku Berdasarkan Nilai-Nilai Yang Berlaku Di Instansi	68
Tabel 4. 20 Jawaban Saya Tertantang Dengan Tugas Tambahan Yang Diberikan Atasan	69
Tabel 4. 21 Jawaban Saya berusaha untuk mematuhi peraturan yang ada walaupun tidak ada pengawasan	70
Tabel 4. 22 Hasil Rata-Rata Tanggapan Responden Budaya Organisasi	71
Tabel 4. 23 Hasil Statistik Variabel Budaya Organisasi	72
Tabel 4. 24 Jawaban Saya Jujur Dalam Berkomunikasi Kepada Pemimpin Ataupun Kepada Pegawai Lainnya	73
Tabel 4. 25 Jawaban Saya Terbuka Terhadap Pekerjaan Yang Diberikan	74
Tabel 4. 26 Jawaban Saya Menjalinkan Komunikasi Aktif dengan Semua Pegawai.....	75
Tabel 4. 27 Jawaban Saya Memberikan Teladan Yang Baik Kepada Rekan Kerja ..	76
Tabel 4. 28 Jawaban Saya Menghargai Perbedaan Sifat Rekan Kerja	77
Tabel 4. 29 Jawaban Saya Menjaga Perasaan Orang Lain Dalam Menyelesaikan Permasalahan Yang Ada.....	78
Tabel 4. 30 Jawaban Saya Diberi Kebebasan Dalam Menyampaikan Pendapat Oleh Atasan	79
Tabel 4. 31 Jawaban Saya Bersikap Netral Ketika Pemberian Tugas Dan Terjadi Permasalahan Didalam Kantor.....	80
Tabel 4. 32 Jawaban Saya Melakukan Komunikasi Dua Arah Dengan Siapapun.....	81
Tabel 4. 33 Jawaban Saya Memberikan Solusi Kepada Rekan Kerja Saat Mendapat Masalah.....	82
Tabel 4. 34 Jawaban Saya Memberikan Dukungan Kepada Rekan Kerja.....	83
Tabel 4. 35 Jawaban Saya Menyimak Informasi Dengan Baik Pada Saat Pemberian Tugas Dari Atasan	83
Tabel 4. 36 Rata-Rata Tanggapan Responden Komunikasi Interpersonal	84
Tabel 4. 37 Hasil Statistik Variabel Komunikasi Interpersonal.....	85
Tabel 4. 38 Jawaban Pegawai Cakap Dalam Menguasai Bidang Pekerjaannya.....	86
Tabel 4. 39 Jawaban Pegawai Dapat Mengatur Prioritas Kerja Secara Efektif	87
Tabel 4. 40 Jawaban Pegawai Cepat Tanggap Terhadap Tugas Baru Yang Diberikan	88
Tabel 4. 41 Jawaban Mampu Memodifikasi Pekerjaan Yang Diminta Atasan Tanpa Keluar Dari Ketentuan Yang Berlaku	89
Tabel 4. 42 Jawaban Mampu Mengerjakan Tugas Dengan Rapih.....	90
Tabel 4. 43 Jawaban Pegawai Dituntut Untuk Mampu Berkomitmen Jika Terdapat Tambahan Tugas.....	91

Tabel 4. 44 Jawaban Mampu Bertanggung Jawab Dalam Melaksanakan Tugas Yang Diberikan	92
Tabel 4. 45 Jawaban Memberikan Pelayanan Yang Baik Terhadap Masyarakat	93
Tabel 4. 46 Jawaban Mampu Bekerja Dengan Giat Dalam Melaksanakan Tugas Yang Sudah Menjadi Tanggung Jawabnya	94
Tabel 4. 47 Jawaban Menyelesaikan Tugas Sesuai Dengan Waktu Yang Telah Ditentukan	95
Tabel 4. 48 Jawaban Berani Menerima Resiko Atas Apa Yang Dikerjakan	95
Tabel 4. 49 Jawaban Pegawai Mampu Mengutamakan Kepentingan Pekerjaan.....	96
Tabel 4. 50 Hasil Rata-Rata Tanggapan Responden Kinerja Pegawai	97
Tabel 4. 51 Hasil Statistik Variabel Kinerja Pegawai.....	98
Tabel 4. 52 Hasil Uji Normalitas	101
Tabel 4. 53 Hasil Uji Multikolinearitas.....	101
Tabel 4. 54 Hasil Uji Heterokedastisitas.....	102
Tabel 4. 55 Hasil Uji Regresi Linier Parsial (Budaya Organisasi)	103
Tabel 4. 56 Hasil Uji Regresi Linier Parsial (Komunikasi Interpersonal).....	103
Tabel 4. 57 Hasil Uji Regresi Linier Berganda.....	104
Tabel 4. 58 Hasil Uji Koefisien Determinasi (Budaya Organisasi Terhadap Kinerja Pegawai)	106
Tabel 4. 59 Hasil Uji Koefisien Determinasi (Komunikasi Interpersonal Terhadap Kinerja Pegawai)	106
Tabel 4. 60 Hasil Koefisien determinasi (Budaya Organisasi Dan Komunikasi Interpersonal Terhadap Kinerja Pegawai)	106
Tabel 4. 61 Hasil Uji t.....	107
Tabel 4. 62 Hasil Uji F.....	109

DAFTAR GAMBAR

Gambar 1. 1 Nilai Rekapitulasi SKP.....	5
Gambar 1. 2 Nilai Perilaku Kerja Pegawai	7
Gambar 1. 3 Hasil Pra-Survey Budaya Organisasi	8
Gambar 1. 4 Hasil Pra-Survey Komunikasi Interpersonal.....	9
Gambar 2. 1 Konstelasi Penelitian	34
Gambar 3. 1 Rentang Skala.....	40
Gambar 3. 2 Kurva Uji Hipotesis.....	46
Gambar 4. 1 Karakteristik Responden Berdasarkan Jenis Kelamin	55
Gambar 4. 2 Karakteristik Responden Berdasarkan Usia.....	56
Gambar 4. 3 Karakteristik Responden Berdasarkan Masa Kerja.....	56
Gambar 4. 4 Hasil Uji Normalitas Grafik Histogram	99
Gambar 4. 5 Hasil Uji Normalitas Grafik Normal P-Plot.....	100
Gambar 4. 6 Hasil Uji Heterokedastisitas Scatter Plot	102
Gambar 4. 7 Kurva Uji t Variabel (X1) Terhadap (Y).....	108
Gambar 4. 8 Kurva Uji t Variabel (X2) Terhadap (Y).....	108
Gambar 4. 9 Kurva Hasil Uji F	110

DAFTAR LAMPIRAN

Lampiran 1 Surat Penerimaan dan Selesai Penelitian.....	122
Lampiran 2 Rekapitulasi Nilai SKP Kemenang Kab. Lebak.....	123
Lampiran 3 Kuesioner.....	126
Lampiran 4 Jawaban Responden Variabel Budaya Organisasi.....	130
Lampiran 5 Jawaban Responden Variabel Komunikasi Interpersonal	135
Lampiran 6 Jawaban Responden Variabel Kinerja Pegawai	140
Lampiran 7 Uji Valid Budaya Organisasi.....	145
Lampiran 8 Uji Valid Komunikasi Interpersonal.....	146
Lampiran 9 Uji Reliabilitas Variabel Budaya Organisasi.....	147
Lampiran 10 Uji Reliabilitas Variabel Komunikasi Interpersonal	147
Lampiran 11 Uji Reliabilitas Budaya Organisasi dan Komunikasi Interpersonal ...	148
Lampiran 12 Uji Normalitas	148
Lampiran 13 Uji Multikolinieritas	148
Lampiran 14 Uji Heterokedastisitas.....	149
Lampiran 15 Analisis Regresi Linier Parsial (Budaya Organisasi)	149
Lampiran 16 Analisis Regresi Linier Parsial (Komunikasi Interpersonal).....	149
Lampiran 17 Analisis Linier Regresi Berganda.....	149
Lampiran 18 Uji Determinasi (Budaya Organisasi Terhadap Kinerja Pegawai).....	149
Lampiran 19 Uji Determinasi (Komunikasi Interpersonal Terhadap Kinerja Pegawai)	150
Lampiran 20 Uji determinasi (Budaya Organisasi dan Komunikasi Interpersonal Terhadap Kinerja Pegawai)	150
Lampiran 21 Uji Signifikan Parsial (Uji t).....	150
Lampiran 22 Uji Signifikan Simultan (Uji f).....	150
Lampiran 23 R_{tabel} Untuk 30.....	150
Lampiran 24 T_{tabel}	151
Lampiran 25 F_{tabel}	152

BAB I

PENDAHULUAN

1.1. Latar Belakang Penelitian

Seiring dengan perubahan era globalisasi saat ini banyak sekali terjadi permasalahan pada masyarakat khususnya di dunia kerja, yang diakibatkan karena ketidakmampuan dalam beradaptasi dengan kemajuan teknologi maupun terjadi karena kurang baiknya hasil kerja sumber daya manusia didalam organisasi tersebut. Padahal dalam mencapai suatu keberhasilan tercipta dari kehandalan dan kemampuan sumber daya manusia dalam mengoperasikan unit-unit kerja di suatu instansi. Sebuah organisasi tidak akan bisa terlepas dari manusia, walaupun kemajuan teknologi semakin pesat tanpa adanya manusia maka tujuan dari sebuah instansi tidak akan tercapai. Dengan demikian sangat penting pendayagunaan dan bimbingan sumber daya manusia dari pihak lembaga.

Keberadaan sumber daya manusia dalam sebuah instansi menjadi pilar yang utama dan sebagai penggerak dalam pencapaian visi dan misi disebuah instansi. Oleh karena itu sebuah instansi memerlukan pegawai yang berkualitas agar dapat berkompetisi dan memberikan pelayanan dengan baik, yaitu dengan meningkatkan keunggulan kompetitif dari manusianya melalui pengelolaan yang efektif dan memperhatikan faktor-faktor dari pihak internal dan eksternalnya.

Pengembangan SDM yang terencana dan berkelanjutan merupakan salah satu kebutuhan yang mutlak yang harus dimiliki perusahaan, dimana manajemen akan dituntut untuk mengembangkan cara baru dalam mempertahankan produktivitas pegawai dan mengembangkan potensinya agar memberikan kontribusi maksimal pada instansi. Dalam pengembangannya sumber daya manusia juga berhubungan erat dengan masyarakat luas sebagai pelayanan publik yang diukur dari kinerjanya.

Kinerja pegawai merupakan aspek yang sangat penting dalam upaya mencapai tujuan suatu perusahaan. Dimana kinerja adalah sebagai hasil dari kerja secara kualitas dan kuantitas yang dicapai oleh seorang pegawai dalam melaksanakan tugasnya. Adanya penilaian kinerja memberikan arti penting bagi pegawai sebagai bentuk perhatian dari atasannya, selain itu akan memberikan gairah kerja karena dengan penilaian kinerja pegawai yang memiliki prestasi akan dipromosikan, dikembangkan dan diberi penghargaan atas prestasi yang dimilikinya. Sebaliknya pegawai yang tingkat kerjanya rendah akan didemosikan.

Peningkatan kualitas sumber daya manusia dapat dilakukan dengan pendekatan peningkatan kualitas pegawai disetiap tingkatan. Kualitas pegawai yang rendah akan

berpengaruh pada keberlanjutan perusahaan, namun semakin tinggi kualitas pegawai maka akan semakin tinggi kinerja perusahaan. Salah satunya yang dapat mempengaruhi kinerja pegawai adalah budaya dan komunikasi yang baik antar pimpinan dan pegawai serta antara pegawai lainnya.

Budaya organisasi dapat mempengaruhi kinerja pegawai, karena setiap individu memiliki sifat yang berbeda-beda satu dengan lainnya. Sifat tersebut dapat menjadi ciri khas seseorang sehingga dapat mengenal kepribadian orang tersebut, dimana sifat tersebut biasanya dikenal dengan budaya organisasi. Menurut Latahans dalam Tafiprios (2019:40) budaya organisasi adalah norma-norma dan nilai-nilai yang mengarahkan perilaku anggota organisasi. Setiap anggota organisasi akan berperilaku sesuai dengan budaya yang berlaku agar diterima oleh lingkungannya. Dengan demikian dapat dikatakan bahwa suatu organisasi juga memiliki budaya yang mengatur bagaimana anggota-anggotanya untuk bertindak.

Adanya budaya memberikan sebuah identitas dan membangkitkan komitmen pada pegawai terhadap keyakinan dan nilai yang lebih besar dalam mengerjakan tugas yang diberikan. Budaya organisasi berfungsi sebagai penghubung para anggotanya sehingga mereka tahu bagaimana cara berinteraksi satu sama lain. Dengan budaya organisasi suatu kelompok tertentu dapat mengatasi, menanggulangi permasalahan yang timbul akibat adaptasi budaya eksternal dan internal yang sudah berjalan dengan cukup baik sehingga perlu diterapkan dan diajarkan kepada anggota-anggota yang baru untuk menjalin keharmonisan antar pegawai.

Setiap organisasi memiliki perbedaan budaya, disebabkan karena memiliki latar belakang budaya yang berbeda, dengan adanya perbedaan tersebut akan menjadi satu didalam sebuah budaya, untuk menjadi sebuah kelompok yang berkerja sama dalam mencapai tujuan organisasi. Namun setiap individu ada yang bisa menerimanya dengan baik dan ada yang tidak bisa menerimanya, dimana bisa mengakibatkan pertentangan didalamnya. Sehingga dalam sebuah organisasi harus adanya komunikasi dengan baik antar atasan dan pegawai lainnya, karena komunikasi adalah salah satu proses dimana suatu ide dialihkan dari sumber pada satu penerima dengan maksud mengubah perilaku.

Komunikasi di dalam suatu kelembagaan (instansi atau departemen pemerintah), organisasi seharusnya dilakukan dua arah yakni terdiri dari komunikasi ke atas dan komunikasi ke bawah (Komunikasi Interpersonal). Dua arah komunikasi atas-bawah dan bawah-atas sangat penting untuk mencapai keberhasilan tujuan mensolusi persoalan yang menjadi perhatian organisasi. Komunikasi ke bawah terjadi jika pimpinan melakukan kegiatan alih pesan kepada bawahan secara terstruktur dan tidak insidental. Tujuannya adalah membantu mengurangi terjadinya komunikasi desas-desus (rumor) agar dapat menumbuhkan suasana kerja yang menyenangkan, dan secara tidak langsung meningkatkan produktivitas dan keuntungan organisasi.

Peran strategi komunikasi yang baik antar pegawai dan pimpinan kurang disadari dan dipahami oleh kebanyakan orang pelaku organisasi di sebuah instansi. Banyaknya masalah karena informasi mengenai tugas yang diberikan kurang baik dan berhubungan dengan ketenagakerjaan yang akhir-akhir ini kurang efektif menunjukkan kesadaran pada manajemen terhadap peran strategis dan implementasi komunikasi yang efektif dalam instansi masih lemah dan mengkhawatirkan.

Kementerian agama merupakan sebuah instansi dalam pemerintah Indonesia yang membidangi semua aspek dan yang berhubungan dengan urusan agama dan negara. Dalam melaksanakan tugas Kementerian agama menyelenggarakan fungsi:

1. Perumusan, penetapan dan pelaksanaan kebijakan dibidang keagamaan.
2. Pengelola barang milik/kekayaan negara yang menjadi tanggung jawab Kementerian agama.
3. Pengawasan atas pelaksanaan tugas di lingkungan Kementerian Agama.
4. Pelaksanaan bimbingan teknis dan *supervise* atas pelaksanaan urusan Kementerian Agama di daerah.
5. Pelaksanaan kegiatan teknis yang berskala nasional.
6. Pelaksanaan kegiatan teknis dari pusat sampai ke daerah.

Kementerian Agama Kabupaten Lebak dibentuk dalam rangka meningkatkan koordinasi penyelenggara pemerintah, pelayanan publik dan pemberdayaan masyarakat baik desa atau kelurahan, sekolah dan pondok pesantren. Pada Kantor Kementerian Agama Kabupaten Lebak ini terdapat 9 unit kerja, dimana didalamnya terdapat 6 kepala seksi dan kasubag tu. Dalam melakukan fungsinya mengacu pada nomor 42 tahun 2016 pasal 2 yaitu Kementerian agama mempunyai tugas menyelenggarakan urusan pemerintah dibidang agama untuk membantu presiden dalam menyelenggarakan pemerintahan negara.

Sebagai aparatur pemerintah Kementerian Agama Kabupaten Lebak menjadi aset penting yang menjadi ujung tombak dalam melaksanakan tugas serta tanggung jawab instansi pemerintah. Tanggung jawab tersebut adalah melaksanakan fungsi pelayanan, pembangunan dan pemberdayaan kepada masyarakat. Oleh sebab itu setiap instansi pemerintah harus mewujudkan pelayanan yang baik, dimana tujuan tersebut tidak akan tercapai jika tidak didukung oleh kinerja yang maksimal.

Perangkat Kementerian Agama Kabupaten Lebak harus senantiasa meningkatkan keahlian dan keterampilan agar mampu menjalankan tugas, pokok dan fungsinya masing-masing dalam pelayanan kepada masyarakat. Kualitas sumber daya manusia yang baik dapat mempengaruhi kinerja individu yang baik, maka dari itu pengembangan sumber daya manusia menjadi kebutuhan dan langkah strategis. Tetapi yang tidak kalah pentingnya adalah perlu ditanamkan kembali kepada para pegawai akan nilai-nilai budaya organisasi dan komunikasi yang berorientasi pada

pelayanan publik. Sehingga para pegawai akan mempunyai kesepahaman yang sama akan tujuan yang ingin dicapai. Berikut tabel jumlah pegawai pada Kantor Kementerian Agama Kabupaten Lebak.

Tabel 1. 1 Jumlah Pegawai di Kantor Kementerian Lebak

No.	Unit Kerja	Jumlah
1.	Kepala Kantor Kementerian Agama Kabupaten Lebak	1
2.	Kasubag Tata Usaha	1
3.	Perencanaan Kerumahtangaan	24
4.	Perencanaan Kepegawaian	8
5.	Perencanaan Keuangan	9
6.	Seksi Pendidikan Madrasah	10
7.	Seksi Pendidikan Agama Islam	7
8.	Seksi Pendidikan Diniyah dan Pondok Pesantren	8
9.	Seksi Penyelenggara Haji dan Umroh	8
10.	Seksi Bimbingan Masyarakat Islam	9
11.	Seksi Penyelenggara Zakat dan Wakaf	7
Jumlah		92

Sumber : Data Urusan Kepegawaian Kantor Kementerian Agama Kabupaten Lebak, 2023

Pada tabel 1.1 diatas menunjukkan keseluruhan unit kerja pegawai di Kantor Kementerian Agama Kabupaten Lebak, dengan total 92 pegawai yang terdiri dari 48 pegawai PNS dan 44 pegawai NON PNS. Kantor Kementerian Agama Kabupaten Lebak merupakan salah satu koordinasi, penyelenggara pemerintah, pelayanan publik dan sebagai pemberdayaan masyarakat.

Adanya budaya organisasi dan komunikasi yang baik bagi instansi terkait, akan terpeliharanya 5 nilai-nilai budaya kerja. Menurut keputusan menteri agama Republik Indonesia pada nomor 582 tahun 2017 nilai budaya kerja kementerian agama, yaitu: integritas, profesionalitas, inovasi, tanggung jawab dan keteladanan. Peraturan-peraturan yang telah ditetapkan oleh instansi akan berjalan baik dalam pelaksanaan tugas. Untuk penunjang agar kinerja lebih baik lagi pemerintah melakukan upaya dengan menetapkan peraturan pemerintah Nomor 30 tahun 2019 yaitu SKP (Sasaran Kinerja Pegawai).

Tabel 1. 2 Pengukuran Kinerja Pegawai Kantor Kementerian Agama Kabupaten Lebak

No.	Unsur-unsur Penilaian Kinerja	
	Perilaku Kerja	Sasaran Kinerja Pegawai
1.	Orientasi Pelayanan	

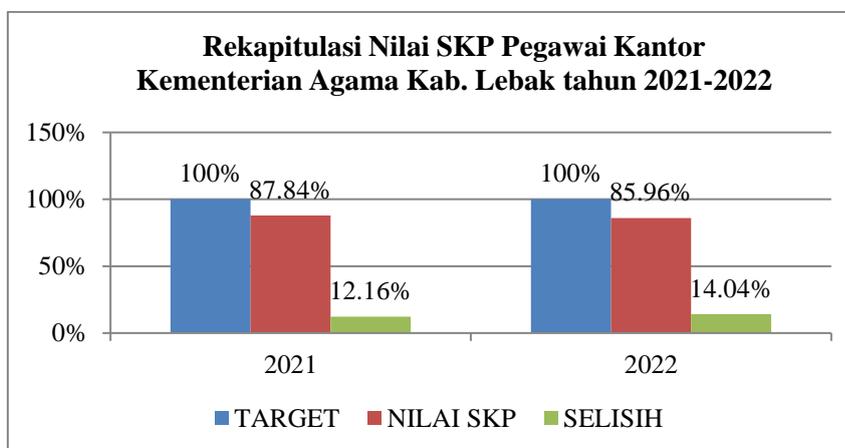
2.	Integritas	SKP (Sasaran Kinerja Pegawai)
3.	Komitmen	
4.	Disiplin	
5.	Kerjasama	
Bobot 40%		Bobot 60%

Sumber : Peraturan Pemerintah Tahun 2019

Pada tabel 1.2, menunjukkan bahwa unsur-unsur penilaian kinerja pegawai terdiri dari perilaku kerja dengan indikator orientasi pelayanan, integritas, komitmen, disiplin dan kerjasama memiliki bobot 40%, serta terdiri dari sasaran kinerja pegawai (SKP) memiliki bobot 60%.

Cara kinerja aparatur Kementerian Agama Kabupaten Lebak dapat dilakukan dengan penilaian terhadap hasil kerja dan tanggung jawabnya dalam melaksanakan tugas umum pemerintahan yang telah ditetapkan dalam peraturan, namun yang terpenting adalah pencapaian hasil kerja dalam memenuhi kebutuhan dan pelayanan terhadap masyarakat.

Berikut rekapitulasi nilai SKP pegawai Kantor Kementerian Agama Kabupaten Lebak pada periode tahun 2021-2022



Gambar 1. 1 Nilai Rekapitulasi SKP

Sumber : Nilai Rekapitulasi Sasaran Kinerja Pegawai Kementerian Agama Kabupaten Lebak Tahun 2021-2022.

Pada gambar 1.1, menyatakan bahwa nilai SKP pegawai Kementerian Agama Kabupaten Lebak menunjukkan bahwa masih banyak pegawai yang mengalami penurunan kinerja, yaitu terjadi pada tahun 2021 yang awalnya memiliki rata-rata 87,84% menjadi 85,96% pada tahun 2022 sehingga mengalami penurunan 1.88%. Hal ini membawa dampak bagi instansi jika tidak adanya evaluasi kinerja pegawai. Tujuan instansi bisa tidak tercapai atau terealisasi jika masih banyak pegawai yang mengalami penurunan. Belum bisa memenuhi target yang harus dicapai yaitu 100%.

Berdasarkan hasil wawancara dengan Kepala Kasubag Tu dan Perencanaan Kepegawaian Kantor Kementerian Agama Kabupaten Lebak, menyatakan bahwa sekarang ini kinerja pegawai yang ada di Kantor Kementerian Agama Kabupaten Lebak sudah ada dalam kategori nilai yang baik, hal ini diidentifikasi dengan nilai kinerja pegawai sudah bekerja dengan baik, akan tetapi mengakui bahwa kompetensinya perlu ditingkatkan kembali.

Berikut standar penilaian saran kinerja pegawai di Kantor Kementerian Agama Kabupaten Lebak sesuai dengan Peraturan Pemerintah Nomor 30 Tahun 2019.

Tabel 1. 3 Standar Penilaian Sasaran Kinerja Pegawai sesuai PP No. 30 Tahun 2019

No	Bobot Nilai	Kategori Nilai
1.	91 – 100	Sangat Baik
2.	76 – 90	Baik
3.	61 – 75	Cukup
4.	51 – 60	Kurang
5.	50 – kebawah	Buruk

Sumber : Peraturan Pemerintah No. 30 Tahun 2019

Berdasarkan data dari gambar 1.1 jika dilihat dari tabel 1.3 mengenai standar penilaian, bahwa pegawai Kantor Kementerian Agama Kabupaten Lebak sudah bekerja dengan baik, dengan memperoleh nilai rata-rata SKP dikisaran 77 – 90.

Berikut rekapitulasi nilai perilaku kerja pegawai Tahun 2021-2022 di Kantor Kementerian Agama Kabupaten Lebak.

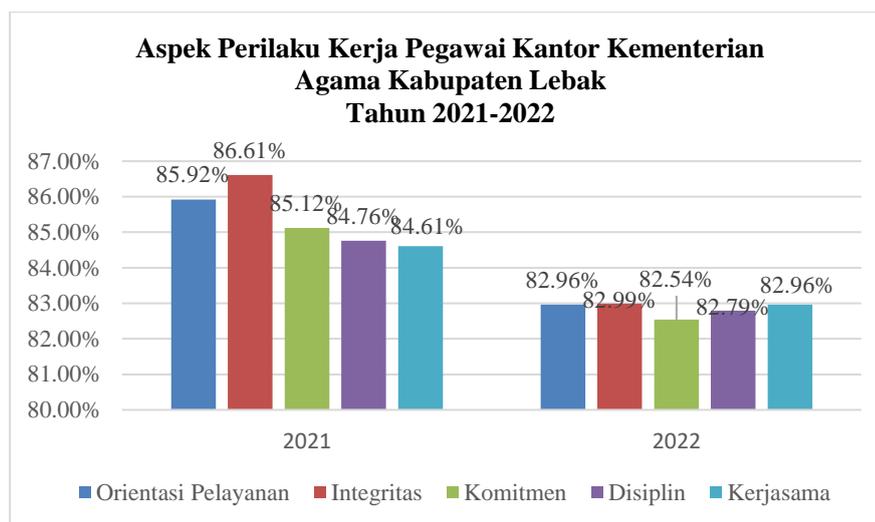
Tabel 1. 4 Rekapitulasi Nilai Perilaku Kerja Pegawai Kantor Kementerian Agama Kabupaten Lebak Tahun 2021-2022

No.	Indikator Perilaku Kerja	Bobot	Target	Rata-Rata Pencapaian Kinerja	
				2021	2022
1	Orientasi Pelayanan	40%	60%	85.92	82.96
2	Integritas			86.61	82.99
3	Komitmen			85.12	82.54
4	Disiplin			84.76	82.79
5	Kerjasama			84.61	82.96
Jumlah				427.0	414.23
	Target Kinerja	60%	100%	87.84	85.96
1	Sasaran Kinerja Pegawai (SKP)				
Jumlah				514.84	500.19
Rata-rata				85.81	83.37
Kategori				Baik	Baik

Sumber : Data Rekapitulasi Nilai Aspek Perilaku Pegawai Kantor Kementerian

Agama Kabupaten Lebak 2021-2022

Berdasarkan data diatas pada tabel 1.5, menunjukkan bahwa adanya penurunan terhadap aspek perilaku kerja yaitu orientasi pelayanan, komitmen, kerjasama, integritas dan disiplin pada Tahun 2022 terjadi penurunan, dimana belum mencapai target yang ditetapkan yaitu 100%. Akan tetapi walaupun terjadi penurunan jumlah rata-rata data pertahun-nya masih tergolong baik karena masih ada pada kisaran 76 – 90.



Gambar 1. 2 Nilai Perilaku Kerja Pegawai

Sumber : Rekapitulasi Nilai Perilaku Kerja Pegawai Kantor Kementerian Agama Kabupaten Lebak Tahun 2021-2022.

Pada gambar 1.2 diatas, menjelaskan tentang penurunan terhadap aspek perilaku kerja yaitu orientasi pelayanan, komitmen, kerjasama, integritas dan disiplin pada Tahun 2022 terjadi penurunan nilai perilaku kerja pegawai disetiap aspek perilaku kerja. Akan tetapi walaupun terjadi penurunan jumlah rata-rata data pertahunnya masih tergolong baik.

Berikut Gambar 1.3 hasil penyebaran Pra-survey awal mengenai Budaya Organisasi Kantor Kementerian Agama Kabupaten Lebak.

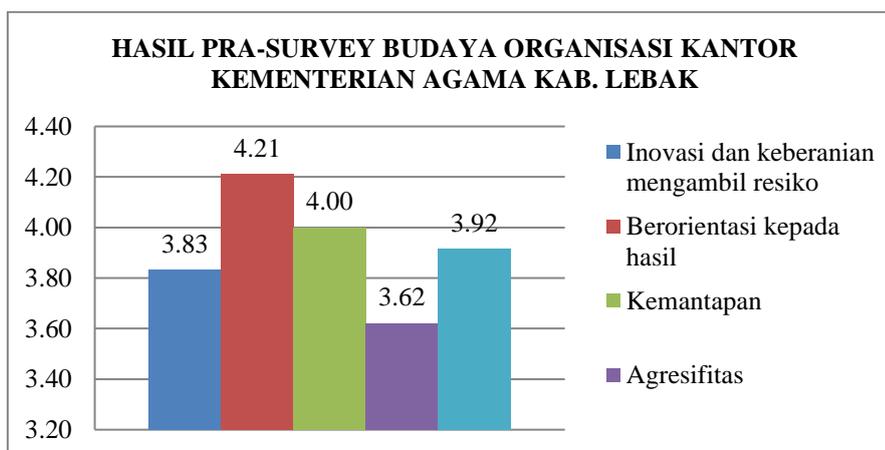
Tabel 1. 5 Hasil Kuesioner pra-survey mengenai Budaya Organisasi di Kantor Kementerian Agama Kabupaten Lebak

No	Indikator	Distribusi Jawaban					Total	Jumlah Skor	Rata-rata Skor Dimensi
		SS	S	KS	P	TP			
		5	4	3	2	1			
1	Inovasi dan keberanian mengambil resiko	23	34	28	5		90	345	3,83
2	Berorientasi kepada hasil	25	59	6			90	379	4,21
3	Kemantapan	25	40	25			90	360	4,00

4	Agresifitas	20	30	32	5	3	90	326	3,62
Frekuensi		93	163	91	10	3	360		
Skor Per Jawaban		465	652	273	20	3	1413		
Presentase		26%	45%	25%	3%	1%	100%		
Rata-rata Skor									3,92
SS: Sangat Setuju, S: Setuju, KS: Kurang Setuju, P: Tidak Setuju, TP : Sangat Tidak Setuju									
Jumlah Responden : 30 Orang Jumlah Pernyataan : 12									
Skor Ideal : Skor tertinggi x Jumlah pernyataan x Jumlah Responden									

Sumber : Hasil Pra-Survey Budaya Organisasi Pegawai Kantor
Kementerian Agama Kab. Lebak

Berdasarkan pada tabel 1.6, menjelaskan mengenai tanggapan pegawai mengenai budaya organisasi di Kantor Kementerian Agama Kabupaten Lebak, dapat terlihat mengindikasikan bahwa masih adanya pegawai yang kurang memiliki inovasidan keberanian dalam mengambil risiko, hal ini ditunjukkan bahwa pegawai masih ragu dalam penyelesaian tugas dan kurangnya peningkatan inovasi kerja. Kurangnya agresifitas dalam menyelesaikan pekerjaan yang diberikan. Dengan demikian budaya organisasi di Kantor Kementerian Agama Kabupaten Lebak kurang optimal diakarenakan belum terciptanya rasa inovasi dan keberanian dalam mengambil risiko dan agresifitas.



Gambar 1. 3 Hasil Pra-Survey Budaya Organisasi

Sumber : Hasil Pra-Survey Pegawai Kantor Kementerian Agama Kab. Lebak

Berdasarkan pada Gambar 1.3, menjelaskan bahwa respon dari pegawai Kementerian Agama Kab. Lebak mengenai Budaya Organisasi, berada pada rata-rata skor 3,92%, dimana pegawai Kantor Kementerian Agama Kabupaten Lebak kurang inisiatif dalam menyelesaikan pekerjaan, beberapa aspek yang mempengaruhi permasalahan tersebut yaitu ada pada inovasi dan keberanian mengambil risiko dengan rata-rata skor dimensi 3,83%, dimana masih ada beberapa pegawai yang masih ragu dalam mempertimbangkan penyelesaian tugas yang diberikan dan kurangnya peningkatan inovasi kerja. Sedangkan aspek selanjutnya yaitu pada agresifitas dengan rata-rata skor 3,62%, dimana pegawai

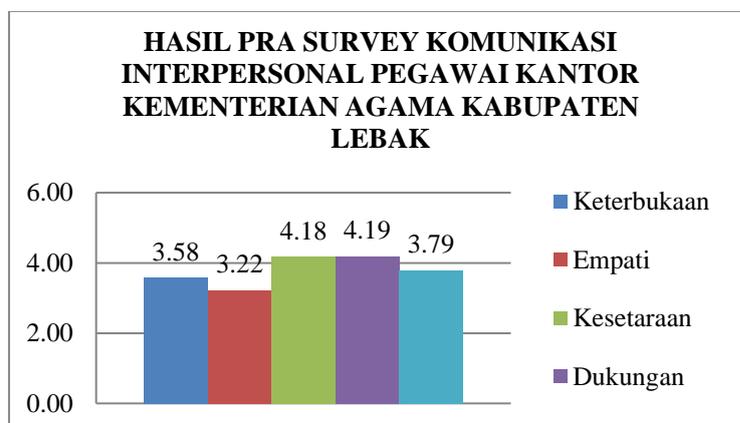
tidak agresif dalam menyelesaikan tugas yang diberikan, sehingga dalam menyelesaikan pekerjaan kurang optimal.

Tabel 1. 6 Hasil Kuesioner pra-survey mengenai Komunikasi Interpersonal di Kantor Kementerian Agama Kabupaten Lebak

No	Indikator	Distribusi Jawaban					Total	Jumlah Skor	Rata-rata Skor Dimensi
		SS	S	KS	P	TP			
		5	4	3	2	1			
1	Keterbukaan	13	44	20	8	5	90	322	3,58
2	Empati	18	35	20	17		90	290	3,22
3	Sikap Positif	17	72	1			90	376	4,18
4	Kesetaraan	19	69	2			90	377	4,19
Frekuensi		67	220	43	25	5	360		
Skor Per Jawaban		335	880	129	50	5	1399		
Presentase		19%	61%	12%	7%	1%	100%		
Rata-rata Skor								3,79	
SS: Sangat Setuju, S: Setuju, KS: Kurang Setuju, P: Tidak Setuju, TP : Sangat Tidak Setuju									
Jumlah Responden : 30 Orang Jumlah Pernyataan : 12									
Skor Ideal : Skor tertinggi x Jumlah pernyataan x Jumlah Responden									

Sumber : Hasil Pra-Survey Komunikasi Interpersonal Pegawai Kantor Kementerian Agama Kab. Lebak

Berdasarkan pada tabel 1.7, menjelaskan mengenai komunikasi interpersonal di Kantor Kementerian Agama Kabupaten Lebak dapat terlihat dalam tabel tersebut menjelaskan bahwa terdapat rendahnya keterbukaan dalam menyampaikan informasi mengenai tugas yang diberikan dan rendahnya empati dalam memberikan keteladanan yang baik serta kurangnya apresiasi terhadap pekerjaan yang telah diselesaikan dengan baik, sehingga pada komunikasi pegawai ini belum efektif.



Gambar 1. 4 Hasil Pra-Survey Komunikasi Interpersonal
Sumber : Hasil Pra-Survey Kantor Kementerian Agama Kab. Lebak

Berdasarkan pada Gambar 1.4, dapat diidentifikasi bahwa tanggapan dari

pegawai Kantor Kementerian Agama Kabupaten Lebak mengenai komunikasi interpersonal berada pada rata-rata skornya 3,79%. Dimana terdapat rendahnya keterbukaan informasi baru tentang pekerjaan terhadap tugas yang diberikan dengan rata-rata skor dimensi 3,58%. Sedangkan aspek terlemah terdapat pada empati dengan rata-rata skor dimensi 3,22%, dimana rendahnya dalam memberikan keteladanan yang baik dan apresiasi terhadap pekerjaan yang telah diselesaikan. Sehingga dalam penyelesaian pekerjaan ada beberapa yang kurang memahami tanggung jawab dan tugasnya. Dengan demikian komunikasi interpersonal di Kantor Kementerian Agama Kabupaten Lebak masih kurang efektif.

1.2. Identifikasi Masalah Dan Perumusan Masalah

1.2.1. Identifikasi Masalah

Berdasarkan latar belakang penelitian, maka peneliti dapat mengidentifikasi dan merumuskan masalah pengaruh budaya organisasi dan komunikasi interpersonal terhadap kinerja pegawai di Kantor Kementerian Agama Kabupaten Lebak.

1. Pada penilaian SKP dari tahun 2021 sampai 2022 terjadi penurunan pada pegawai Kementerian Agama Kabupaten Lebak dengan rata-rata skor pada tahun 2021 87,84% dan tahun 2022 dengan rata-rata skor 85,96. Dimana pada penilaian tersebut hanya mencapai rentang nilai 76-90 dan masih jauh dari kata sangat baik.
2. Pada tahun 2022 terjadi penurunan komitmen kerja dengan rata-rata skor 82,86%. Dimana hasil kerjanya belum mencapai target 100% dengan rentang penilaian 91-100 dalam kategori penilaian sangat baik.
3. Dari hasil pra-survey budaya organisasi dapat diidentifikasi bahwa masih ada beberapa pegawai yang kurang memiliki inovasi dan keberanian dalam mengambil risiko dalam meningkatkan kerja pegawai, hal ini ditunjukkan dengan rata-rata skor dimensi 3,83%, dimana ada beberapa pegawai yang masih ragu dalam mempertimbangkan penyelesaian tugas yang diberikan dan kurangnya peningkatan inovasi kerja.
4. Kurangnya agresifitas dalam menyelesaikan tugas, cukup puas dengan mengerjakan satu tugas yang diberikan dan bekerja sesuai dengan keadaan persaannya, dilihat dari hasil skor dimensi 3,62%. Sehingga para pegawai kurang optimal dalam menyelesaikan pekerjaan secara optimal.
5. Permasalahan yang timbul berkaitan dengan komunikasi interpersonal dari hasil pra- survey, yaitu rendahnya keterbukaan informasi baru tentang pekerjaan terhadap tugas yang diberikan sehingga tugas yang dikerjakan oleh pegawai kurang optimal, hal ini ditunjukkan dengan hasil skor dimensi sebesar 3,58%.
6. Rendahnya empati dalam memberikan keteladanan yang baik dan apresiasi terhadap pekerjaan yang telah diselesaikan dengan baik, hal ini dibuktikan dari hasil persentase yaitu terdapat 3,22%.

1.2.2. Perumusan Masalah

Berdasarkan identifikasi masalah diatas, maka penulis dapat merumuskan masalah pada penelitian ini adalah:

1. Bagaimana budaya organisasi di Kantor Kementerian Agama Kabupaten Lebak?
2. Bagaimana komunikasi interpersonal di Kantor Kementerian Agama Kabupaten Lebak?
3. Bagaimana kinerja pegawai di Kantor Kementerian Agama Kabupaten Lebak?
4. Bagaimana pengaruh budaya organisasi terhadap kinerja pegawai di Kantor Kementerian Agama Kabupaten Lebak?
5. Bagaimana pengaruh komunikasi interpersonal terhadap kinerja pegawai di Kantor Kementerian Agama Kabupaten Lebak?
6. Bagaimana pengaruh budaya organisasi dan komunikasi interpersonal terhadap kinerja pegawai di Kantor Kementerian Agama Kabupaten Lebak?

1.3. Maksud dan Tujuan Penelitian

1.3.1. Maksud Penelitian

Maksud dari penelitian ini adalah untuk menganalisis keterkaitan dari Pengaruh Budaya Organisasi dan Komunikasi Terhadap Kinerja Pegawai di Kantor Kementerian Agama Kabupaten Lebak, dimana peneliti menginformasikan terkait hasil akhir dari penelitian ini, dan memberikan saran dan juga masukan bagi pihak terkait agar dapat menghindari dan menghilangkan permasalahan yang timbul.

1.3.2. Tujuan Penelitian

Berdasarkan permasalahan diatas, terdapat beberapa tujuan peneliti dalam melakukan penelitian ini, diantaranya:

1. Untuk mengetahui besarnya pengaruh budaya organisasi terhadap kinerja pegawai di Kantor Kementerian Agama Kabupaten Lebak.
2. Untuk mengetahui besarnya pengaruh komunikasi interpersonal terhadap kinerja pegawai di Kantor Kementerian Agama Kabupaten Lebak.
3. Untuk mengetahui besarnya pengaruh budaya organisasi dan komunikasi interpersonal secara bersama-sama terhadap kinerja pegawai di Kantor Kementerian Agama Kabupaten Lebak.
4. Untuk meningkatkan kinerja pegawai di Kantor Kementerian Agama Kabupaten Lebak

1.4. Kegunaan Penelitian

Pada penelitian yang dilakukan ini memiliki kegunaan praktis maupun akademis, diantaranya:

1. Kegunaan Praktis, dapat memberikan kontribusi, saran dan masukan dalam meningkatkan kinerja pegawai kedepannya bagi Kantor Kementerian Agama Kabupaten Lebak untuk mencapai tujuan dari instansi tersebut dan menjadi suatu bahan pengembangan dan pelatihan.
2. Kegunaan Akademis, dalam penelitian ini peneliti berharap agar dapat dimanfaatkan sebagai sarana pengajaran dalam pengaplikasian ilmu kepada orang banyak, agar dapat bermanfaat. Pada hasil penelitian ini juga diharapkan menjadi bahan pertimbangan bagi penelitian selanjutnya untuk menambah referensi, dan berguna sebagai pengembangan pedoman khususnya pada bidang Budaya Organisasi dan Komunikasi Interpersonal Terhadap Kinerja Pegawai.

BAB II

TINJAUAN PUSTAKA

2.1. Manajemen Sumber Daya Manusia

2.1.1. Pengertian Manajemen Sumber Daya Manusia

Manajemen sumber daya manusia adalah suatu bidang manajemen yang khusus mempelajari hubungan dan peranan manusia dalam organisasi perusahaan. Unsur dari manajemen sumber daya manusia adalah manusia yang merupakan tenaga kerja pada perusahaan. Dengan demikian fokus yang dipelajari manajemen sumber daya manusia hanyalah masalah yang berhubungan dengan tenaga kerja manusia.

Manusia selalu berperan aktif dan dominan dalam setiap kegiatan berorganisasi. Karena manusia adalah sebagai pengendali, kontrol, pelaku dan penentu terwujudnya tujuan dari sebuah organisasi. Tujuan yang sudah direncanakan tidak akan terwujud tanpa peran aktif pegawai meskipun perusahaan memiliki alat-alat yang canggih, karena tidak akan bermanfaat bagi perusahaan jika peran aktif pegawai tidak diikutsertakan. Mengatur seorang pegawai adalah sulit karena mereka memiliki perasaan, pikiran keinginan dan latar belakang yang berbeda. Pegawai tidak akan bisa diatur dan dikuasai sepenuhnya seperti mesin atau uang.

Menurut G.R Tery dalam Rohim (2020:32) definisi manajemen yaitu sebagai suatu proses tertentu yang terdiri dari kegiatan merencanakan (*planning*), mengorganisasikan (*organizing*), melaksanakan (*actuating*), dan mengendalikan (*controlling*). Chusway dalam priyono (2016:4) mendefinisikan MSDM sebagai *part of the process that helps the organization achieve its objectives*. Pernyataan ini dapat diterjemahkan sebagai ‘bagian dari proses yang membantu organisasi mencapai tujuan’.

Menurut Dessler (2015) “*Human resource management is process of acquiring and compensating employees, and of attending to their labor relationship, health and safety, and fairness concerns*” (Manajemen sumber daya manusia adalah proses mendapatkan dan memberi kompensasi kepada karyawan, dan memperhatikan hubungan kerja merdeka, Kesehatan dan keselamatan, dan masalah keadilan).

Manajemen sumber daya manusia adalah ilmu dan seni mengatur hubungan dan peranan tenaga kerja agar efektif dan efisien membantu terwujudnya tujuan perusahaan, pegawai/karyawan dan masyarakat (Hasibuan 2019).

Sumber daya manusia adalah motor penggerak aktivitas perusahaan. Dukungan SDM haruslah dilihat dari jumlah dan kualitas yang dimiliki oleh

pegawai atau karyawan. Jumlah yang dimiliki tersebut harus sesuai proposional dengan beban pekerjaan yang ada, sehingga tidak ada lagi kekuangan atau kelebihan SDM. Demikian pula dengan kualitas SDM haruslah memenuhi kualifikasi yang sesuai dengan yang telah dipersyaratkan (Kasmir, 2016).

Berdasarkan beberapa pendapat para ahli diatas, dapat ditarik kesimpulan bahwa manajemen sumber daya manusia adalah suatu ilmu yang mengatur proses pendayagunaan SDM dalam melaksanakan tanggung jawab dan melakukan kegiatan yang efektif dan efisien untuk mencapai suatu tujuan.

2.1.2. Fungsi-Fungsi Manajemen Sumber Daya Manusia

Menurut Bintoro dan Daryanto (2017), pengelolaan sumber daya manusia didalam suatu organisasi dapat diklasifikasikan ke dalam beberapa fungsi, yaitu:

1. Fungsi Perencanaan (*Planning*)
Merupakan fungsi penetapan program-program pengelolaan sumber daya manusia yang akan membantu pencapaian tujuan perusahaan.
2. Fungsi Pengorganisasian (*Organizing*)
Dalam fungsi ini merupakan penyusunan dan pembentukan suatu organisasi dengan mendesain struktur dan hubungan antara para pekerja dan tugas, wewenang dan tanggung jawab.
3. Fungsi Pengarahan (*Directing*)
Pada fungsi ini memberikan dorongan pada karyawan agar dapat dan membantu bekerja secara efektif dan efisien sesuai tujuan yang telah direncanakan.
4. Fungsi Pengendalian (*Controlling*)
Merupakan fungsi pengukuran, pengawasan dan pengendalian terhadap kegiatan-kegiatan yang dilakukan untuk mengetahui sejauh mana rencanayang telah ditetapkan, khususnya dibidang kerja yang telah dicapai.

2.1.3. Tujuan Manajemen Sumber Daya Manusia

Tujuan manajemen sumber daya manusia tidak hanya mencerminkan kehendak manajemen senior, tetapi juga harus menyeimbangkan tentang organisasi, fungsi sumber daya manusia dan orang-orang yang terpengaruh. Menurut Samsudin dalam Arif Yusuf Hamali (2018), ada 4 tujuan sumber daya manusia, diantaranya:

1. Tujuan social manajemen sumber daya manusia adalah agar organisasi atau instansi bertanggung jawab secara social dan etis terhadap kebutuhan dan tantangan masyarakat dengan meminimalkan dampak negatifnya.
2. Tujuan organisasional sebagai sasaran formal yang dibuat untuk membantu organisasi mencapai tujuannya dengan cara sebagai berikut:
 - a. Menyediakan tenaga kerja yang terlatih dan bermotivasi tinggi.
 - b. Mendayagunakan tenaga kerja secara efisien dan efektif.
 - c. Mengembangkan kualitas kerja dengan membuka kesempatan bagi

- terwujudnya aktualisasi diri pegawai.
- d. Menyediakan kesempatan kerja yang sama bagi setiap orang, lingkungan kerja yang sehat dan aman, serta memberikan perlindungan terhadap hak-hak pegawai.
 - e. Mensosialisasikan kebijakan sumber daya manusia kepada semua pegawai.
3. Tujuan fungsional yaitu mempertahankan kontribusi divisi sumber daya manusia pada tingkat yang sesuai dengan kebutuhan organisasi dengan cara memberikan konsultasi yang baik, menyediakan program-program rekrutmen dan pelatihan ketenagakerjaan dan harus berperan dalam menguji realitasketika manajer lini mengajukan sebuah gagasan dan arahan yang baru.
 4. Tujuan individual adalah tujuan pribadi dari tiap anggota organisasi atau instansi yang hendak dicapai melalui aktivitas dalam organisasi. Pegawai akan keluar dari instansi apabila tujuan pribadi dan tujuan organisasi tidak harmonis. Setiap instansi menetapkan tujuan-tujuan tertentu yang ingin dicapai dalam manajemen sumber daya manusia. Dimana tujuannya sangat bervariasi dan bergantung pada penahanan perkembangan yang terjadi dimasing-masing instansi. Maka dari itu SDM harus dikelola dengan baik agar dapat menghasilkan manfaat dalam organisasi karena tujuan utama adalah meningkatkan kontribusi pegawai terhadap instansi.

2.1.4. Peranan Manajemen Sumber Daya Manusia

Menurut Hasibuan (2019:14) MSDM memiliki peran penting dalam mengatur dan menetapkan program kepegawaian yang mencakup masalah-masalah sebagai berikut.

1. Menetapkan jumlah kualitas, dan penempatan tenaga kerja yang efektif sesuai dengan kebutuhan perusahaan berdasarkan *job description*, *job specification*, *job recruitment*, dan *job evaluation*.
2. Menetapkan penarikan, seleksi, dan penempatan karyawan berdasarkan asas *the right man in the right place and the right man in the right job*.
3. Menetapkan program kesejahteraan, pengembangan, promosi, dan pemberhentian.
4. Meramalkan penawaran dan permintaan sumber daya manusia pada masa yang akan datang.
5. Memperkirakan keadaan perekonomian pada umumnya dan perkembangan perusahaan pada khususnya.
6. Memonitor dengan cermat undang-undang perubahan dan kebijaksanaan pemberian balas jasa perusahaan-perusahaan sejenis.
7. Memonitor kemajuan teknik dan perkembangan serikat buruh.
8. Melaksanakan pendidikan, latihan, dan penilaian prestasi karyawan.
9. Mengatur mutasi karyawan baik vertikal maupun horizontal.
10. Mengatur pensiun, pemberhentian, dan pesangonnya.

Peranan MSDM diakui sangat menentukan bagi terwujudnya tujuan yang akan dicapai. Tenaga kerja selain manusia mampu, cakap dan terampil tidak kalah dengan pentingnya kemauan dan kesungguhan mereka untuk bekerja efektif dan efisien. Kemampuan dan kecakapan tidak berarti jika tidak diikuti dengan moral kerja dan kedisiplinan karyawan dalam mewujudkan tujuan.

2.2. Budaya Organisasi

2.2.1. Pengertian Budaya Organisasi

Budaya organisasi adalah bagian yang tidak bisa terpisahkan dari lingkungan internal organisasi. Karena keberagaman budaya yang ada dalam suatu organisasi sama jumlahnya dengan individu yang ada dalam organisasi. Pada umumnya budaya organisasi juga dipengaruhi oleh budaya eksternal organisasi. Dimana setiap karyawan memiliki karakteristik dan ciri khas yang berbeda-beda. Sehingga diperlukan penyatuan persepsi dari seluruh pegawai agar dapat bekerjasama dalam mencapai tujuan.

Griffin dan Moorhead dalam Hussein Fattah (2017:27) budaya organisasi adalah seperangkat nilai-nilai bersama, yang membantu orang-orang dalam organisasi memahami tindakan-tindakan yang dianggap dapat diterima dan yang dianggap tidak dapat diterima. Nilai-nilai tersebut dikomunikasikan melalui cerita dan sarana simbolik.

Edgar H Schein dalam Tafiprios (2019:43) mengemukakan bahwa budaya organisasi adalah suatu pola dari asumsi-asumsi dasar yang ditemukan, diciptakan atau dikembangkan oleh suatu kelompok tertentu, dengan maksud agar organisasi belajar mengatasi dan menanggulangi masalah-masalah yang timbul akibat adaptasi eksternal dan integrasi internal sehingga perlu diajarkan kepada anggota-anggota baru sebagai cara yang benar untuk memahami, merasakan dan memikirkan berkenaan dengan masalah tersebut.

Organization culture is a strong determination of the beliefs, attitudes, and behavior of people, and their influence can be measured through how people are motivated to respond to the cultural environment. (Jeff Cartwright dalam Wibowo, 2016).

Berdasarkan dari pendapat di atas bisa disimpulkan bahwa budaya organisasi adalah karakteristik, norma dan nilai yang diciptakan oleh suatu kelompok didalam organisasi yang bertujuan untuk menanggulangi dan memahami masalah yang timbul serta menerima budaya yang berlaku didalam lingkungannya.

2.2.2. Fungsi Budaya Organisasi

Budaya organisasi yang dimiliki suatu organisasi mempunyai fungsi-fungsi yang akan dapat mempengaruhi kegiatan bisnisnya. Menurut Robbins dalam Tafiprios (2019:43), fungsi budaya organisasi adalah:

1. Budaya menciptakan perbedaan yang jelas antara suatu organisasi dan yang lain. Setiap organisasi memiliki ciri khas yang sulit untuk ditiru oleh organisasi lainnya.
2. Budaya dapat memberikan suatu bentuk identitas bagi anggota-anggota organisasi.
3. Budaya mempermudah terciptanya komitmen pada suatu yang lebih luar dari pada kepentingan individu seorang saja.
4. Budaya merupakan perekat sosial yang membantu mempersatukan organisasi itu dengan memberikan standar-standar yang tepat untuk dilakukan oleh karyawan.
5. Budaya sebagai suatu mekanisme menciptakan sebuah makna dan kendali yang memberikan arah dan membentuk sikap serta perilaku karyawan.

2.2.3. Nilai Budaya Kerja Kementerian Agama

Menurut keputusan Menteri Agama Republik Indonesia Nomor 582 Tahun 2017 bahwa nilai budaya kerja Kementerian Agama, diantaranya:

1. Integritas, yaitu keselarasan antara hati, pikiran, perkataan, dan perbuatan yang baik dan benar. Dimaknai sebuah konsep yang menunjukkan konsistensi antara tindakan dengan nilai dan prinsip.
2. Profesionalitas, yaitu bekerja secara disiplin, kompeten, dan tepat waktu dengan hasil terbaik. Mencerminkan kompetensi dan keahlian.
3. Inovasi, yaitu menyempurnakan yang sudah ada dan megkreasi hal baru yang lebih baik.
4. Tanggung jawab, yaitu bekerja secara tuntas dan konsekuen.
5. Keteladanan, menjadi contoh yang baik bagi orang lain. Mengajak kita menyadari bahwa sebagai aparatur Kementerian Agama harus teladan di lingkungan masing-masing.

2.2.4. Indikator Budaya Organisasi

Budaya organisasi merupakan pola keyakinan dan nilai-nilai organisasi yang dipahami, dijiwai dan dipraktikkan oleh organisasi sehingga pola tersebut memberikan arti tersendiri dan menjadi dasar aturan berperilaku dalam organisasi.

Adapun indikator budaya organisasi menurut Robbin dalam Tafiprios (2019:44) yaitu:

1. Inovasi dan pengambilan risiko
Suatu perusahaan diharapkan bahwa karyawannya didukung untuk menjadi seorang yang inovatif dan mampu mengambil risiko.
2. Perhatian terhadap masalah secara detail
Sejauh mana karyawan diharapkan menunjukkan kecermatan, analisis dan perhatian terhadap masalah yang terjadi secara detail.
3. Orientasi hasil (*result oriented*)

Pihak manajemen suatu perusahaan harus memfokuskan pada hasil, bukannya pada teknik maupun suatu proses yang digunakan untuk mencapai hasil yang hendak dicapai.

4. Orientasi perorang
Yaitu keputusan manajemen memperhitungkan dampaknya pada karyawan yang berada didalam organisasi tersebut.
5. Orientasi tim (*team oriented*)
Suatu kegiatan kerja yang diorganisasikan kepada tim-tim yang ada dalam perusahaan tersebut, bukannya individu.
6. Keagresifan
Yaitu suatu yang berhubungan dengan kegiatan-kegiatan karyawan yang bersifat agresif.
7. Kemantapan
Yaitu suatu organisasi menekankan pada mempertahankan budaya organisasi yang dianggap baik dan sudah diimplementasikan sehari-hari.

Menurut Soedjono (2014), indikator budaya organisasi adalah sebagai berikut:

1. Inovasi dan keberanian mengambil risiko (*innovation and risk talking*) Adalah sejauh mana organisasi mendorong para karyawan bersikap inovatif dan berani mengambil risiko. Selain itu bagaimana organisasi menghargai tindakan pengambilan risiko oleh karyawan.
2. Berorientasi kepada hasil (*outcome orientation*)
Adalah sejauh mana manajemen memusatkan perhatian pada hasil dibandingkan perhatian pada teknik dan proses yang di gunakan untuk meraih hasil tersebut.
3. Berorientasi tim (*team orientation*)
Adalah sejauh mana kegiatan kerja di organisasikan sekitar tim-tim tidak hanya pada individu-individu untuk mendukung kerjasama.
4. Agresifitas (*aggressiveness*)
Adalah sejauhmana orang-orang dalam organisasi itu agresif dan kompetitif untuk menjalankan budaya sebaik-baiknya.

Dari uraian diatas, dengan penilaian suatu organisasi yang berdasarkan indikator diatas, maka akan diperoleh berbagai macam ilustrasi dari berbagai macam organisasi itu. Dimana ini akan menjadi dasar untuk pemahaman bersama yang dimiliki oleh karyawan-karyawan mengenai organisasi, bagaimana permasalahan diselesaikan dan cara karyawan dalam organisasi tersebut berperilaku.

2.3. Komunikasi Interpersonal

2.3.1. Pengertian Komunikasi Interpersonal

Dalam faktanya Setuju sekali terjadi pada setiap manusia mengalami masalah yang tidak efektif dalam berkomunikasi, padahal manusia adalah makhluk sosial yang akan selalu melakukan hubungan dengan sesamanya. Dalam menjalani hubungan tersebut akan berjalan dengan baik apabila didasari dengan komunikasi

yang baik. Komunikasi memiliki peranan penting dalam kehidupan manusia, apalagi didalam dunia kerja. Komunikasi adalah proses dimana fungsi-fungsi manajemen perencana, pengorganisasian, pengarahan dan pengawasan dapat dicapai. Komunikasi juga sebagai jalan para manajer mencurahkan sebagian besar proporsi waktu mereka.

Komunikasi interpersonal merupakan proses dimana seseorang dapat menyampaikan informasi berupa pesan, ide atau gagasan dari satu pihak kepada pihak lain agar saling mempengaruhi diantara keduanya. Komunikasi dapat disebut juga sebagai suatu proses dimana dua orang atau lebih melakukan pertukaran informasi terhadap satu sama lain, yang pada gilirannya akan muncul kepada saling pengertian (Everett M. Rogers dalam Irene Silviana, 2020 : 28).

Menurut Ascharisa Mettasatya Afrilia (2020) komunikasi interpersonal adalah komunikasi antara dua orang atau bahkan lebih yang mengalami tahap interaksi dan relasi tertentu mulai dari tingkatan akrab sampai tingkatan perpisahan dan berulang kembali terus menerus. Sehingga komunikasi interpersonal selalu terjadi dalam konteks komunikasi kelompok, organisasi, atau bahkan level komunikasi yang lebih luas.

Komunikasi interpersonal menurut Stewart yang dikutip Malcolm R. Parks dalam Suranto Aw (2011) mendefinisikan *interpersonal communication in terms of a willingness to share unique aspect of the self*. Komunikasi interpersonal menunjukkan adanya kesediaan untuk berbagi aspek-aspek unik dari diri individu. Kemudian Weaver yang dikutip oleh Malcolm R. Parks dalam Suranto Aw (2011) mendefinisikan *interpersonal communication as a dyadic or small group phenomenon which naturally entails communication about the self*. Komunikasi interpersonal sebagai fenomena interaksi didik dua orang atau dalam kelompok kecil yang menunjukkan komunikasi secara alami dan bersahaja tentang diri.

Berdasarkan pemaparan para ahli di atas maka penulis menyimpulkan bahwa komunikasi interpersonal adalah pertukaran informasi diantara dua individu dengan maksud menyampaikan suatu informasi dengan *feedback* yang dapat diketahui oleh masing-masing individu.

Dalam paradigma Lasswell dalam Irene Silviana (2020 : 30) terdapat lima unsur komunikasi sebagai jawaban dari pertanyaan yang diajukan, yaitu:

1. Komunikator (*communicator, sender, source*) adalah orang yang menyampaikan pesan atau informasi.
2. Pesan (*message*) adalah pertanyaan yang didukung oleh lambing, Bahasa, gambar dan sebagainya.
3. Media (*channel*) adalah sarana yang mendukung pesan bila komunikan jauh tempatnya atau banyak jumlahnya, maka perlu adanya media untuk penyampaian pesan.
4. Komunikan (*communicant, communicate, receiver, recipient*) adalah seseorang

yang menerima pesan atau informasi yang disampaikan oleh komunikator.

5. Efek (*effect, impact, influence*) adalah dampak pengaruh dari pesan yang disampaikan.

Dalam garis besar dapat disimpulkan paradigma dari Lasswell tersebut, bahwa komunikasi adalah proses penyampaian pesan oleh komunikator kepada komunikan melalui suatu media yang menimbulkan efek tertentu. Komunikasi akan berhasil apabila timbul saling pengertian dari kedua belah pihak yang memahaminya dari informasi yang disampaikan. Dan komunikasi akan efektif apabila pesan tersebut dapat dipahami maksud dari pengirim pesan dan penerima pesan dapat menindaklanjuti dengan sebuah perbuatan dalam mencapai tujuan yang ingin dicapai.

2.3.2. Tipe Komunikasi Interpersonal

Menurut Stewart L. Tubbs dan Sylvia Moss dalam Suranto Aw (2011), ada tiga tipe komunikasi interpersonal antara lain:

- a. Komunikasi dua orang
Komunikasi dua orang atau komunikasi diadik mencakup segala jenis hubungan antarpribadi, antara satu dengan orang lain. Mulai dari hubungan yang singkat (kontak) biasa, sampai hubungan yangmbertahan lama dan mendalam.
- b. Wawancara
Adalah salah satu tipe komunikasi interpersonal dimana dua orang terlibat dalam percakapan yang berupa tanya jawab.
- c. Komunikasi kelompok kecil

Merupakan salah satu tipe komunikasi interpersonal dimana beberapa orang terlibat dalam suatu pembicaraan, percakapan, diskusi, musyawarah, dan sebagainya.

2.3.3. Cara Mengalirnya Komunikasi Interpersonal Dalam Organisasi

Menurut Alexander Thian (2022 : 65) terdapat empat cara dimana komunikasi dalam organisasi dapat mengalir, diantaranya yaitu:

1. Komunikasi ke Bawah
Ini merupakan komunikasi dari manajer ke para pegawai, yang digunakan untuk memberitahu (menyampaikan informasi), mengarahkan, mengkoordinasikan, memotivasi, memimpin dan mengendalikan berbagai kegiatan yang ada di level bawah, serta mengevaluasi kinerja pegawai. Pada komunikasi ke bawah ini dapat berupa pemberian deskripsi pekerjaan (*Job description*) atau penjelasan mengenai apa-apa saja yang harus dikerjakan pegawai, pemberitahuan kepada pegawai mengenai kebijakan dan prosedur organisasi, serta evaluasi hasil kerja pegawai.
2. Komunikasi ke Atas
Ini merupakan komunikasi dari pegawai ke manajer, yang digunakan untuk

memberitahu manajer mengenai kemajuan pelaksanaan tugas pegawai menuju sasaran yang telah ditetapkan dan menginformasikan kepada manajer tentang hambatan atau masalah-masalah yang terjadi terkait pelaksanaan tugas pegawai. Komunikasi ini dapat berupa laporan kinerja yang telah disiapkan oleh pegawai, prosedur keluhan dan lain sebagainya.

3. Komunikasi Lateral

Komunikasi ini terjadi diantara pegawai dalam departemen yang berbeda, namun berada pada tingkatan organisasi yang sama. Dengan kata lain komunikasi ini bersifat menyamping (horizontal), dan bukan merupakan komunikasi antara atasan dengan bawahan atau bawahan dengan atasan (vertikal). Pada komunikasi ini terlihat jelas dalam tim lintas fungsi, dimana pegawai dari masing-masing departemen yang berbeda saling bekerja sama dalam melakukan dan menyelesaikan suatu proyek tertentu. Sehingga dapat menghemat waktu dalam penyelesaian pekerjaan, namun dapat menciptakan suatu konflik jika para pegawai yang terlibat dalam tim lintas fungsi tidak memberitahu masing-masing manajernya mengenai keikutsertaan dalam tim tersebut.

4. Komunikasi Diagonal

Pada komunikasi ini merupakan komunikasi memotong, baik bidang kerja (departemen fungsional) maupun tingkatan dalam organisasi. Dengan kata lain, komunikasi ini terjadi karena diantara orang-orang dalam departemen yang berbeda dalam tingkatan organisasi yang berbeda pula.

2.3.4. Indikator Komunikasi Interpersonal

Menurut Kumar dan Devito dalam Totok Haryanto (2020 : 12) memiliki beberapa karakteristik, diantaranya:

1. *Openness* (Keterbukaan)

Ciri yang pertama adalah keterbukaan, yaitu sikap komunikasi yang merespon suatu informasi dengan menggunakan pikiran dan hati yang terbuka dan penuh antusias pada saat akan berinteraksi dengan orang lain.

2. *Empathy* (Empati)

Merupakan perasaan yang timbul karena merasakan apa yang dirasakan oleh orang lain. Dimana komunikasi turut merasakan apa yang dirasakan oleh komunikator.

3. *Supportiveness* (Dukungan)

Komunikasi antar pribadi yang baik dapat mendukung komunikasi yang baik dan efektif.

4. *Positiveness* (Sikap positif)

Perasaan positif dapat mempengaruhi orang lain agar aktif berperan dalam menciptakan suasana komunikasi yang nyaman.

5. *Equality* (Kesetaraan)

Pengakuan personal dari kedua belah pihak untuk saling menghargai dalam

bertukar informasi.

Adapun indikator menurut Arni Muhammad (2011) adalah sebagai berikut:

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

2.4. Kinerja Pegawai

2.4.1. Pengertian Kinerja Pegawai

Dalimunthe (2018) mengemukakan bahwa kinerja merupakan hasil kerja yang dicapai seseorang selama periode waktu tertentu dan pada bidang pekerjaan yang sedang ditekuninya. Kinerja adalah gambaran mengenai tingkatan pencapaian pelaksanaan suatu program kegiatan atau kebijakan dalam mewujudkan sasaran, tujuan, visi, dan misi suatu organisasi yang dituangkan melalui perencanaan strategis organisasi.

Kinerja adalah hasil kerja secara kualitas dan kuantitas yang dicapai oleh seorang pegawai dalam menjalankan tugasnya sesuai dengan tanggung jawab yang diberikan kepadanya (Mangkunegara, 2017).

Ravianto dalam torang (74 : 2013) menetapkan beberapa kriteria dalam menilai kinerja individu atau organisasi yaitu: kompetensi individu dalam membuat perencanaan dan jadwal pekerjaannya, pengetahuan individu tentang standar mutu pekerjaan, produktivitas individu (kualitas dan kuantitas kinerja), kompetensi teknis atas pekerjaannya, ketergantungan kepada orang lain, kemampuan berkomunikasi, kemampuan kerjasama, kedisiplinan dan kemampuan menyampaikan gagasannya dalam rapat, kemampuan mengelola pekerjaan serta kepemimpinan.

Maka dapat disimpulkan dari beberapa pendapat diatas kinerja adalah suatu proses dimana seorang pegawai sedang berorientasi dalam mencapai tujuan suatu organisasi dengan memaksimalkan kualitas, kuantitas dan produktivitas karyawan pada bidang yang ditekuninya, sehingga dapat meningkatkan prestasi dan mewujudkan tujuan dari sebuah organisasi.

2.4.2. Faktor-Faktor Yang Mempengaruhi Kinerja

Kinerja seorang pegawai yang menurun dapat dipengaruhi oleh beberapa faktor, baik dalam faktor internal maupun eksternal. Masing-masing faktor yang mempengaruhi kinerja pegawai baik hasil maupun perilaku kerja menurut Kasmir (2016), yaitu:

1. Kemampuan dan keahlian
Merupakan kemampuan yang dimiliki seorang pegawai dalam pekerjaan. Semakin memiliki kemampuan dan keahlian dalam pekerjaan maka akan dapat menyelesaikan pekerjaan secara benar, sesuai dengan telah yang ditetapkan.
2. Pengetahuan
Seseorang yang memiliki pengetahuan tentang suatu pekerjaannya secara baik, maka akan memberikan hasil pekerjaan yang baik.
3. Rancangan kerja
Pada rancangan pekerjaan ini akan memudahkan pegawai dalam mencapai tujuannya. Dimana suatu pekerjaan memiliki rancangan yang baik maka akan memudahkan untuk menjalankan pekerjaan.
4. Kepribadian
Setiap orang memiliki kepribadian yang berbeda satu sama lainnya. Jika seseorang memiliki kepribadian yang baik maka orang tersebut akan lebih mudah menyelesaikan pekerjaannya dan akan sungguh-sungguh penuh tanggung jawab sehingga mendapatkan hasil pekerjaan yang baik.
5. Motivasi kerja
Merupakan suatu dorongan bagi seseorang dalam melaksanakan pekerjaan. Apabila dalam sebuah organisasi itu memiliki dorongan yang kuat dari dalam maupun dari luar dirinya, maka pegawai akan terdorong melakukan pekerjaan yang baik.
6. Kepemimpinan
Merupakan perilaku seorang pemimpin dalam mengelola, mengatur, dan memerintahkan bawahannya dalam mengerjakan tugas.
7. Gaya kepemimpinan
Dalam hal ini adalah sikap atau gaya seorang pemimpin dalam menghadapi atau memerintahkan dengan bawahannya.
8. Budaya organisasi
Pada budaya organisasi ini merupakan suatu kebiasaan atau norma-norma yang berlaku dalam suatu organisasi. Kebiasaan dan norma-norma ini biasanya mengatur dalam hal yang berlaku dan diterima secara umum dan harus dipatuhi oleh anggota yang ada didalam organisasi tersebut.
9. Kepuasan kerja
Seseorang harus merasa gembira, senang atau perasaan suka pada saat melakukan suatu pekerjaan. Agar menghasilkan suatu pekerjaan yang

memuaskan.

10. Lingkungan kerja

Merupakan kondisi lokasi tempat bekerja seperti: ruangan, layout, sarana, dan hubungan kerja dengan sesama rekan kerja. Jika dalam lingkungan kerjatersebut terdapat suasana yang nyaman maka dapat memberikan suasana kerjayang kondusif. Sehingga dapat meningkatkan hasil kerja seorang pegawai dengan baik.

11. Loyalitas

Pada loyalitas ini menggambarkan kesetiaan pegawai untuk tetap bekerja dan membela tempat bekerjanya.

12. Komitmen

Kepatuhan pegawai dalam melakukan suatu kebijakan pada instansi terkait dalam bekerja.

13. Disiplin kerja

Usaha seorang pegawai dalam menjalankan pekerjaan dengan sungguh-sungguh. Disiplin kerja pada hal ini dapat berupa waktu, dimana seorang pegawai masuk kerja dengan tepat waktu. Kemudian dapat berupa disiplin dalam mengerjakan apa yang diperintah atasannya sesuai dengan perintah yang harus dikerjakannya.

Menurut Duha (2018) faktor yang mempengaruhi kinerja, yaitu : motivasi, budaya organisasi, gaya kepemimpinan, prosedur kerja, komunikasi, tingkat pendidikan, pengalaman kerja, kompensasi, pelatihan, pengembangan karir, promosi jabatan, loyalitas, lingkungan fisik, iklim organisasi, konflik, komitmen organisasi, serta efektivitas organisasi.

Dari pendapat para ahli diatas, dapat disimpulkan bahwa salah satu yang mempengaruhi kinerja pegawai adalah budaya organisasi. Dengan memperhatikan budaya organisasi ini akan memberikan dampak positif pada pegawai dalam meningkatkan kualitas dari organisasi tersebut dan menjadi pedoman kerja untuk meningkatkan kinerja yang lebih optimal.

2.4.3. Pengembangan Kinerja Pegawai

Menurut Amstrong dalam Hery (2019 : 12) mengemukakan bahwa perlunya beberapa langkah untuk mengembangkan manajemen kinerja pegawai, diantaranya:

1. Menentukan masalah

Dalam sebuah organisasi manajemen kinerja perlu disetujui terlebih dahulu oleh manajemen puncak, supaya dapat mengembangkan budaya kinerja yang tinggi untuk mencapai tujuan dengan memperbaiki kinerja individu dan tim, serta untuk memastikan bahwa sasaran individu terintegrasi dengan sasaran organisasi.

2. Menentukan sasaran

Dalam manajemen kinerja ini dirancang agar dapat memenuhi sasaran.

3. Mendapatkan komitmen manajer lini
Pada manajer lini ini dapat membangun komitmen pada semua pegawai yang ada dalam sebuah organisasi.
4. Menyusun pedoman dasar, mencakupi antara lain:
 - a. Menyatakan dengan jelas sasaran kerja atau tugas.
 - b. Menyatakan dengan jelas standar kinerja.
 - c. Umpan balik dalam perilaku kerja.
 - d. Mengidentifikasi kebutuhan pengembangan.
 - e. Menyiapkan rencana pelatihan.
5. Mendefinisikan proses
Dimana masing-masing siklus kinerja harus didefinisikan.
6. Menguji panduan
Hal ini penting dilakukan pada dua atau tiga jenis departemen yang berbeda, dimana prosedur yang ditetapkan harus disajikan pada kondisi yang nyata sehingga masalah dan isu dalam menerapkannya dapat diidentifikasi.
7. Komunikasi
Dalam sebuah organisasi penting adanya komunikasi yang efektif untuk menyelesaikan tugas yang diberikan dan membantu instansi mencapai tujuan yang diinginkan.
8. Merencanakan pelatihan
Dusahakan setiap instansi harus adanya mentoring, bimbingan maupun pelatihan secara formal agar dapat menyelesaikan tugas dengan baik.
9. Mengimplementasikan
Pada pengimplementasian ini, harus mencakupi komunikasi, pelatihan, dan ketetapan tentang bimbingan dan bantuan
10. Evaluasi
Penting adanya evaluasi agar pekerjaan yang dilakukan dapat diketahui kekurangannya, sehingga dapat diperbaiki untuk periode selanjutnya.

2.4.4. Tujuan Penilaian Kinerja

Menurut Kasmir (2016), penilaian kinerja memiliki beberapa tujuan diantaranya:

- a. Memperbaiki kualitas pekerjaan
- b. Keputusan penempatan
- c. Perencanaan dan pengembangan karir
- d. Kebutuhan pelatihan dan pengembangan
- e. Penyesuaian kompensasi
- f. Inventori kompetensi pegawai
- g. Kesempatan kerja adil
- h. Komunikasi efektif antara pimpinan dan bawahan
- i. Budaya kerja
- j. Menerapkan sanksi

2.4.5. Manfaat Penilaian Kinerja

Menurut Irham Fahmi (2021 : 66), ada banyak manfaat dengan dilakukannya penilaian kinerja, karena penilaian kinerja dimanfaatkan oleh manajemen untuk mencapai suatu keberhasilan kerja. Yaitu:

- a. Mengelola operasi organisasi secara efektif dan efisien melalui pemotivasian karyawan secara maksimum.
- b. Membantu pengambilan keputusan yang bersangkutan dengan karyawan, seperti: promosi, transfer, dan pemberhentian.
- c. Mengidentifikasi kebutuhan pelatihan dan pengembangan karyawan dan untuk menyediakan kriteria seleksi dan evaluasi program pelatihan karyawan.
- d. Menyediakan umpan balik bagi karyawan mengenai bagaimana atasan mereka menilai kinerja.
- e. Menyediakan suatu dasar bagi distribusi penghargaan.

Dapat disimpulkan bahwa manfaat yang diperoleh dari penilaian kinerja adalah sebagai pedoman dalam melakukan tindakan evaluasi bagi pembentukan suatu organisasi sesuai dengan harapan dari berbagai pihak, yaitu baik dari pihak manajemen maupun perusahaan dalam mencapai tujuan yang akan dicapai.

2.4.6. Indikator Kinerja Pegawai

Menurut Peraturan Pemerintah Nomor. 30 Tahun 2019, pada penilaian kinerja Pegawai Negeri Sipil bagian kesembilan Pasal 25, terdapat beberapa indikator penilaian kinerja pegawai, yaitu:

1. Orientasi Pelayanan
Merupakan sikap dan perilaku kerja PNS dalam memberikan pelayanan terbaik kepada yang dilayani antara lain meliputi masyarakat, atasan, rekan kerja, unit kerja terkait, dan/atau instansi lain.
2. Komitmen
Merupakan kemauan dan kemampuan untuk menyelaraskan sikap dan tindakan PNS untuk mewujudkan tujuan organisasi dengan mengutamakan kepentingan dinas daripada kepentingan diri sendiri, seseorang, dan/atau golongan.
3. Inisiatif Kerja
Merupakan kemauan dan kemampuan untuk melahirkan ide-ide baru, cara-cara baru untuk peningkatan kerja, kemauan untuk membantu rekan kerja yang membutuhkan bantuan, melihat masalah sebagai peluang bukan ancaman, kemauan untuk bekerja menjadi lebih baik setiap hari, serta penuh semangat dan antusiasme. Aspek inisiatif kerja juga termasuk inovasi yang dilakukan oleh PNS.
4. Kerja Sama
Mereupakan kemauan dan kemampuan PNS untuk bekerja sama dengan rekan kerja, atasan, bawahan dalam unit kerjanya serta instansi lain dalam menyelesaikan suatu tugas dan tanggung jawab yang ditentukan, sehingga mencapai daya guna dan hasil guna yang sebesar-besarnya.

5. Kepemimpinan

Merupakan kemampuan dan kemauan PNS untuk memotivasi dan mempengaruhi bawahan atau orang lain yang berkaitan dengan bidang tugasnya demi tercapainya tujuan organisasi. Kepemimpinan yang memiliki karakter sebagai panutan (*Role Model*), penyemangat (*Motivator*), pemberdaya (*Enabler*).

Menurut Anwar Prabu Mangkunegara (2016) mengemukakan bahwa indikator kinerja, yaitu:

1. Kualitas kerja

Kualitas kerja adalah seberapa baik seorang pegawai mengerjakan apa yang seharusnya dia kerjakan.

2. Kuantitas kerja

Kuantitas kerja adalah seberapa lama seorang pegawai bekerja dalam satu harinya. Kuantitas kerja ini dapat dilihat dari kecepatan kerja setiap masing-masing karyawan.

3. Pelaksanaan tugas

Pelaksanaan tugas adalah seberapa jauh pegawai mampu melakukan pekerjaannya dengan akurat atau tidak ada kesalahan.

4. Tanggung jawab

Tanggung jawab terhadap pekerjaan adalah kesadaran akan kewajiban pegawai untuk melaksanakan pekerjaan yang diberikan perusahaan.

Dengan diketahuinya indikator dan alat ukur dalam penilaian kinerja pegawai, maka suatu instansi akan dapat mengambil keputusan dalam menentukan kinerja pegawai yang ingin dicapai agar menjadi lebih baik.

2.5. Penelitian Sebelumnya dan Kerangka Pemikiran

2.5.1. Penelitian Sebelumnya

Tabel 2. 1 Penelitian Sebelumnya

No.	Nama Peneliti, Tahun & Judul Penelitian	Variabel yang diteliti	Indikator	Metode Analisis	Hasil Penelitian
	Penulis: Edi Suryadi dan Farouk Aziz Tahun: 2017 Pengaruh Budaya Organisasi Dan Komunikasi Interpersonal Terhadap Kinerja	Variabel (X1): Budaya Organisasi Variabel (X2): Komunikasi Interpersonal Variabel (Y): Kinerja Pegawai	Variabel (X1) 1. Inovasi dan Pengambilan Resiko 2. Perhatian Terhadap Detail 3. Orientasi Hasil 4. Orientasi Orang 5. Orientasi Tim 6. Keagresifan 7. Kemantapan Variabel (X2) 1. Instructive 2. Evaluative	Koefisien Korelasi Simultan	Hasil dari koefisien korelasi simultan yaitu antara variabel budaya organisasi dan komunikasi interpersonal terhadap variabel kinerja pegawai sebesar 0,6942, dimana nilai 0,6942 terletak diantara 0,600 sampai dengan 0,799 yaitu termasuk

1.	<p>Pegawai Di Biro Umum Kementerian Pendidikan Dan Kebudayaan Republik Indonesia</p> <p>Jurnal Pendidikan Manajemen Perkantoran Vol. 2 No. 2, Juli 2017. (E-ISSN 2656 – 4734)</p>		<p>3. Informative 4. Influencing</p> <p>Variabel (Y)</p> <ol style="list-style-type: none"> 1. Job Knowledge, Quality of Work 2. Quantity of Work 3. Creativeness 4. Dependability 5. Initiative 6. Personal 7. Quality 8. Cooperation 		<p>kategori “sangat tinggi”, dapat diartikan bahwa terdapat hubungan yang tinggi antara variabel budaya organisasi dan komunikasi interpersonal terhadap variabel kinerja pegawai di Biro Umum Kementerian Pendidikan dan Kebudayaan Republik Indonesia.</p>
2.	<p>Penulis: Dede Hasan Kurniadi</p> <p>Tahun: 2017</p> <p>Analisis Pengaruh Budaya Organisasi Dan Komunikasi Organisasi Terhadap Kinerja Pegawai Pada Dinas Pendidikan Provinsi Jawa Barat</p> <p>Jurnal Ilmu Administrasi "Akselerasi". Vol. 2 No. 1. pp. 121-148.</p>	<p>Variabel (X1): Budaya Organisasi</p> <p>Variabel (X2): Komunikasi Organisasi</p> <p>Variabel (Y): Kinerja Pegawai</p>	<p>Variabel (X1)</p> <ol style="list-style-type: none"> 1. Inisiatif individual 2. Toleransi terhadap tindakan beresiko 3. Arah 4. Integrase 5. Dukungan dari manajemen 6. Kontrol 7. Identitas 8. Sistem imbalan 9. Toleransi terhadap konflik 10. Pola-pola komunikasi <p>Variabel (X2)</p> <ol style="list-style-type: none"> 1. Komunikasi ke bawah 2. Komunikasi ke atas 3. Komunikasi horizontal 4. Komunikasi diagonal <p>Variabel (Y)</p> <ol style="list-style-type: none"> 1. Efisien dan efektif 2. Otoritas dan tanggung jawab 3. Disiplin 4. inisiatif 	<p>Analisis hipotesis Simultan dengan SEM (Structural Equation Modelling)</p>	<p>Hasil analisis secara simultan menunjukkan budaya organisasi dan komunikasi organisasi memberikan pengaruh yang cukup besar dan signifikan terhadap kinerja pegawai Dinas Pendidikan Provinsi Jawa Barat. Hal ini mengandung makna bahwa budaya organisasi cukup dominan dalam mempengaruhi terhadap kinerja pegawai Dinas Pendidikan Provinsi Jawa Barat. Penelitian ini juga menemukan bahwa terdapat variabel-variabel lain diluar</p>

					budaya organisasi yang turut serta mempengaruhi terhadap kinerja Dinas Pendidikan Provinsi Jawa Barat.
3.	<p>Penulis: Kevin Indajang, Darwin Lie, Efendi efendi dan Andi Wijaya</p> <p>Tahun: 2017</p> <p>Pengaruh Budaya Organisasi Dan Komunikasi Terhadap Kinerja Karyawan Pada PT. Bank Central Asia, Tbk. Cabang Pematangsiantar</p> <p>Jurnal Manajemen dan Keuangan Vol.5 No. 2, Desember 2017. (P-ISSN: 2338 – 4328, E-ISSN: 2686 - 2646)</p>	<p>Variabel (X1): Budaya Organisasi</p> <p>Variabel (X2): Komunikasi</p> <p>Variabel (Y): Kinerja Karyawan</p>	<p>Variabel (X1)</p> <ol style="list-style-type: none"> 1. Kejujuran 2. Ketekunan 3. Kreativitas 4. Kedisiplinan 5. IPTEK <p>Variabel (X2)</p> <ol style="list-style-type: none"> 1. Komunikasi verbal 2. Komunikasi nonverbal <p>Variabel (Y)</p> <ol style="list-style-type: none"> 1. Kemampuan komunikasi 2. Kerjasama 3. kemauan untuk berkembang 4. Pengetahuan produk 5. Kemandirian 	Analisis Regresi Linear Berganda	<p>Hasil analisis regresi linier berganda antara Budaya Organisasi, Komunikasi dan Kinerja Karyawan pada PT Bank Central Asia, Tbk. Cabang Pematangsiantar. menunjukkan adanya hubungan/korelasi yang bersifat kuat dan positif .</p> $\hat{Y} = 10,054 + 0,357X_1 + 0,514X_2,$ <p>Besarnya pengaruh Budaya Organisasi X1 dan Komunikasi X2 terhadap Kinerja Pegawai (Y) artinya terdapat konstanta regresi adalah 10,54 dan koefisien regresi Budaya Organisasi adalah 0,357 dan koefisien regresi Komunikasi adalah 0,514. Artinya jika disetiap variabel X1 dan X2 dinaikan 1 poin maka kinerja pegawai juga akan naik sebesar 0,357. Hal tersebut menunjukkan</p>

					bahwabudaya organisasi berkontibusi positifpada kinerja pegawai.
4.	<p>Penulis: Lubertri dan Siti Nur Azizah</p> <p>Tahun: 2020</p> <p>Pengaruh Budaya Organisasi dan Komunikasi Organisasi terhadap Kinerja Karyawan melalui Knowledge Sharing sebagai Pemediasi (Studi pada Karyawan Tetap TRAC Astra Rent a Car Cabang Yogyakarta)</p> <p>Jurnal Ilmiah Mahasiswa Manajemen, Bisnis Dan Akuntansi Vol. 2 No. 3, Juni 2020 (E-ISSN 2721 – 2777)</p>	<p>Variabel (X1): Budaya Organisasi</p> <p>Variabel (X2): Komunikasi</p> <p>Variabel (Y): Kinerja Karyawan</p>	<p>Variabel (X1)</p> <ol style="list-style-type: none"> 1. Mission Culture 2. Adaptive Culture 3. Clan Culture 4. Bureaucratic Culture <p>Variabel (X2)</p> <ol style="list-style-type: none"> 1. Pengarahan kepada bawahan 2. Koordinasi terhadap bawahan 3. Penyampaian laporan kepada atasan 4. Menjelaskan persoalan pekerjaan kepada atasan 5. Penyampaian gagasan kepada atasan 6. Memberikan informasi kepada rekan kerja yang berkedudukan sama <p>Variabel (Y)</p> <ol style="list-style-type: none"> 1. Jumlah pekerjaan 2. Kualitas pekerjaan 3. Ketepatan waktu 4. Kehadiran 5. Kemampuan kerja sama. 	Analisis korelasi	<p>Hasil pengujian menunjukkan bahwa nilai Budaya Organisasi(X1) adalah 1, dan Komunikasi adalah 0,582, dan angka signifikansi 0,000 < 0,05, artinya antara variabel budaya organisasi dan komunikasi organisasi memiliki korelasi yang kuat dan signifikan.</p>
5.	<p>Penulis: M. A. Faishol Zuhri, Musa Hubeis, dan Nurhasanah</p> <p>Tahun: 2022</p> <p>Pengaruh Budaya Organisasi, Gaya</p>	<p>Variabel (X1): Budaya Organisasi</p> <p>Variabel (X2): Gaya Kepemimpinan</p>	<p>Variabel (X1):</p> <ol style="list-style-type: none"> 1. Inovasi dan keberanian mengambil risiko 2. Perhatian terhadap detail 3. Berorientasi pada hasil 	Analisis Regresi Linier Berganda	<p>Pada hasil persamaan regresi memperlihatkan hubungan antara variabel independen dan variabel dependen secara</p>

	<p>Kepemimpinan, Kualitas Sumber Daya Manusia, dan Motivasi Kerja Terhadap Kinerja Pegawai</p> <p>Jurnal Ilmiah Manajemen Fakultas Ekonomi Vol. 8 No. 2 (E-ISSN: 2502 – 5678, P-ISSN: 2502 – 1400)</p>	<p>Variabel (X3): Kualitas Sumber Daya Manusia</p> <p>Variabel (X4): Motivasi Kerja</p> <p>Variabel (Y): Kinerja Pegawai</p>	<p>4. Berorientasi kepada manusia</p> <p>5. Berorientasi padatim</p> <p>6. Agresivitas</p> <p>7. Stabilitas</p> <p>Variabel (X2):</p> <p>1. Kepemimpinan otoriter</p> <p>2. Kepemimpinan partisipasi</p> <p>3. Kepemimpinan delegasi</p> <p>Variabel (X3):</p> <p>1. Kemampuan anteoritis</p> <p>2. Kemampuan teknis</p> <p>3. Kemampuan konseptual</p> <p>4. Moral</p> <p>5. Keterampilan teknis</p> <p>Variabel (X4):</p> <p>1. Kebutuhan fisiologis</p> <p>2. Kebutuhan rasaaman</p> <p>3. Kebutuhan sosial</p> <p>4. Kebutuhan penghargaan</p> <p>5. Kebutuhan aktualisasi</p> <p>Variabel (Y):</p> <p>1. Hasil</p> <p>2. Perilaku</p> <p>3. Sifat</p>		<p>parsial yaitu $Y = -21,159 + 0,181 X_1 + 0,476 X_2 + 0,234 X_3 + 0,257 X_4$</p> <p>Dapat disimpulkan bahwa nilai konstanta sebesar -21,159 artinya jikabudaya organisasi, gaya kepemimpinan, kualitas sumber daya manusia dan motivasi kerja (x_1, x_2, x_3, x_4) tidak dihitung, maka kinerja pegawai pada Biro PAKL Kementerian PUPR akan turun 21,159 poin. Nilai koefisien regresi pada budaya organisasi adalah 0,181, maka akan meningkat 1 poin maka kinerja pegawai akan meningkat sebesar 0,181. Hal tersebut menunjukkan bahwa variabel budaya organisasi berkontribusi positif bagi kinerja pegawai</p>
6.	<p>Penulis: Muhamad Ras Muis Tahun: 2018 Pengaruh Budaya Organisasi Dan Komitmen Organisasi Terhadap Kinerja Karyawan</p> <p>Jurnal Ekonomi &</p>	<p>Variabel (X1): Budaya Organisasi</p> <p>Variabel (X2): Komitmen Organisasi</p> <p>Variabel (Y): Kinerja Karyawan</p>	<p>Variabel (X1):</p> <p>1. Inovasi dan pengambilan risiko</p> <p>2. Perhatian</p> <p>3. Orientasi hasil</p> <p>4. Orientasi orang</p> <p>5. Orientasi tim</p> <p>6. Keagresifan</p> <p>7. Kemantapan</p> <p>Variabel (X2):</p> <p>1. Kemauan</p>	<p>Analisis Regresi Linier Berganda</p>	<p>Pada hasil persamaan analisis tersebut menunjukkan bahwa semua variabel bebas (budaya organisasi dan komitmen organisasi) memiliki koefisien yang positif sehingga</p>

	Ekonomi Syariah Vol. 1 No. 1 (E- ISSN: 2599-3410 P-ISSN: 2614- 3259)		<ol style="list-style-type: none"> 2. Kesetiaan 3. Kebanggaan <p>Variabel (Y):</p> <ol style="list-style-type: none"> 1. Kualitas kerja 2. Kuantitas kerja 3. Keandalan 5. Sikap 	<p>dapat diartikan jika budaya organisasi dan komitmen organisasi ditingkatkan maka akan meningkatkan kinerja karyawan, atau seluruh variabel bebas mempunyai pengaruh yang searah terhadap variabel Y (kinerja karyawan). Variabel budaya organisasi (X1) memiliki kontribusi relatif yang paling besardi antara kedua variabel bebas terhadap kinerja karyawan</p>
--	--	--	--	--

2.5.2. Kerangka Pemikiran

Dalam melaksanakan kinerja yang baik dapat tercipta dengan adanya komunikasi yang efektif dan budaya organisasi yang baik dalam sebuah organisasi. Komunikasi yang efektif merupakan unsur penting dalam menjalankan tugas yang diberikan, sebab dengan adanya komunikasi yang efektif dapat meningkatkan kinerja pegawai. Demikian pula dengan budaya organisasi dalam sebuah instansi dapat menjadi sebuah pegangan bagi pegawai dalam menjalankan suatu kewajiban dan nilai-nilai dalam berperilaku disebuah organisasi.

Sebuah instansi pemerintahan bukan saja mengharapkan pegawai yang cakap, mampu dan terampil. Akan tetapi paling utama adalah pegawai yang mampu bekerja giat dan berkeinginan yang tinggi mencapai hasil kerja yang maksimal. Dalam sebuah instansi dituntut untuk memiliki sebuah visi dan misi yang jelas dan strategik, disetiap komponen didalamnya dituntut agar dapat merealisasikan visi dan misi dari pemerintah. Dimana dengan memiliki visi dan misi yang jelas dapat menghasilkan nilai-nilai yang diyakini oleh anggota didalamnya dan akan mencerminkan budaya organisasi. Maka itu menjadi sebuah pedoman bagi pegawai dalam sebuah perusahaan dalam bekerja dan beraktifitas. Tanpa adanya dukungan budaya organisasi dalam suatu instansi, akan sulit mewujudkan tujuan dengan pencapaian yang optimal.

Budaya organisasi adalah suatu nilai atau norma perilaku yang dapat

dipahami dan diterima bersama oleh anggota organisasi sebagai salah satu aturan perilaku yang terdapat dalam sebuah organisasi, Chaerudin (2019).

Komunikasi adalah peranan penting dalam sebuah organisasi dalam mencapai suatu keberhasilan, baik dalam organisasi publik maupun komersial. Karena komunikasi dapat mempengaruhi tingkat kualitas kerja, tingkat produktivitas, dan tingkat komitmen pegawai dalam budaya kerja. Keselarasan tujuan yang tercapai antara pegawai dan organisasi melalui budaya akan membangun komunikasi yang efektif antar pegawai lainnya, dengan tujuan kinerja pegawai agar bisa sesuai dengan standar dari kriteria yang telah ditetapkan. Kinerja pegawai merupakan langkah penting yang harus dicapai guna menghasilkan pelayanan yang prima bagi masyarakat.

Komunikasi interpersonal merupakan komunikasi inter perorangan dan bersifat pribadi, baik yang terjadi secara langsung (tanpa medium) ataupun tidak langsung (melalui medium), Rusdi Mochtar (2018).

Budaya organisasi dan komunikasi interpersonal digunakan untuk menghadapi permasalahan kinerja dalam instansi yang melibatkan kinerja dari pemimpin instansi sampai pegawai bawahan. Proses ini dijadikan sebagai alat antara pemimpin dan pegawai bawahan dalam mewujudkan tujuan yang ingin dicapai instansi. Maka Budaya organisasi dan komunikasi adalah salah satu kunci keberhasilan dalam mencapai tujuan, karena permasalahan tersebut adalah salahsatu faktor dari kinerja. Kinerja adalah suatu kegiatan yang bersangkutan dengan hasil kerja ataupun prestasi kerja pegawai dalam mencapai hasil kerja yang berkualitas, kuantitas, ketepatan waktu dan efektifitas kerja antara pemimpin dan pegawai dalam sebuah instansi.

Kinerja merupakan hasil kerja secara kualitas dan kuantitas yang dicapai oleh seseorang pegawai dalam melaksanakan tugasnya sesuai dengan tanggung jawab yang diberikan kepadanya, Mangkunegara dalam Rohim (2020 : 62). Kinerja juga merupakan kesuksesan seseorang dalam mengerjakan tugas, hasil kerja yang dapat dicapai oleh seseorang atau sekelompok orang dalam suatu 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, Sutrisno (2016).

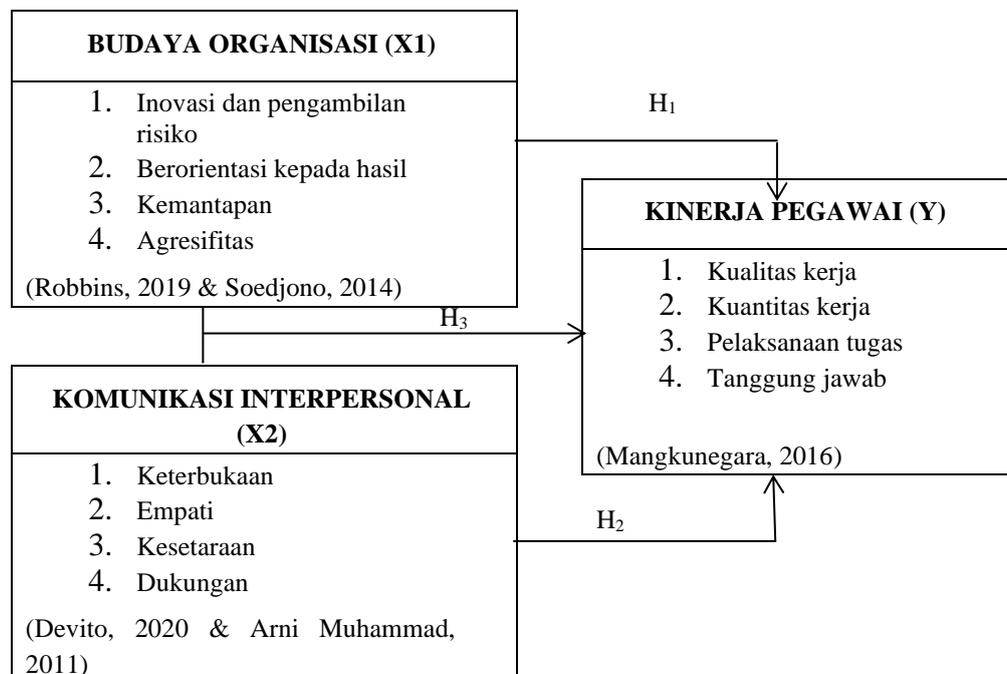
Dari uraian kerangka pemikiran diatas dapat diartikan bahwa budaya organisasi, komunikasi dan kinerja pegawai tidak dapat terpisahkan, sebab budaya organisasi dan komunikasi terhadap kinerja pegawai saling terkait satu sama lain, dimana budaya organisasi dan komunikasi merupakan salah satu faktor yang dapat mempengaruhi kinerja pegawai. Maka dalam hal ini penulis melakukan penelitian langsung pada instansi tersebut dan bagaimana respon dari pegawai tentang pengaruh budaya organisasi dan komunikasi terhadap

kinerja pegawai pada Kantor Kementerian Agama Kabupaten Lebak yang dilandasi oleh teori diatas.

Penelitian yang mendukung dari pernyataan diatas adalah penelitian yang dilakukan oleh Eri Suryadi dan Farouk aziz menyatakan bahwa berdasarkan teknik Koefisien Korelasi Simultan mengenai “Budaya Organisasi (X1) dan Komunikasi Interpersonal (X2) memiliki pengaruh yang signifikan terhadap Kinerja Pegawai (Y)”. Dimana pada hasil koefisien korelasi simultan sebesar 0,6942, dimana nilai 0,6942 terletak diantara 0,600 sampai dengan 0,799 yaitu termasuk kategori “sangat tinggi”, dapat diartikan bahwa terdapat hubungan yang tinggi antara variabel budaya organisasi dan komunikasi interpersonal terhadap variabel kinerja pegawai di Biro Umum Kementerian Pendidikan dan Kebudayaan Republik Indonesia.

Selain itu, pernyataan lain yang mendukung penelitian ini yaitu penelitian yang dilakukan oleh Kevin Indajang 2017 menyatakan bahwa berdasarkan teknik analisis regresi linear berganda mengenai “Budaya Organisasi (X1) dan Komunikasi (X2) memiliki pengaruh yang signifikan terhadap Kinerja Pegawai (Y)”. Dimana pada hasil analisis regresi berganda diperoleh persamaan regresi sebagai berikut: $\hat{Y} = 10,054 + 0,357X1 + 0,514X2$, artinya terdapat pengaruh yang positif antara budaya organisasi dan komunikasi terhadap kinerja karyawan PT Bank Central Asia, Tbk. Cabang Pematangsiantar.

Berdasarkan kerangka pemikiran diatas, maka penelitian dapat membuat model pengaruh antara variabel dalam penelitian ini, dapat digambarkan dengan konstelasi penelitian sebagai berikut:



Gambar 2. 1 Konstelasi Penelitian

2.6. Hipotesisi Penelitian

Hipotesis merupakan jawaban sementara atau jawaban teoritis dari pertanyaan-pertanyaan yang telah dikemukakan dalam perumusan masalah dan harus dibuktikan kebenarannya melalui pengumpulan data dan penganalisaan data penelitian. Pada hipotesis ini penulis mengajukan dalam penelitian sebagai berikut:

- H1 : Diduga budaya organisasi berpengaruh secara parsial terhadap kinerja Pegawai Kantor Kementerian Agama Kabupaten Lebak.
- H2 : Diduga komunikasi interpersonal berpengaruh secara parsial terhadap kinerja Pegawai Kantor Kementerian Agama Kabupaten Lebak.
- H3 : Diduga budaya organisasi dan komunikasi interpersonal berpengaruh secara bersama-sama terhadap kinerja Pegawai Kantor Kementerian Agama Kabupaten Lebak.

BAB III METODOLOGI PENELITIAN

3.1 Jenis Penelitian

Pada penelitian ini peneliti menggunakan analisis deskriptif deduktif dengan mengumpulkan data-data serta informasi untuk mendeskripsikan objek dari penelitian menjadi sebuah gambaran yang lengkap dari data secara mendalam dan objektif. Dengan menggunakan metode *explanatory survey* dan menggunakan teknik penelitian kuantitatif. Metode kuantitatif ini bertujuan untuk menggambarkan dan menguji hipotesis yang dibuat oleh peneliti. Penelitian ini bertujuan memperoleh gambaran secara mendalam mengenai Budaya Organisasi (X_1) dan Komunikasi Interpersonal (X_2) memiliki pengaruh terhadap Kinerja Pegawai (Y).

3.2 Objek, Unit Analisis dan Lokasi Penelitian

3.2.1. Objek Penelitian

Pada penelitian ini objek yang diteliti adalah “Budaya Organisasi, Komunikasi Interpersonal dan Kinerja Pegawai”, dimana Budaya Organisasi dan Komunikasi Interpersonal adalah variabel bebas (*independent*) yaitu X_1 dan X_2 , dan Kinerja Pegawai sebagai variabel terikat (*dependent*) yaitu Y .

3.2.2. Unit Analisis

Unit analisis pada penelitian ini penulis menggunakan unit analisis berupa individu, yaitu sumber data yang didapatkan dari responden setiap individu. Dimana individu yang dimaksud adalah semua pegawai baik PNS maupun non-PNS di Kantor Kementerian Agama Kabupaten Lebak yang berjumlah 90 orang pegawai. Pada penelitian ini peneliti menggunakan indikator teori yang mana

3.2.3. Lokasi Penelitian

Lokasi penelitian dilakukan di Kantor Kementerian Agama Kabupaten Lebak yang beralamat Jl. Siliwangi No.2, Muara Ciujung Timur., Kecamatan Rangkasbitung, Kabupaten Lebak, Banten 42314, Indonesia.

3.3 Jenis dan Sumber Data Penelitian

3.3.1. Jenis Data Penelitian

Data yang dikumpulkan penulis dalam penelitiannya dibedakan menjadi dua yaitu data kualitatif dan data kuantitatif:

1. Data Kualitatif

Pada data kualitatif ini adalah berbentuk informasi dan laporan-laporan atau dokumen dari data jumlah pegawai, penilaian sasaran kerja dan

perilaku kinerja pegawai di Kantor Kementerian Agama Kabupaten Lebak. Serta hasil dari penelitian sebelumnya.

2. Data Kuantitatif

Data kuantitatif yang digunakan peneliti berupa data-data atau angka mengenai hasil kinerja pegawai selama periode 2021-2022 di Kantor Kementerian Agama Kabupaten Lebak.

3.3.2. Sumber Data Penelitian

Dalam penelitian ini sumber data penelitian menggunakan dua jenis, yaitu:

1. Data Primer

Data yang diperoleh secara langsung dari unit analisis yang diteliti yaitu individu/pegawai dalam instansi. Dengan cara menyebarkan kuesioner Pra-survey kepada sejumlah responden yang sesuai dengan target dan sasaran dari penelitian yaitu pegawai Kantor Kementerian Agama Kabupaten Lebak.

2. Data Sekunder

Data yang diperoleh melalui media perantara. Penulis mengumpulkan data-data dan bahan-bahan dari pustaka lainnya, dari teori yang relevan terhadap permasalahan yang diteliti seperti buku, jurnal, bahan pustaka lainnya dan penelitian terdahulu serta penyedia data yang terdapat di Kantor Kementerian Agama Kabupaten Lebak.

3.4 Operasional Variabel

Operasional variabel ini bertujuan untuk mengarahkan variabel penelitian yang digunakan peneliti agar sesuai dengan metode pengukuran yang telah disiapkan. Adapun definisi operasional untuk menjelaskan variabel dalam penelitian ini sebagai berikut:

Tabel 3. 1 Operasionalisasi Variabel

Variabel	Sub Variabel (Dimensi)	Indikator	Skala Pengukuran
Budaya Organisasi (X1)	1. Inovasi dan keberanian mengambil resiko	1. Dalam mengambil suatu keputusan, menanggung semuarisiko individu yang ada 2. Mempertanggung jawabkan hasil kerjanya 3. Melakukan inovasi baru dalam menyelesaikan pekerjaan	Interval
	2. Berorientasi hasil	1. Mengedepankan hasil kerja yang tinggi dalam menyelesaikan pekerjaan 2. Mengedepankan pengembangan diri dalam mencapai produktivitas yang tinggi	Interval

		3. Memiliki komitmen dalam mengerjakan tugas	
	3. Kemantapan	1. Memberikan pelayanan dengansikap yang baik 2. Mengutamakan kepentinganbersama 3. Mempertahankan lingkungan kerjayang baik dan nyaman	Interval
	4. Agresifitas	1. Selalu mencetuskan gagasan baru dalam mencapai target 2. Inisiatif dalam menetapkan rencana 3. Tertantang dengan tugas tambahan	Interval
Komunikasi Interpersonal (X2)	1. Keterbukaan	1. Jujur dalam berkomunikasi kepada pemimpin ataupun kepada pegawailainnya 2. Terbuka terhadap pekerjaan 3. Menjalin komunikasi aktif	Interval
	2. Empati	1. Memberikan teladan yang baik 2. Menjaga perasaan orang lain 3. Mengerti keinginan orang lain	Interval
	3. Kesetaraan	1. Kebebasan menyampaikan pendapat 2. Bersikap netral terhadap seluruhpegawai 3. Komunikasi dua arah	Interval
	4. Dukungan	1. Memberikan penghargaan kepada pegawai lain 2. Memberikan dukungan kepada rekan kerja 3. Menyimak informasi dengan baik	Interval
Kinerja Pegawai (Y)	1. Kualitas kerja	1. Tepat waktu dalam penyelesaianpekerjaan 2. Mengatur prioritas kerja secara efektif 3. Memaksimalkan hasil pekerjaandengan rekan kerja	Interval
	2. Kuantitas kerja	1. Ketepatan dalam menyelesaikantugas 2. Mampu mengerjakan tugas dengan rapih 3. Pegawai dituntut untuk mampuberkomitmen jika terdapat tambahan tugas	Interval
	3. Pelaksanaan tugas	1. Pembagian tugas 2. Pelayanan terhadap masyarakat 3. Jumlah pekerjaan yang diselesaikan	Interval
	4. Tanggung	1. Hadir tepat waktu 2. Berpakaian rapih	Interval

	jawab	3. Mentaati peraturan instansi dengan baik	
--	-------	--	--

3.5 Metode Penarikan Sampel

Populasi adalah wilayah generalisasi dimana terdiri dari suatu objek atau subjek yang memiliki kuantitas dan karakteristik tertentu yang telah ditetapkan oleh peneliti untuk dipelajari dan kemudian ditarik sebuah kesimpulan dari hasil penelitiannya, Sugiyono (2019). Bagian dari jumlah dan karakteristik yang dimiliki oleh populasi disebut dengan sampel, Sugiyono (2015). Dalam penelitian ini menggunakan metode sensus, populasi dalam penelitian ini yaitu pegawai di Kantor Kementerian Agama kabupaten Lebak yang berjumlah 90 orang pegawai.

3.6 Metode Pengumpulan Data

Metode pengumpulan data yang digunakan oleh penulis adalah menggunakan data primer dan data sekunder, yaitu:

3.6.1 Data Primer

Data primer secara khusus dikumpulkan oleh peneliti menjawab pertanyaan penelitian. Dalam penelitian ini data primer diperoleh dengan cara :

a. Koesioner

Koesioner merupakan teknik pengumpulan data dengan memberikan daftar pertanyaan yang disampaikan kepada responden yang sudah secara tertulis, dimana peneliti membagikan koesioner secara langsung kepada pegawai di Kantor Kementerian Agama Kabupaten Lebak.

Dari prosedur pengumpulan data dengan cara koesioner, penulis menggunakan skala *likert* yang dapat mencerminkan pendapat responden untuk semua variabel yaitu Budaya Organisasi dan Komunikasi Interpersonal terhadap kinerja Pegawai. Berikut adalah tabel skala *likert*.

Dalam penelitian ini penulis menggunakan skala likert yaitu 5 (lima) butir skala yang dapat mencerminkan pendapat responden. Skala likert digunakan untuk mengukur sikap, pendapat dan persepsi seseorang atau sekelompok orang tentang fenomena sosial (Sugiyono, 2019). Berikut tabel skala *likert* :

Tabel 3. 2 Skala Likert Untuk Budaya Organisasi Dan Komunikasi Interpersonal

	Jawaban	Skor
Sangat Setuju (SS)	Menunjukkan bahwa responden sangat setuju dengan pernyataan yang diajukan oleh peneliti.	5
Setuju (S)	Menandakan bahwa responden cenderung setuju dengan pernyataan yang diajukan.	4
Kurang Setuju (KS)	Ketika responden tidak dapat memilih pernyataan dari peneliti antara setuju atau tidak setuju.	3
Tidak Setuju (TS)	Mengindikasikan bahwa responden tidak setuju dengan pernyataan yang diajukan oleh peneliti.	2
Sangat Tidak Setuju (STS)	Menunjukkan bahwa responden sangat tidak setuju	1

	terhadap pernyataan yang diajukan oleh peneliti.	
--	--	--

Tabel 3. 3 Skala Likert Untuk Kinerja Pegawai

	Jawaban	Skor
Selalu (Sl)	Menunjukkan bahwa responden selalu melakukannya sesuai dengan pernyataan yang diajukan oleh peneliti.	5
Sering (Sr)	Menunjukkan bahwa responden sering melakukannya sesuai dengan pernyataan yang diajukan oleh peneliti.	4
Jarang (J)	Menunjukkan bahwa responden cenderung jarang melakukannya sesuai dengan pernyataan yang diajukan oleh peneliti.	3
Pernah (P)	Mengindikasikan bahwa responden pernah melakukannya sesuai dengan pernyataan yang diajukan oleh peneliti.	2
Tidak Pernah (TP)	Menunjukkan bahwa respondentidak pernah sekalipun melakukannya sesuai dengan pernyataan yang diajukan oleh peneliti.	1

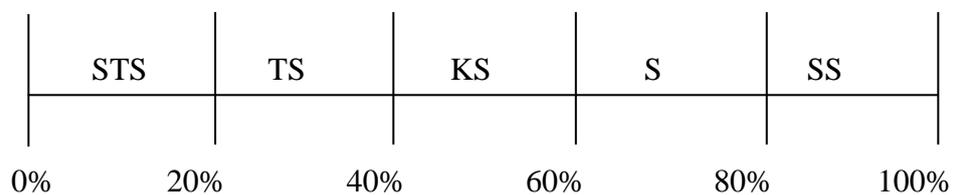
Sumber : Sugiyono (2018)

Total dari nilai jawaban setiap butir pertanyaan kemudian dibuatkan rentang skala untuk mengetahui tanggapan total responden. Dengan rumus sebagai berikut :

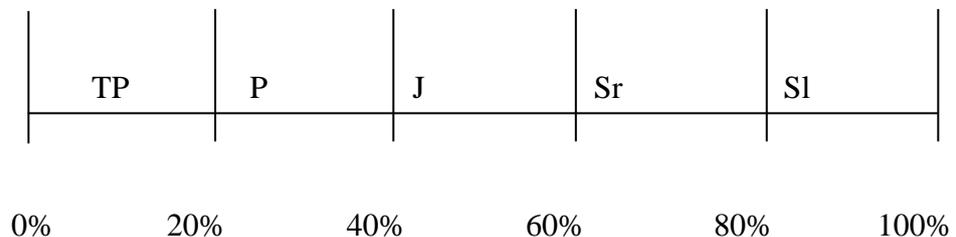
$$= \frac{\text{Skor Total hasil Responden}}{\text{Skor Tertinggi Responden}} \times 100\%$$

Secara kontinum dapat digambarkan seperti berikut :

Untuk variabel budaya organisasi, komunikasi interpersonal memakai skala sikap



Untuk variabel kinerja pegawai memakai skala prilaku



Gambar 3. 1 Rentang Skala

3.6.2 Data Sekunder

Data sekunder merupakan data yang dapat diperoleh secara langsung melalui penyedia data dari Kantor Kementerian Agama Kabupaten Lebak dan melalui pustaka yang lain seperti dari jurnal, buku dan penelitian sebelumnya.

3.7 Kalibrasi Instrument

Pada uji kalibrasi instrumen ini, penelitian mengukur variabel dengan menggunakan instrument kuesioner yang merupakan data primer, dimana dilakukan pengujian kualitas terhadap data yang diperoleh. Pengujian ini bertujuan agar dapat mengetahui apakah instrument yang digunakan valid dan realibel, karena kebenaran data yang diolah sangat menentukan kualitas hasil penelitian.

3.7.1. Uji Validitas

Dalam uji validitas ini bertujuan untuk mengukur sah atau valid tidaknya suatu instrument. Sebuah instrument dikatakan valid jika pertanyaan pada instrument tersebut mampu mengungkapkan sesuatu yang akan diukur dalam menjalankan fungsinya.

$$r_{hitung} = \frac{n(\sum xy) - (\sum x)(\sum y)}{\sqrt{[n(\sum x^2) - (\sum x)^2] [n(\sum y^2) - (\sum y)^2]}}$$

Keterangan :

- r_h = Nilai koefisien Pearson
- n = Jumlah Responden
- $\sum x$ = Jumlah nilai dalam distribusi X
- $\sum y$ = Jumlah nilai dalam distribusi Y
- $\sum xy$ = Jumlah hasil antara variabel X dan variabel Y

(Sugiyono, 2017)

Untuk menentukan instrument tersebut valid atau tidak maka ketentuannya adalah sebagai berikut:

- a. Jika nilai r hitung \geq r tabel dengan (α) sebesar 5% maka instrument dikatakan valid.
- b. Jika nilai r hitung $<$ r tabel dengan (α) sebesar 5% maka instrument dikatakan tidak valid.

Penulis melakukan penyebaran koesioner pada 30 responden yaitu pegawai di Kantor Kementerian Agama Kabupaten Lebak untuk di uji validitas. Pada kasus ini adalah validnya sebuah item pernyataan dalam koesioner dengan jumlah responden atau jumlah data sebanyak 30. Maka dari itu r tabel validitas, sesuai dengan rumus yang dengan rumus yang akan penulis gunakan yaitu $df = n-2$ maka akan menjadi $df = 30-2 = 28$ ($df = 28$), **maka yang diperoleh nilai r hitung (Corrected item Total Correlation) $>$ r_{tabel} 0,361 untuk $df = 30-2 = 28 : \alpha = 0,05$.**

- a. Uji Validitas Budaya Organisasi

Berdasarkan dari Tabel 4.4, perhitungan pada variabel X_1 yaitu Budaya Organisasi didapatkan dari hasil seluruh pernyataan yang berjumlah 12 pernyataan terdapat 1 butir pernyataan yang tidak valid dikarenakan $r_{hitung} \leq$

r_{tabel} , akan tetapi terdapat 11 butir pernyataan yang valid karena nilai $r_{\text{hitung}} \geq r_{\text{tabel}}$.

b. Uji Validitas Komunikasi Interpersonal

Berdasarkan dari tabel 4.5, perhitungan pada variabel X_2 yaitu Komunikasi Interpersonal didapatkan dari hasil seluruh pernyataan yang berjumlah 12 pernyataan terdapat 2 butir pernyataan yang tidak valid dikarenakan $r_{\text{hitung}} \leq r_{\text{tabel}}$, akan tetapi terdapat 10 butir pernyataan yang valid karena nilai $r_{\text{hitung}} \geq r_{\text{tabel}}$.

3.7.2. Uji Reliabilitas

Menurut Ghozali (2018) reliabilitas sebenarnya adalah alat untuk mengukur suatu kuesioner yang merupakan indikator dari variabel atau konstruk. Suatu kuesioner dikatakan reliabel atau handal jika jawaban seseorang terhadap pernyataan adalah konsisten atau stabil dari waktu ke waktu. Uji reliabilitas digunakan untuk mengukur konsistensi hasil pengukuran dari kuesioner dalam penggunaan yang berulang. Jawaban responden terhadap pertanyaan dikatakan reliabel jika masing-masing pertanyaan dijawab secara konsisten atau jawaban tidak boleh acak. Pada uji reliabilitas ini dapat dilakukan secara bersama-sama terhadap semua butir-butir pertanyaan. Jika nilai Alpha Croanbach $> 0,60$ makareliable, Sujarweni (2014).

$$r_i = \frac{k}{(k-1)} \left(1 - \frac{\sum S_i^2}{\sum S_t^2} \right)$$

Keterangan :

r_i : Nilai koefisien reliabilitas instrumen

$\sum S_i^2$: Jumlah Varian

S_t^2 : Total varian

k: Banyaknya item pertanyaan

Tabel 3. 4 Kriteria Penilaian Terhadap Koefisien Alpha Croanbach

No.	Interval	Keterangan
1	0,8 – 1,0	Reliabilitas Baik
2	0,6 – 0,799	Reliabilitas Diterima
3	< 0,6	Reliabilitas Kurang Baik

(Sugiyono, 2014)

a. Uji Reliabilitas Budaya Organisasi

Berdasarkan tabel 4.7 uji reliabilitas budaya organisasi dapat diketahui Hasil output SPSS 24 bahwa nilai *Cronbach's Alpha* sebesar 0,700 $> 0,6$ yang artinya pernyataan dari variabel budaya organisasi dinyatakan cukup reliabel.

b. Uji Reliabilitas Komunikasi Interpersonal

Berdasarkan tabel 4.8 uji reliabilitas komunikasi interpersonal dapat

diketahui Hasil output SPSS 24 bahwa nilai *Cronbach's Alpha* sebesar 0,810 > 0,6 yang artinya pernyataan dari variable komunikasi interpersonal dinyatakan sangat reliabel.

3.8 Metode Analisis Data

Dalam melakukan sebuah penelitian, perlu adanya analisis karena merupakan bagian terpenting yang harus peneliti lakukan agar dapat memperoleh kesimpulan dari masalah yang diteliti. Analisis merupakan tindakan mengolah data menjadi sebuah informasi sehingga hasil dari penelitian dapat dipahami dan dimengerti. Dalam penelitian ini analisis yang digunakan, yaitu:

3.8.1. Analisis Deskriptif

Dalam menganalisis dan mengetahui jawaban responden terhadap penerapan budaya organisasi dan komunikasi terhadap kinerja pegawai. Maka digunakan metode deskriptif agar mempermudah analisis data. Menurut Sugiyono (2017) Analisis deskriptif adalah statistik yang berhubungan dengan bagaimana cara mendeskripsikan, menggambarkan, menjabarkan atau menguraikan data sehingga dapat mudah dipahami.

Tanggapan responden dapat dihitung menggunakan rumus tanggapan totalresponden sebagai berikut:

$$\text{Total Tanggapan Responden} = \frac{\text{Skor Total Jawaban Responden}}{\text{Skor Tertinggi Responden}} \times 100$$

Setelah diketahui tanggapan total responden, maka langkah selanjutnya adalah menghitung nilai rata-rata indeks variabel bebas dan tidak bebas untuk mengetahui bagaimana keadaan variabelnya.

3.8.2. Uji Asumsi Klasik

Sebelum dilakukannya analisis regresi linear berganda perlu adanya dilakukan uji asumsi dasar dan uji asumsi klasik. Uji-uji asumsi tersebut meliputi:

1. Uji Normalitas

Uji normalitas digunakan untuk mengetahui apakah penelitian yang diteliti residual berdistribusi normal atau tidak. Dalam pengujian ini model yang baik adalah memiliki nilai residual yang berdistribusi normal (Basuki dan Prawoto, 2016). Tujuan menggunakan uji ini adalah untuk melihat variabel residual memiliki distribusi normal dalam model regresi. Distribusi data yang normal atau yang mendekati ditunjukkan pada ukuran model regresi yang baik. Maka untuk membuktikan apakah data yang diteliti memiliki distribusi normal dapat menggunakan probability plot agar dapat melihat bentuk distribusi data yang ada. Normal probability plot dapat dikatakan normal bila ada penyebaran titik-titik disekitar garis diagonal dan sebaran mengikuti pola garis diagonal. Adapun kriteria dalam uji normalitas adalah sebagai berikut:

1. $Z_{hitung} \leq Z_{tabel}$ maka berdistribusi normal

2. $Z_{hitung} > Z_{tabel}$ maka berdistribusi tidak normal

Untuk mengujinya digunakan One Sample Kolmogorov Smirnov Test.
Rumusnya sebagai berikut:

$$2. \quad KD = \frac{\sqrt{n_1+n_2}}{n_1 n_2}$$

Keterangan :

KD : Jumlah Kolmogorov-Smirnov yang dicari

n_1 : Jumlah sampel yang diperoleh

n_2 : Jumlah sampel yang diharapkan

3. Uji Multikolonieritas

Pada penelitian ini yang menggunakan uji multikolonieritas dapat dilakukandengan melihat nilai VIF dari hasil analisis regresi. Jika $VIF < 10,00$ atau $VIF > 0,100$ maka terdapat uji multikolonieritas yang tinggi. Salah satu cara menguji adanya multikolonieritas dengan menggunakan *Variance Inflation Factor* (VIF) atau dapat dengan cara menghilangkan variabel yang memilikimultikolonieritas.

4. Uji Heteroskedastisitas

Uji Heteroskedastisitas bertujuan untuk mengetahui apakah dalam model regresi terdapat kesamaan *variance* dari residual satu pengamatan ke pengamatan yang lain. Dasar pengambilan keputusannya yaitu :

Jika nilai sig $> 0,05$ tidak terjadi heteroskedastisitas

Jika nilai sig $< 0,05$ terjadi heteroskedastisitas

3.8.3. Analisis Regresi Linier Parsial

Analisis regresi parsial merupakan suatu analisis yang menjelaskan tentang akibat dan besarnya akibat yang ditimbulkan oleh satu atau lebih variable bebas terhadap satu variabel terikat. Penelitian ini menggunakan analisis linier berganda karena jumlah variabel independen terdiri lebih dari satu. Menurut Sugiyono (2019:277), analisis regresi sederhana didasarkan pada hubungan fungsional ataupun kausal. Secara umum persamaan regresi sederhana menurut Sugiyono (2015:188) dirumuskan sebagai berikut:

$$Y = a + bX$$

Keterangan:

Y = Nilai yang diprediksi

a = Konstanta, besar nilai Y jika X=0

b = Koefisien arah regresi

X = Nilai Variabel Independen

3.8.4. Analisis Regresi Linier Berganda

Analisis Regresi Linier Berganda digunakan untuk mengetahui pengaruh variabel bebas terhadap variabel terikat atas perubahan dari setiap peningkatan atau penurunan variabel bebas yang akan mempengaruhi variabel terikat. Untuk mengetahui seberapa besar pengaruh faktor yang dijadikan penelitian, maka peneliti menggunakan regresi linier berganda dan pengolahannya dilakukan dengan transformasi data skala ordinal menjadi skala interval menggunakan *Method of Successive Interval* (MSI) menggunakan software STAT97. Setelah ditransformasi data dilakukan pengolahan menggunakan program SPSS *Statistics* versi 24.

Dalam rangka menganalisis pengaruh variabel bebas dengan variabel terikat tergantung agar sesuai dengan tujuan penelitian, maka digunakan pendekatan regresi linier berganda. Analisis penelitian ini dapat dirumuskan sebagai berikut :

$$\hat{Y} = a + \beta_1 X_1 + \beta_2 X_2 + e$$

Keterangan :

- Y : Kepuasan Kerja
- a : Konstanta atau intersep
- X₁ : Kompensasi
- X₂ : Motivasi Kerja
- e : Error
- β₁ : Koefisien regresi X₁
- β₂ : Koefisien regresi X₂

3.8.5. Analisis Koefisien Determinasi

Analisis Koefisien Determinasi digunakan untuk menilai seberapa besar kemampuan model untuk menerangkan variabel dependen. Semakin besar nilai koefisien determinasi maka akan semakin baik variabel independen menjelaskan variabel dependen.

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

Keterangan :

- KD = Koefisien Determinasi
- rs = Koefisien korelas

3.8.6. Uji Hipotesis

1. Uji Signifikan Parsial (Uji T)

Uji t bertujuan untuk mengetahui besarnya pengaruh masing-masing variabel independen (Budaya Organisasi dan Komunikasi Interpersonal) terhadap variabel dependen yaitu (Kinerja Pegawai).

Dalam penelitian ini digunakan taraf signifikansi sebesar sebesar 5% dan derajat kebebasan (d.f) = n-k. Kesimpulan yang diambil adalah sebagai berikut :

1. Jika $t_{hitung} \geq t_{tabel}$ tabel pada $\alpha = 5\%$ maka H_0 ditolak dan H_a diterima, artinya bahwa variabel independen (Budaya Organisasi dan Komunikasi Interpersonal) terdapat pengaruh yang signifikan terhadap variabel dependen (Kinerja Pegawai).
2. Jika $t_{hitung} < t_{tabel}$ tabel pada $\alpha = 5\%$ maka H_0 diterima dan H_a ditolak, artinya bahwa variabel independen (Budaya Organisasi dan Komunikasi Interpersonal) tidak mempunyai pengaruh yang signifikan terhadap variabel dependen (Kinerja Pegawai).

2. Uji Signifikansi Simultan (Uji F)

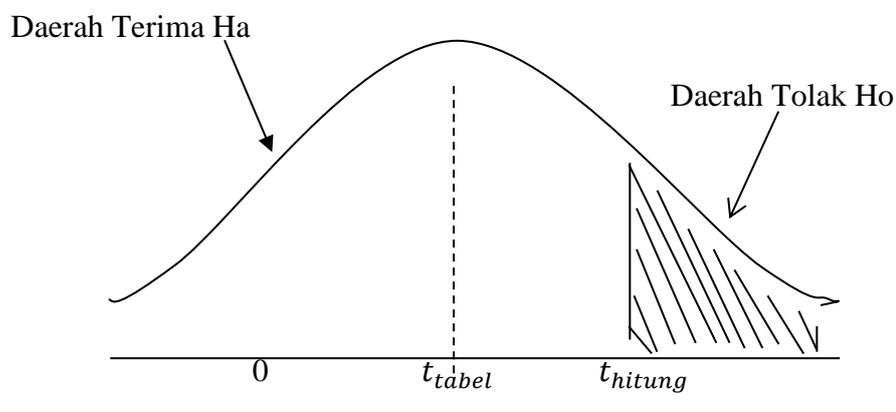
Uji F adalah uji statistik yang menunjukkan apakah variabel bebas (Kompensasi dan Motivasi kerja) yang terdapat dalam model regresi mempunyai pengaruh yang signifikan secara simultan (bersama-sama) terhadap variabel terikat (Kepuasan kerja Pegawai). Hipotesis yang diajukan yaitu :

$H_0 : \beta_1 \text{ dan } \beta_2 = 0$, tidak terdapat pengaruh signifikan antara variabel Budaya Organisasi (X_1) dan Komunikasi Interpersonal (X_2) terhadap Kinerja Pegawai (Y)

$H_0 : \beta_1 \text{ dan } \beta_2 \neq 0$, terdapat pengaruh signifikan antara variabel Kompensasi (X_1) dan Motivasi Kerja (X_2) terhadap Kepuasan Kerja Pegawai (Y)

Tarif nyata (signifikan) yang digunakan yaitu $\alpha = 0,05$ atau 5%. Selanjutnya hasil hipotesis F hitung dibandingkan dengan F_{tabel} dengan ketentuan sebagai berikut :

1. Jika nilai signifikansi $\geq 0,05$ atau $F_{hitung} < F_{tabel}$, maka H_0 diterima dan H_2 ditolak
2. Jika nilai signifikansi $\leq 0,05$ atau $F_{hitung} > F_{tabel}$, maka H_0 ditolak dan H_2 diterima.



Gambar 3. 2 Kurva Uji Hipotesis

BAB IV

HASIL PENELITIAN DAN PEMBAHASAN

4.1. Gambaran Umum Lokasi Penelitian

4.1.1. Sejarah Kantor Kementerian Agama Kabupaten Lebak

Kantor Kementerian Agama Kabupaten Lebak merupakan kementerian dalam pemerintahan Indonesia yang membidangi urusan agama. Bertujuan untuk meningkatkan kualitas pemahaman agama, peningkatan pelayanan kehidupan beragama dan Pendidikan keagamaan serta meningkatkan kerukunan intern antar umat beragama. Hal tersebut merupakan tugas yang harus di emban oleh Kementerian Agama sesuai dengan yang diamanatkan dalam kontrak politik Menteri Agama dengan Presiden Republik Indonesia yang isinya tentang pembersihan KSN, menciptakan kerukunan hidup antar umat beragama, meningkatkan pelayanan keagamaan antara lain penyelenggaraan haji, serta meningkatkan Pendidikan agama baik negeri maupun swasta.

Dengan disahkannya Undang-undang Nomor 23 Tahun 2000, Banten yang semula berstatus keresidenan dibawah provinsi Jawa Barat berubah menjadi Provinsi tebatnya pada tanggal 04 Oktober 2000. Provinsi Banten yang memiliki luas wilayah 9.018.641 Km², terdiri dari delapan Kabupaten/Kota yaitu empat Kabupaten terdiri dari Pandeglang, Lebak, Tangerang dan Serang dan empat Kota terdiri dari Kota Tangerang, Kota Cilegon, Kota Serang dan Kota Tangerang Selatan.

4.1.2. Kode Etik Pegawai Kementerian Agama Kabupaten Lebak

Kami Pegawai Kementerian Agama Yang Beriman dan Bertakwa Kepada Tuhan Yang Maha Esa :

1. Tidak melakukan tindakan yang melanggar atau bertentangan dengan sumpah/janji pegawai dan/atau sumpah/janji jabatan;
2. Menjadi teladan dalam kehidupan bermasyarakat;
3. Bersifat moderat dalam konteks moderasi beragama sebagai bentuk pemahaman pengamalan untuk kebersamaan umat;
4. Bertekad dan berkemauan untuk berbuat baik dan benar untuk mendapatkan keuntungan atau keistimewaan baik bagi diri sendiri, keluarga, maupun orang tua;
5. Tidak menggunakan kewenangan yang dimiliki untuk mendapatkan keuntungan atau keistimewaan baik bagi diri sendiri, keluarga maupun orang tua;
6. Memiliki komitmen yang kuat terhadap tugas serta berupaya menyelesaikan pekerjaan dengan baik dan tepat waktu;
7. Mengembangkan sikap patuh pada Norma Hukum dan Norma Sosial serta memacu etos kerja, disiplin, produktifitas, inovasi dan rasa kesetiakawanan sosial.

4.1.3. Visi dan Misi Kantor Kementerian Agama Kabupaten Lebak

Visi Kementerian Agama

“Kementerian Agama yang profesional dan andal dalam membangun masyarakat yang saleh, moderat, cerdas, dan unggul untuk mewujudkan Indonesia maju yang berdaulat, mandiri, dan berkepribadian berdasarkan gotong royong “.

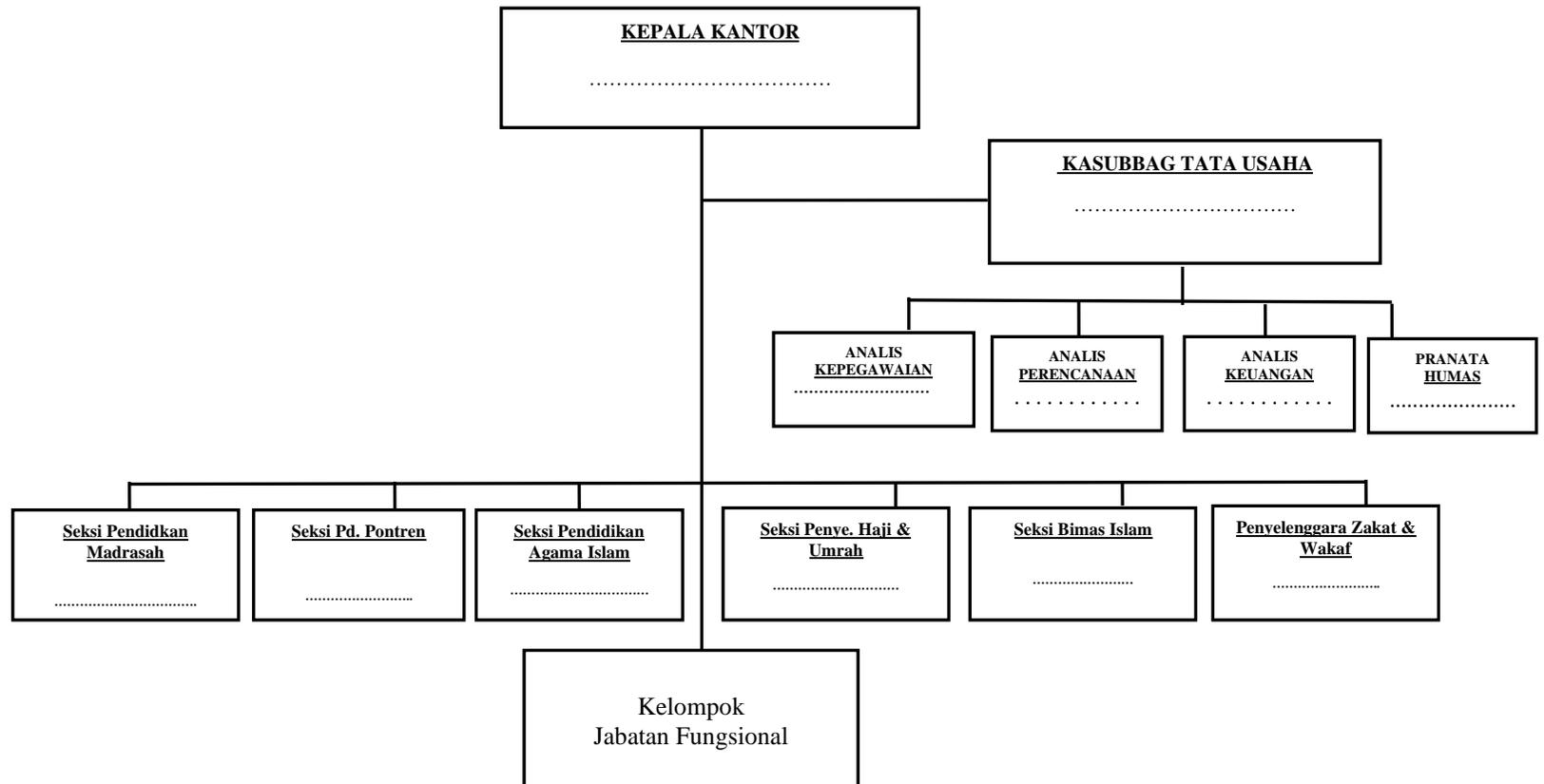
Misi Kementerian Agama

1. Meningkatkan kualitas kesalehan umat beragama;
2. Memperkuat moderasi beragama;
3. Meningkatkan layanan keagamaan yang adil, mudah dan merata;
4. Meningkatkan layanan pendidikan yang merata dan bermutu;
5. Meningkatkan produktivitas dan daya saing pendidikan;
6. Memantapkan tata kelola pemerintahan yang baik (*Good Governance*).

4.1.4. Struktur Organisasi Dan Uraian Tugas

Struktur Organisasi Kantor Kementerian Agama Kab. Lebak

(PMA No.19 tahun 2019)



Adapun fungsi dan tugas struktur organisasi Kantor Kementerian Agama Kab. Lebak sebagai berikut:

1. Kepala Sub Bagian Tata Usaha

Bertugas melaksanakan koordinasi penyusunan kebijakan teknis, pelaksanaan tugas, pelayanan, pemberian dukungan, dan bina administrasi pada Kantor Kementerian Agama Kabupaten Lebak berdasarkan kebijakan teknis yang ditetapkan oleh Kepala Kantor Kementerian Agama Kabupaten Lebak. Fungsi Bagian Tata Usaha Antara Lain :

1. Koordinasi penyusunan rencana, program, perjanjian kinerja, kegiatan dan anggaran, evaluasi, serta Laporan;
2. Pelaksanaan urusan keuangan dan perbendaharaan, verifikasi akuntansi instansi, dan sistem informasi manajemen dan akuntansi barang milik negara, serta pelaporan keuangan dan barang milik negara;
3. Penyusunan rencana kebutuhan dan penataan pegawai, pengelolaan data dan administrasi Kepegawaian, fasilitasi asesmen, dan pengembangan pegawai;
4. Penyusunan analisis organisasi, analisis jabatan dan beban kerja, sistem, standar, dan prosedur kerja, laporan kinerja, tindak lanjut hasil pengawasan, pelaksanaan pelayanan publik, fasilitasi pelaksanaan reformasi birokrasi, dan zona integritas;
5. Penyusunan keputusan dan instrumen hukum lainnya, analisis, advokasi, dan penyuluhan hukum, serta kerja sama dan pengawasan orang asing;
6. Pelaksanaan bina lembaga kerukunan umat beragama dan lembaga keagamaan, dan harmonisasi umat beragama;
7. Pengelolaan data, pengembangan sistem informasi, hubungan masyarakat, dan publikasi; dan
8. Pelaksanaan urusan ketatausahaan, kerumahtanggaan, perlengkapan, pengadaan, dan pemeliharaan barang milik negara, serta fasilitasi pelayanan terpadu pada kantor wilayah kementerian agama provinsi.

Susunan organisasi Bagian Tata Usaha, terdiri atas:

1. Analisis Kepegawaian bertugas melakukan penyusunan rencana kebutuhan dan penataan pegawai, pengelolaan data dan administrasi kepegawaian, fasilitasi asesmen dan pengembangan pegawai.
 2. Analisis Perencanaan bertugas melakukan penyiapan bahan koordinasi penyusunan rencana program kegiatan dan anggaran, rencana dan perjanjian kinerja, evaluasi, dan pelaporan.
 3. Analisis Keuangan bertugas melakukan urusan keuangan dan perbendaharaan, verifikasi akuntansi instansi dan pelaporan keuangan.
 4. Pranata Humas bertugas melakukan urusan ketatausahaan, kerumahtanggaan, perlengkapan, pengadaan, dan pemeliharaan barang milik negara, dan fasilitasi pelayanan terpadu, serta hubungan masyarakat dan publikasi.
2. Seksi Pendidikan Madrasah
- Bertugas melaksanakan penyusunan bahan dan pelaksanaan kebijakan teknis, pelayanan, bimbingan teknis, pembinaan, pengelolaan sistem informasi, dan

penyusunan rencana, serta pelaporan di bidang kurikulum, sarana, kelembagaan, dan kesiswaan, serta guru dan tenaga kependidikan madrasah berdasarkan kebijakan teknis yang ditetapkan oleh Kepala Kantor Kementerian Agama Kabupaten Lebak. Fungsi Seksi Pendidikan Madrasah sebagai berikut:

1. Penyiapan bahan penyusunan dan pelaksanaan kebijakan teknis serta perencanaan di bidang kurikulum, sarana, kelembagaan, dan kesiswaan, serta guru dan tenaga kependidikan;
 2. Pelayanan dan pemenuhan standar nasional pendidikan madrasah;
 3. Bimbingan teknis dan supervisi di bidang kurikulum dan evaluasi, sarana prasarana, kelembagaan, pengembangan potensi siswa, guru dan tenaga kependidikan, kerja sama, dan pengelolaan sistem informasi pendidikan madrasah; dan
 4. Evaluasi dan penyusunan laporan di bidang kurikulum, sarana, kelembagaan, dan kesiswaan, serta guru dan tenaga kependidikan.
3. Seksi PD. Pontren
- Melaksanakan pelayanan, bimbingan, pembinaan, dan pengelolaan sistem informasi di bidang pendidikan diniyah dan pondok pesantren berdasarkan kebijakan teknis yang ditetapkan oleh Kepala Kantor Kementerian Agama Kabupaten Lebak. Adapun fungsinya adalah:
1. Penyiapan perumusan kebijakan teknis dan perencanaan di bidang pendidikan diniyah dan pondok pesantren;
 2. Pelaksanaan pelayanan, bimbingan, dan pembinaan di bidang pendidikan diniyah takmiliyah, diniyah formal, dan kesetaraan, pendidikan pesantren, dan pendidikan al-Quran, serta pengelolaan sistem informasi pendidikan diniyah dan pondok pesantren;
 3. Evaluasi dan penyusunan laporan di bidang pendidikan diniyah dan pondok pesantren.
4. Seksi Pendidikan Agama Islam
- Melaksanakan penyusunan bahan dan pelaksanaan kebijakan teknis, pelayanan, bimbingan teknis, pembinaan, pengelolaan sistem informasi, dan penyusunan rencana, serta pelaporan di bidang pendidikan agama dan pendidikan keagamaan Islam berdasarkan kebijakan teknis yang ditetapkan oleh Kepala Kantor Kementerian Agama Kabupaten Lebak. Seksi Pendidikan Agama dan Pendidikan Keagamaan Islam menyelenggarakan fungsi:
1. Penyiapan bahan penyusunan dan pelaksanaan kebijakan teknis dan perencanaan di bidang pendidikan agama dan pendidikan keagamaan Islam;
 2. Penyiapan bahan penyusunan dan pelaksanaan kebijakan teknis dan perencanaan di bidang pendidikan agama dan pendidikan keagamaan Islam;
 3. Bimbingan teknis dan supervisi di bidang Pendidikan agama Islam pada pendidikan anak usia dini, pendidikan dasar dan pendidikan menengah,

pendidikan diniyah formal dan diniyah takmiliah, pendidikan kesetaraan, pendidikan Al-Quran, dan pondok pesantren, serta pengelolaan data dan sistem informasi pendidikan agama dan Pendidikan keagamaan Islam;

4. Evaluasi dan penyusunan laporan di bidang pendidikan agama dan pendidikan keagamaan Islam.

5. Seksi Penyelenggaraan Haji dan Umrah

Melaksanakan penyusunan bahan dan pelaksanaan kebijakan teknis, pelayanan, bimbingan teknis, pembinaan, pengelolaan sistem informasi, dan penyusunan rencana, serta pelaporan di bidang penyelenggaraan haji dan umrah berdasarkan kebijakan teknis yang ditetapkan oleh Kepala Kantor Kementerian Agama Kabupaten Lebak. Dalam melaksanakan tugas sebagaimana dimaksud dalam Pasal 184, Bidang Penyelenggaraan Haji dan Umrah menyelenggarakan fungsi:

1. Penyiapan bahan perencanaan, penyusunan, dan pelaksanaan kebijakan teknis di bidang penyelenggaraan haji dan umrah;
2. Pelayanan dan pemenuhan standar pelayanan penyelenggaraan haji dan umrah;
3. Bimbingan teknis dan supervisi di bidang pendaftaran, dokumen haji, transportasi, perlengkapan, akomodasi haji reguler, bina haji reguler, advokasi haji, bina penyelenggara umrah dan haji khusus, serta administrasi dana haji dan sistem informasi haji dan umrah;
4. Koordinasi pelayanan di asrama haji;
5. Evaluasi dan penyusunan laporan di bidang penyelenggaraan haji dan umrah.

6. Seksi Bimas Islam

Melaksanakan penyusunan bahan dan pelaksanaan kebijakan teknis, pelayanan, bimbingan teknis, pembinaan, pengelolaan sistem informasi, dan penyusunan rencana, serta pelaporan di bidang urusan agama Islam berdasarkan kebijakan teknis yang ditetapkan oleh Kepala Kantor Kementerian Agama Kabupaten Lebak. Memiliki fungsi sebagai berikut:

1. Penyiapan bahan penyusunan dan pelaksanaan kebijakan teknis dan perencanaan di bidang urusan agama Islam;
2. Pelayanan dan pemenuhan standar nasional urusan agama Islam;
3. Bimbingan teknis dan supervisi di bidang kemasjidan, hisab rukyat dan bina syariah, bina paham keagamaan dan kepustakaan Islam, kepenghuluan dan fasilitasi keluarga sakinah, fasilitasi bina lembaga dan sarana prasarana kantor urusan agama, serta pengelolaan sistem informasi urusan agama Islam;
4. Evaluasi dan penyusunan laporan di bidang urusan agama Islam dan bina kantor urusan agama.

7. Seksi Penyelenggara Zakat Dan Wakaf

Melaksanakan penyusunan bahan dan pelaksanaan kebijakan teknis, pelayanan, bimbingan, pembinaan, pengelolaan sistem informasi, dan penyusunan rencana, serta pelaporan di bidang penerangan agama Islam, dan pemberdayaan zakat dan wakaf berdasarkan kebijakan teknis yang ditetapkan oleh Kepala Kantor Kementerian Agama Kabupaten Lebak. Adapun fungsi sebagai berikut:

1. Penyiapan Bahan Penyusunan Dan Pelaksanaan Kebijakan Teknis Dan Perencanaan di Bidang Penerangan Agama Islam, Dan Pemberdayaan Zakat Dan Wakaf;
2. Pelayanan Dan Pemenuhan Standar Nasional Penerangan Agama Islam, Dan Pemberdayaan Zakat Dan Wakaf;
3. Bimbingan Teknis Dan Supervisi di Bidang Penerangan Dan Penyuluhan Agama Islam, Kemitraan Umat, Publikasi Dakwah, dan Hari Besar Islam, Seni Budaya Islam, Musabaqah Al-Quran Dan Al-Hadits, Pemberdayaan, Pemantauan, dan Evaluasi Lembaga Pengelola Zakat Dan Harta Benda Wakaf, Serta Pengelolaan Sistem Informasi Penerangan Agama Islam dan Pemberdayaan Zakat Dan Wakaf;
4. Evaluasi dan Penyusunan Laporan di Bidang Penerangan Agama Islam, dan Pemberdayaan Zakat Dan Wakaf.

4.2. Kondisi Variabel Yang Diteliti

4.2.1. Budaya Organisasi di Kantor Kementerian Agama Kabupaten Lebak

Kementerian Agama Kabupaten Lebak memiliki 5 nilai budaya sesuai dengan keputusan Menteri Agama Republik Indonesia Nomor 582 Tahun 2017 bahwa nilai budaya kerja kementerian agama, diantaranya: integritas, profesionalitas, inovasi, tanggung jawab, dan keteladanan. Pada kelima nilai budaya tersebut menjelaskan bahwa para pegawai di Kementerian Agama Kabupaten Lebak harus mempunyai konsistensi antara tindakan dengan nilai prinsip, harus bekerja secara disiplin, kompeten, dan tepat waktu dengan hasil terbaik sehingga dapat mencerminkan kompetensi dan keahlian.

Pada penelitian ini, indikator yang digunakan dalam variabel budaya organisasi terdapat 4 indikator yaitu: inovasi dan pengambilan resiko, berorientasi kepada hasil, kemantapan, dan agresifitas. Dari hasil kuesioner pra-survey yang diberikan kepada pegawai di Kementerian Agama Kabupaten Lebak, pada tabel 1.6 menjelaskan bahwa terdapat nilai rata-rata skor terendah pada indikator inovasi dan keberanian mengambil resiko dengan persentase 3,83%, hal ini ditunjukkan bahwa pegawai masih ragu dalam penyelesaian tugas dan kurangnya peningkatan inovasi kerja. Sehingga perlu adanya peningkatan inovasi dan memberikan ruang kepada pegawai dalam mengerjakan suatu hal untuk menumbuhkan keberanian dalam diri masing-masing pegawai.

4.2.2. Komunikasi interpersonal di Kantor Kementerian Agama Kabupaten Lebak

Keberhasilan komunikasi interpersonal dalam suatu organisasi akan ditentukan oleh kesamaan pemahaman antara-orang yang terlibat dalam kegiatan komunikasi.

Dalam hal ini untuk mengetahui komunikasi birokrasi yang efektif di Kantor Kementerian Agama Kabupaten Lebak, peneliti melakukan penyebaran kuesioner pra-survey pada pegawai di Kantor Kementerian Agama Kabupaten Lebak.

Pada variabel komunikasi interpersonal indikator yang digunakan terdapat 4 indikator yaitu: keterbukaan, empati, sikap positif, dan kesetaraan. Dari hasil penyebaran kuesioner pra-survey yang diberikan kepada pegawai di Kementerian Agama Kabupaten Lebak. Berdasarkan pada tabel 1.7, menjelaskan mengenai komunikasi interpersonal di Kantor Kementerian Agama Kabupaten Lebak dapat terlihat dalam tabel tersebut, menjelaskan bahwa terdapat rendahnya keterbukaan dalam menyampaikan informasi mengenai tugas yang diberikan dan rendahnya empati dalam memberikan keteladanan yang baik serta kurangnya apresiasi terhadap pekerjaan yang telah diselesaikan dengan baik, sehingga pada komunikasi pegawai ini belum efektif.

4.2.3. Kinerja Pegawai di Kantor Kementerian Agama Kabupaten Lebak

Setiap pegawai dalam organisasi dituntut untuk memberikan kontribusi yang positif melalui kinerja yang baik, mengingat kinerja organisasi tergantung pada kinerja pegawainya, kinerja pegawai merupakan prestasi kerja, yakni perbandingan antara hasil kerja yang dapat dilihat secara nyata dengan standar kerja yang telah ditetapkan organisasi. Pada Kantor Kementerian Agama Kabupaten Lebak ini penilaian standar kerja pegawai menggunakan SKP (Sasaran Kinerja Pegawai) untuk mengetahui hasil kinerja pegawainya.

Berdasarkan tabel 1.3, menunjukkan bahwa masih banyak pegawai yang mengalami penurunan kinerja, yaitu terjadi pada tahun 2021 yang awalnya memiliki rata-rata 87,84% menjadi 85,96% pada tahun 2022 sehingga mengalami penurunan 1,88%. Hal ini membawa dampak bagi instansi jika tidak adanya evaluasi kinerja pegawai. Tujuan instansi bisa tidak tercapai atau terealisasi jika masih banyak pegawai yang mengalami penurunan.

Berdasarkan data pada tabel 1.5, menunjukkan bahwa adanya penurunan terhadap aspek perilaku kerja yaitu orientasi pelayanan, komitmen, kerjasama, integritas dan disiplin pada Tahun 2022 terjadi penurunan, dimana belum mencapai target yang ditetapkan yaitu 100%.

Pada penelitian variabel kinerja pegawai menggunakan empat indikator yaitu: kualitas kerja, kuantitas kerja, pelaksanaan tugas, dan tanggung jawab. Sebagai perbandingan antara hasil penilaian SKP (Sasaran Kinerja Pegawai) dengan kuesioner yang diberikan kepada pegawai di Kantor Kementerian Agama Kabupaten Lebak.

4.3. Profil Responden

Profil responden dalam penelitian ini dibagi menjadi empat kriteria yaitu: jenis kelamin, umur, jenjang pendidikan dan lama bekerja. Berikut hasil data profil responden pegawai.

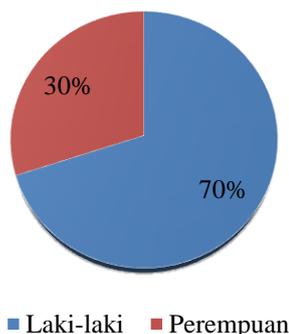
1. Karakteristik Responden Berdasarkan Jenis Kelamin

Tabel 4. 1 Karakteristik Responden Berdasarkan Jenis Kelamin

Jenis Kelamin	Frekuensi	Presentase (%)
Laki-laki	63	70%
Perempuan	27	30%
Jumlah	90	100%

Sumber : Data Primer yang diolah, (Tahun 2023)

Karakteristik Responden Berdasarkan Jenis Kelamin



Gambar 4. 1

Karakteristik Responden Berdasarkan Jenis Kelamin

Berikut perolehan hasil data yang ada pada kuesioner jumlah responden yang diteliti, berdasarkan jenis kelamin keseluruhan berjumlah 90 responden. Hal ini menunjukkan bahwa responden dalam penelitian ini menunjukkan bahwa jenis kelamin laki-laki memiliki jumlah terbesar yaitu sebanyak 63 orang pegawai (70%), sedangkan jumlah terendah adalah perempuan sebanyak 27 orang pegawai (30%).

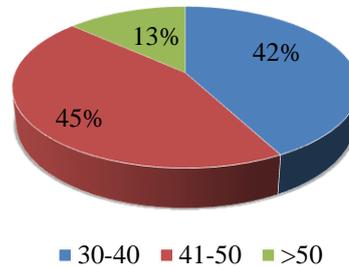
2. Karakteristik Responden Berdasarkan Usia

Tabel 4. 2
Karakteristik Responden Berdasarkan Usia

Usia	Frekuensi	Persentase %
30-40	38	42%
41-50	40	45%
>50	12	13%
Jumlah	90	100%

Sumber : Data Primer yang diolah, (Tahun 2023)

Karakteristik Responden Berdasarkan Usia



Gambar 4. 2
Karakteristik Responden Berdasarkan Usia

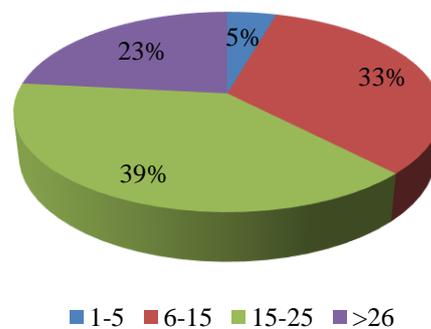
Berdasarkan dari data diatas bahwa usia rata-rata dari responden yang terbanyak adalah 40 orang yang berada diusia 41-50 dengan persentase 45%, kemudian diikuti dengan usia 30-40 sebanyak 38 orang dengan persentase 42%, dan usia terendah adalah >50 sebanyak 12 orang dengan persentase 13%. Dari jumlah 90 pegawai yang ada di Kantor Kementerian Agama Kabupaten Lebak.

3. Karakteristik Responden Berdasarkan Masa Kerja

Tabel 4. 3
Karakteristik Responden Berdasarkan Masa Kerja

Masa Kerja	Frekuensi	Persentase %
1-5	4	5%
6-15	30	39%
15-25	35	33%
>26	21	23%
Jumlah	90	100%

Karakteristik Responden berdasarkan Masa Kerja



Gambar 4. 3
Karakteristik Responden Berdasarkan Masa Kerja

Berikut data diatas, dapat dilihat dari jumlah responden 90 pegawai memiliki lama bekerja terbesar berada pada 15–25 tahun sebanyak 35 orang dengan persentase 39%, kemudian responden dengan lama bekerja 6–15 tahun sebanyak 30 orang dengan persentase 33%, selanjutnya lama bekerja >26 tahun sebanyak 21 orang dengan persentase 23%, dan lama bekerja terendah berada pada 1-5 tahun sebanyak 4 orang dengan persentase 5%. Jadi dapat diketahui bahwa rata-rata pegawai yang bekerja di Kantor Kementerian Agama Kabupaten Lebak mayoritas didominasi oleh responden yang memiliki lama bekerja di 15-25 tahun.

4.4. Hasil Penelitian (Validitas dan Reliabilitas)

4.4.1. Uji Validitas

Dalam penelitian ini penulis menyebarkan kuesioner pada 30 responden yaitu pegawai di Kantor Kementerian Agama Kabupaten Lebak untuk diuji validitas. Berikut hasil uji validitas terhadap variabel budaya organisasi dan komunikasi interpersonal dengan menggunakan SPSS 24 pada taraf nyata atau tingkat signifikan sebesar 0,05 r-tabel untuk 30 responden dengan rumus yang akan penulis gunakan yaitu $df = n-2$ maka $df = 30-2 = 28$ ($df = 28$), maka yang diperoleh nilai r hitung (*Corrected item Total Correlation*) $> r_{tabel}$ **0,361 untuk $df = 30-2 = 28 : \alpha = 0,05$.**

1. Item pernyataan yang diteliti dikatakan valid jika $r_{hitung} \geq r_{tabel}$
2. Item pernyataan yang diteliti dikatakan tidak valid jika $r_{hitung} \leq r_{tabel}$

df = (N-2)	Tingkat Signifikan Untuk Uji Satu Arah				
	0.05	0.025	0.01	0.005	0.0005
	Tingkat Signifikan Untuk Uji Dua arah				
	0.1	0.05	0.02	0.01	0.001
26	0.3172	0.3739	0.4372	0.4785	0.5880
27	0.3115	0.3673	0.4297	0.4705	0.5790
28	0.3061	0.3610	0.4226	0.4629	0.5703
29	0.3009	0.3550	0.4158	0.4556	0.5620
30	0.2960	0.3494	0.4093	0.4487	0.5541

Pada uji validitas variabel budaya organisasi dan komunikasi interpersonal terdapat 4 indikator dengan 12 pernyataan mengenai budaya organisasi dan komunikasi interpersonal dengan menggunakan perhitungan program SPSS 24. Berdasarkan perhitungan berikut, maka uji validitas instrumennya adalah

1. Budaya Organisasi

Tabel 4. 4 Hasil Uji Validitas Budaya Organisasi

Butir	r_{hitung}	r_{tabel}	Keterangan	Kesimpulan
1	0.281	0.361	$r_{hitung} \leq r_{tabel}$	Tidak Valid
2	0.388	0.361	$r_{hitung} \geq r_{tabel}$	Valid
3	0.513	0.361	$r_{hitung} \geq r_{tabel}$	Valid
4	0.519	0.361	$r_{hitung} \geq r_{tabel}$	Valid
5	0.428	0.361	$r_{hitung} \geq r_{tabel}$	Valid

6	0.546	0.361	$r_{hitung} \geq r_{tabel}$	Valid
7	0.469	0.361	$r_{hitung} \geq r_{tabel}$	Valid
8	0.421	0.361	$r_{hitung} \geq r_{tabel}$	Valid
9	0.422	0.361	$r_{hitung} \geq r_{tabel}$	Valid
10	0.545	0.361	$r_{hitung} \geq r_{tabel}$	Valid
11	0.651	0.361	$r_{hitung} \geq r_{tabel}$	Valid
12	0.594	0.361	$r_{hitung} \geq r_{tabel}$	Valid

Berdasarkan dari tabel 4.4, perhitungan diatas pada variabel X_1 yaitu Budaya Organisasi didapatkan dari hasil seluruh pernyataan yang berjumlah 12 pernyataan terdapat 1 butir pernyataan yang tidak valid dikarenakan $r_{hitung} \leq r_{tabel}$, akan tetapi terdapat 11 butir pernyataan yang valid karena nilai $r_{hitung} \geq r_{tabel}$.

2. Komunikasi Interpersonal

Tabel 4. 5 Hasil Uji Validitas Komunikasi Interpersonal

Butir	r_{hitung}	r_{tabel}	Keterangan	Kesimpulan
1	0.387	0.361	$r_{hitung} \geq r_{tabel}$	Valid
2	0.607	0.361	$r_{hitung} \geq r_{tabel}$	Valid
3	0.425	0.361	$r_{hitung} \geq r_{tabel}$	Valid
4	0.732	0.361	$r_{hitung} \geq r_{tabel}$	Valid
5	0.348	0.361	$r_{hitung} \leq r_{tabel}$	Tidak Valid
6	0.239	0.361	$r_{hitung} \leq r_{tabel}$	Tidak Valid
7	0.722	0.361	$r_{hitung} \geq r_{tabel}$	Valid
8	0.647	0.361	$r_{hitung} \geq r_{tabel}$	Valid
9	0.483	0.361	$r_{hitung} \geq r_{tabel}$	Valid
10	0.706	0.361	$r_{hitung} \geq r_{tabel}$	Valid
11	0.731	0.361	$r_{hitung} \geq r_{tabel}$	Valid
12	0.767	0.361	$r_{hitung} \geq r_{tabel}$	Valid

Berdasarkan dari tabel 4.5, perhitungan diatas pada variabel X_2 yaitu Komunikasi Interpersonal didapatkan dari hasil seluruh pernyataan yang berjumlah 12 pernyataan terdapat 2 butir pernyataan yang tidak valid dikarenakan $r_{hitung} \leq r_{tabel}$, akan tetapi terdapat 10 butir pernyataan yang valid karena nilai $r_{hitung} \geq r_{tabel}$.

4.4.2. Uji Reliabilitas

Uji reliabilitas digunakan untuk mengetahui konsistensi alat ukur, apakah alat pengukuran yang digunakan dapat dipercaya atau diandalkan dan tetap konsisten jika pengukuran tersebut di ulang.

Tabel 4. 6 Kriteria Penilaian Uji Reliabilitas

No	Nilai α	Keterangan
1	$\alpha < 0,6$	Kurang Reliabel

2	$0,6 < \alpha < 0,8$	Cukup Reliabel
3	$\alpha > 0,8$	Sangat Reliabel

Berdasarkan hasil uji reliabilitas untuk variabel Budaya Organisasi dan Komunikasi Interpersonal dengan menggunakan program SPSS 24 sebagai berikut:

1. Budaya Organisasi

Tabel 4. 7 Hasil Uji Reliabilitas Budaya Organisasi

Reliability Statistics	
Cronbach's Alpha	N of Items
.700	12

Sumber Data : Output SPSS 24

Berdasarkan tabel 4.7 uji reliabilitas budaya organisasi di atas dapat diketahui Hasil output SPSS 24 bahwa nilai *Cronbach's Alpha* sebesar $0,700 > 0,6$ yang artinya pernyataan dari variabel budaya organisasi dinyatakan cukup reliabel

2. Komunikasi Interpersonal

Tabel 4. 8 Hasil Uji Reliabilitas Komunikasi Interpersonal

Reliability Statistics	
Cronbach's Alpha	N of Items
.810	12

Sumber Data : Output SPSS 24

Berdasarkan tabel 4.8 uji reliabilitas komunikasi interpersonal di atas dapat diketahui Hasil output SPSS 24 bahwa nilai *Cronbach's Alpha* sebesar $0,810 > 0,6$ yang artinya pernyataan dari variable komunikasi interpersonal dinyatakan sangat reliabel.

Tabel 4. 9 Hasil Uji Reliabilitas Budaya Organisasi Dan Komunikasi Interpersonal

Variabel	Cronbach's Alpha Item	Cronbach's Alpha	Keterangan
Budaya Organisasi (X1)	0,700	0,6	Cukup Reliabel
Komunikasi Interpersonal (X2)	0,810	0,6	Sangat Reliabel

Hasil dari pengujian pada variabel budaya organisasi (X1), dan komunikasi interpersonal (X2) dapat reliabel, dikarenakan nilai dari *Cronbach's Alpha* lebih dari 0,6.

4.5. Analisis Deskriptif

Penelitian ini dilakukan untuk mengetahui nilai dari masing-masing variabel tanpa harus membuat hubungan maupun perbandingan dengan variabel lain. Variabel tersebut dapat menggambarkan secara sistematis dan akurat mengenai populasi atau mengenai bidang tertentu. Analisis ini dapat mendeskripsikan dan menggambarkan secara sistematis agar mudah dipahami. Tanggapan responden dapat dihitung menggunakan rumus tanggapan total responden sebagai berikut:

$$\text{Total Tanggapan Responden} = \frac{\text{Skor Total Jawaban Responden}}{\text{Skor Tertinggi Responden}} \times 100$$

4.5.1. Analisis Deskriptif Budaya Organisasi Di Kantor Kementerian Agama Kabupaten Lebak

Penilaian terhadap variabel budaya organisasi terdiri atas 12 dimensi yang berasal dari 4 indikator budaya organisasi, dapat disajikan dalam bentuk tabel berikut:

1. Inovasi dan keberanian mengambil resiko

Tabel 4. 10 Jawaban Saya Mengambil Suatu Keputusan Menanggung Semua Risiko Individu Yang Ada

Keterangan	Skor	Jumlah Responden	Skor Total	Presentase (%)
Sangat Setuju	5	9	45	10,0
Setuju	4	36	144	40,0
Kurang Setuju	3	30	90	33,3
Tidak Setuju	2	15	30	16,7
Sangat Tidak Setuju	1	-	-	-
Jumlah		90	309	100%
Rata-rata			68,7	

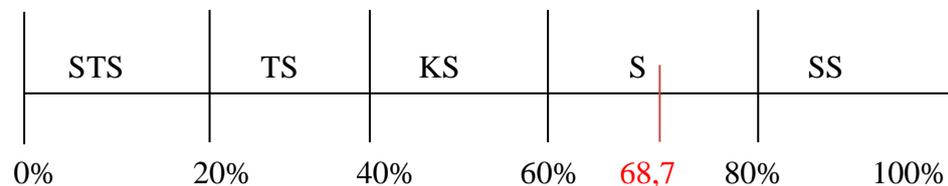
Sumber: Data Primer, SPSS 24

Berdasarkan tabel diatas, Jawaban tertinggi dari pernyataan diatas adalah setuju yaitu sebanyak 36 responden dengan presentase (40,0%), kurang setuju sebanyak 30 responden dengan presentase (33,3) tidak setuju sebanyak 15 responden dengan presentase (16,7%), dan sangat setuju sebanyak 9 responden dengan presentase (10,0%). Hal ini menunjukkan bahwa dengan pernyataan “saya mengambil suatu keputusan menanggung semua risiko individu yang ada” pegawai yang menyatakan setuju lebih dominan dengan pernyataan tersebut, namun masih ada pegawai yang menyatakan kurang setuju dengan pernyataan tersebut.

Dalam mendapatkan total tanggapan responden didapatkan dengan menggunakan rumus sebagai berikut :

$$\text{Total Tanggapan Responden} = \frac{\text{Skor Total Jawaban Responden}}{\text{Skor Tertinggi Responden}} \times 100$$

$$\frac{309}{450} \times 100 = 68,7$$



Jadi, total tanggapan reponden mengenai pernyataan “saya mengambil suatu keputusan menanggung semua risiko individu yang ada” adalah sebesar 68,7%, yang menunjukan “setuju” dengan pernyataan ini.

Tabel 4. 11 Jawaban Saya Terkadang Mendapat Masalah Dalam Melaksanakan Pekerjaan

Keterangan	Skor	Jumlah Responden	Skor Total	Presentase (%)
Sangat Setuju	5	4	20	4,4
Setuju	4	33	132	36,7
Kurang Setuju	3	32	96	35,6
Tidak Setuju	2	20	40	22,2
Sangat Tidak Setuju	1	1	1	1,1
Jumlah		90	289	100%
Rata-rata			64,2	

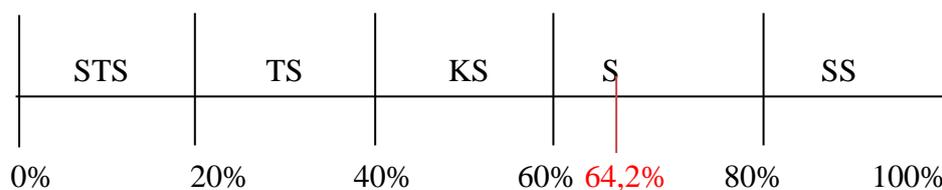
Sumber: Data Primer, SPSS 24

Berdasarkan tabel diatas, Jawaban tertinggi dari pernyataan diatas adalah setuju yaitu sebanyak 33 responden dengan presentase (36,7%), kurang setuju sebanyak 32 responden dengan presentase (35,6%), tidak setuju sebanyak 20 responden dengan presentase (22,2%), sangat setuju sebanyak 4 responden dengan presentase (4,4%), dan sangat tidak setuju sebanyak 1 responden dengan persentase (1,1%). Hal ini menunjukan bahwa dengan pernyataan “saya terkadang mendapat masalah dalam melaksanakan pekerjaan” pegawai yang menyatakan setuju lebih dominan dengan pernyataan tersebut, namun masih ada pegawai yang menyatakan sangat setuju dengan pernyataan tersebut.

Dalam mendapatkan total tanggapan responden didapatkan dengan menggunakan rumus sebagai berikut :

$$\text{Total Tanggapan Responden} = \frac{\text{Skor Total Jawaban Responden}}{\text{Skor Tertinggi Responden}} \times 100$$

$$\frac{289}{450} \times 100 = 64,2\%$$



Jadi, total tanggapan responden mengenai pernyataan “saya terkadang mendapat masalah dalam melaksanakan pekerjaan” adalah sebesar 65,8% yang menunjukkan “setuju” dengan pernyataan ini.

Tabel 4. 12 Jawaban Saya Melakukan Inovasi Baru Dalam Menyelesaikan Pekerjaan

Keterangan	Skor	Jumlah Responden	Skor Total	Presentase (%)
Sangat Setuju	5	9	45	10,0
Setuju	4	33	132	36,7
Kurang Setuju	3	31	93	34,4
Tidak Setuju	2	14	28	15,6
Sangat Tidak Setuju	1	3	3	3,3
Jumlah		90	301	100%
Rata-rata			66,9	

Sumber: Data Primer, SPSS 24

Berdasarkan tabel diatas, Jawaban tertinggi dari pernyataan diatas adalah setuju yaitu sebanyak 33 responden dengan presentase (36,7%), kurang setuju sebanyak 31 responden dengan presentase (34,4%), tidak setuju sebanyak 14 responden dengan presentase (15,6%), sangat setuju sebanyak 9 responden dengan presentase (10,0%), dan sangat tidak setuju sebanyak 3 responden dengan presentase (3,3%). Hal ini menunjukkan bahwa dengan pernyataan “saya melakukan inovasi baru dalam menyelesaikan pekerjaan” pegawai yang menyatakan setuju lebih dominan dengan pernyataan tersebut, namun masih ada pegawai yang menyatakan sangat tidak setuju dengan pernyataan tersebut.

Dalam mendapatkan total tanggapan responden didapatkan dengan menggunakan rumus sebagai berikut :

$$\text{Total Tanggapan Responden} = \frac{\text{Skor Total Jawaban Responden}}{\text{Skor Tertinggi Responden}} \times 100$$

$$\frac{301}{450} \times 100 = 66,9\%$$



Jadi, total tanggapan reponden mengenai pernyataan “saya melakukan inovasi baru dalam menyelesaikan pekerjaan” adalah sebesar 66,9%, yang menunjukkan “setuju” dengan pernyataan ini.

2. Berorientasi Kepada Hasil

Tabel 4. 13 Jawaban Saya Mengedepankan Hasil Kerja Dalam Menyelesaikan Pekerjaan

Keterangan	Skor	Jumlah Responden	Skor Total	Presentase (%)
Sangat Setuju	5	10	50	11,1
Setuju	4	42	168	46,7
Kurang Setuju	3	18	54	20,0
Tidak Setuju	2	19	38	21,1
Sangat Tidak Setuju	1	1	1	1,1
Jumlah		90	311	100%
Rata-rata			69,1	

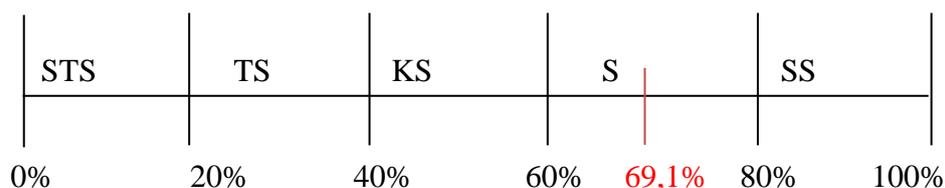
Sumber: Data Primer, SPSS 24

Berdasarkan tabel diatas, Jawaban tertinggi dari pernyataan diatas adalah setuju yaitu sebanyak 42 responden dengan presentase (46,7%), tidak setuju sebanyak 19 responden dengan presentase (21,1%), kurang setuju sebanyak 18 responden dengan presentase (20,0%), sangat setuju sebanyak 10 responden dengan presentase (11,1%), dan sangat tidak setuju sebanyak 1 responden dengan presentase (1,1%). Hal ini menunjukkan bahwa dengan pernyataan “saya mengedepankan hasil kerja yang tinggi dalam menyelesaikan pekerjaan” pegawai yang menyatakan setuju yang lebih dominan dengan pernyataan tersebut, namun masih ada pegawai yang menyatakan kurang setuju dengan pernyataan tersebut.

Dalam mendapatkan total tanggapan responden didapatkan dengan menggunakan rumus sebagai berikut :

$$\text{Total Tanggapan Responden} = \frac{\text{Skor Total Jawaban Responden}}{\text{Skor Tertinggi Responden}} \times 100$$

$$\frac{311}{450} \times 100 = 69,1$$



Jadi, total tanggapan reponden mengenai pernyataan “saya melakukan inovasi baru dalam menyelesaikan pekerjaan” adalah sebesar 69,1%, yang menunjukkan “setuju” dengan pernyataan ini.

Tabel 4. 14 Jawaban Saya Dituntut Untuk Menyelesaikan Pekerjaan Dengan Akurat

Keterangan	Skor	Jumlah Responden	Skor Total	Presentase (%)
Sangat Setuju	5	13	65	14,4
Setuju	4	45	180	50,0
Kurang Setuju	3	32	96	35,6
Tidak Setuju	2	-	-	-
Sangat Tidak Setuju	1	-	-	-
Jumlah		90	341	100%
Rata-rata			75,8	

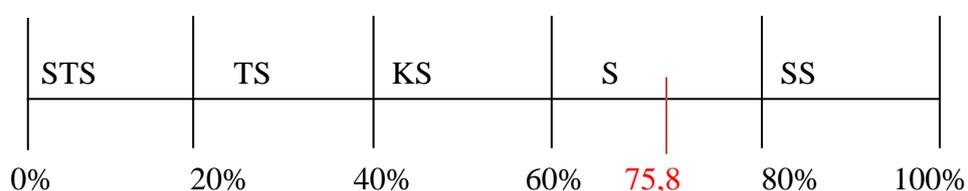
Sumber: Data Primer, SPSS 24

Berdasarkan tabel diatas, Jawaban tertinggi dari pernyataan diatas adalah setuju yaitu sebanyak 45 responden dengan presentase (50,0%), kurang setuju sebanyak 32 responden dengan presentase (35,6%), dan sangat setuju sebanyak 13 responden dengan presentase (14,4%). Hal ini menunjukkan bahwa dengan pernyataan “saya dituntut untuk menyelesaikan pekerjaan dengan akurat” pegawai yang menyatakan setuju yang lebih dominan dengan pernyataan tersebut, namun masih ada pegawai yang menyatakan kurang setuju dengan pernyataan tersebut.

Dalam mendapatkan total tanggapan responden didapatkan dengan menggunakan rumus sebagai berikut :

$$\text{Total Tanggapan Responden} = \frac{\text{Skor Total Jawaban Responden}}{\text{Skor Tertinggi Responden}} \times 100$$

$$\frac{341}{450} \times 100 = 75,8$$



Jadi, total tanggapan reponden mengenai pernyataan “saya dituntut untuk menyelesaikan pekerjaan dengan akurat” adalah sebesar 75,8%, yang menunjukkan “setuju” dengan pernyataan ini.

Tabel 4. 15 Jawaban Saya Mencapai Target Pekerjaan Tanpa Melupakan Sistem Dan Prosedur Yang Ada

Keterangan	Skor	Jumlah Responden	Skor Total	Presentase (%)
Sangat Setuju	5	5	25	5,6
Setuju	4	27	108	30,0
Kurang Setuju	3	48	144	53,3
Tidak Setuju	2	10	20	11,1
Sangat Tidak Setuju	1	-	-	-
Jumlah		90	297	100%
Rata-rata			66,0	

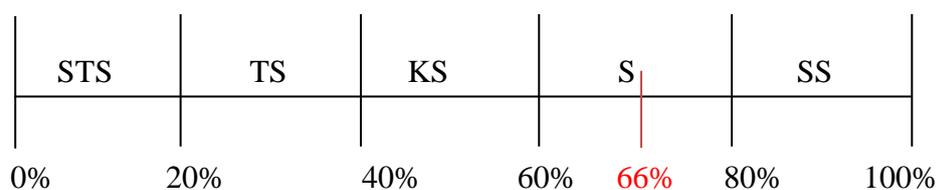
Sumber: Data Primer, SPSS 24

Berdasarkan tabel diatas, Jawaban tertinggi dari pernyataan diatas adalah kurang setuju yaitu sebanyak 48 responden dengan presentase (53,3%), setuju sebanyak 27 responden dengan presentase (30,0%), tidak setuju sebanyak 10 responden dengan presentase (11,1%), dan sangat setuju sebanyak 5 responden dengan presentase (5,6%). Hal ini menunjukkan bahwa dengan pernyataan “saya mencapai target pekerjaan tanpa melupakan sistem dan prosedur yang ada” pegawai yang menyatakan kurang setuju yang lebih dominan dengan pernyataan tersebut, namun masih ada pegawai yang menyatakan setuju dengan pernyataan tersebut.

Dalam mendapatkan total tanggapan responden didapatkan dengan menggunakan rumus sebagai berikut :

$$\text{Total Tanggapan Responden} = \frac{\text{Skor Total Jawaban Responden}}{\text{Skor Tertinggi Responden}} \times 100$$

$$\frac{297}{450} \times 100 = 66$$



Jadi, total tanggapan reponden mengenai pernyataan “saya mencapai target pekerjaan tanpa melupakan sistem dan prosedur yang ada” adalah sebesar 66%, yang menunjukkan “setuju” dengan pernyataan ini.

3. Kemantapan

Tabel 4. 16 Jawaban Saya Dituntut Memberikan Pelayanan Dengan Sikap Yang Baik

Keterangan	Skor	Jumlah Responden	Skor Total	Presentase (%)
Sangat Setuju	5	15	75	16,7
Setuju	4	39	156	43,3
Kurang Setuju	3	18	54	20,0
Tidak Setuju	2	15	30	16,7
Sangat Tidak Setuju	1	3	3	3,3
Jumlah		90	318	100%
Rata-rata			70,7	

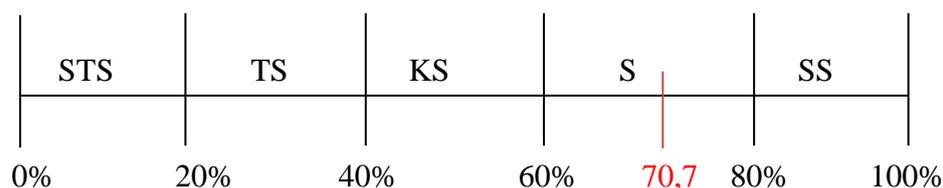
Sumber: Data Primer, SPSS 24

Berdasarkan tabel diatas, Jawaban tertinggi dari pernyataan diatas adalah setuju yaitu sebanyak 39 responden dengan presentase (43,3%), kurang setuju sebanyak 18 responden dengan presentase (20,0%), tidak setuju sebanyak 15 responden dengan presentase (16,7%), sangat setuju sebanyak 15 responden dengan presentase (16,7%), dan sangat tidak setuju sebanyak 3 responden dengan presentase (3,3%). Hal ini menunjukkan bahwa dengan pernyataan “saya dituntut memberikan pelayanan dengan sikap yang baik” pegawai yang menyatakan setuju yang lebih dominan dengan pernyataan tersebut, namun masih ada pegawai yang menyatakan tidak setuju dengan pernyataan tersebut.

Dalam mendapatkan total tanggapan responden didapatkan dengan menggunakan rumus sebagai berikut :

$$\text{Total Tanggapan Responden} = \frac{\text{Skor Total Jawaban Responden}}{\text{Skor Tertinggi Responden}} \times 100$$

$$\frac{318}{450} \times 100 = 70,7$$



Jadi, total tanggapan reponden mengenai pernyataan “saya dituntut memberikan pelayanan dengan sikap yang baik” adalah sebesar 70,7%, yang menunjukkan “setuju” dengan pernyataan ini.

Tabel 4. 17 Jawaban Saya Dituntut Untuk Memiliki Komitmen Dalam Mengerjakan Tugas

Keterangan	Skor	Jumlah Responden	Skor Total	Presentase (%)
------------	------	------------------	------------	----------------

Sangat Setuju	5	8	40	8,9
Setuju	4	37	148	41,1
Kurang Setuju	3	37	111	41,1
Tidak Setuju	2	8	16	8,9
Sangat Tidak Setuju	1	-	-	-
Jumlah		90	315	100%
Rata-rata			70,0	

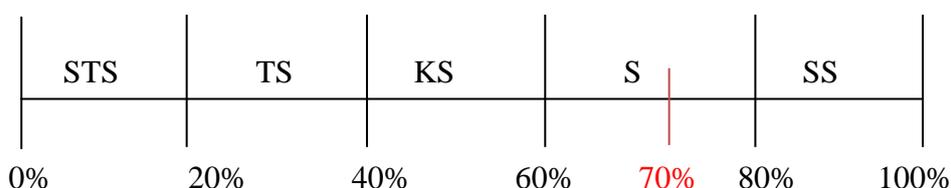
Sumber: Data Primer, SPSS 24

Berdasarkan tabel diatas, Jawaban tertinggi dari pernyataan diatas adalah setuju yaitu sebanyak 37 responden dengan presentase (41,1%), kurang setuju sebanyak 37 responden dengan presentase (41,1%), tidak setuju sebanyak 8 responden dengan presentase (8,9%), dan sangat setuju sebanyak 8 responden dengan presentase (8,9%). Hal ini menunjukkan bahwa dengan pernyataan “saya dituntut untuk memiliki komitmen dalam mengerjakan tugas” pegawai yang menyatakan setuju yang lebih dominan dengan pernyataan tersebut, namun masih ada pegawai yang menyatakan tidak setuju dengan pernyataan tersebut.

Dalam mendapatkan total tanggapan responden didapatkan dengan menggunakan rumus sebagai berikut :

$$\text{Total Tanggapan Responden} = \frac{\text{Skor Total Jawaban Responden}}{\text{Skor Tertinggi Responden}} \times 100$$

$$\frac{315}{450} \times 100 = 70$$



Jadi, total tanggapan reponden mengenai pernyataan “saya dituntut untuk memiliki komitmen dalam mengerjakan tugas” adalah sebesar 70%, yang menunjukkan “setuju” dengan pernyataan ini.

Tabel 4. 18 Jawaban Saya Mempertahankan Lingkungan Kerja Yang Baik Dan Nyaman

Keterangan	Skor	Jumlah Responden	Skor Total	Presentase (%)
Sangat Setuju	5	11	55	12,2
Setuju	4	51	204	56,7
Kurang Setuju	3	27	81	30,0
Tidak Setuju	2	1	2	1,1
Sangat Tidak Setuju	1	-	-	-

Jumlah		90	342	100%
Rata-rata			76,0	

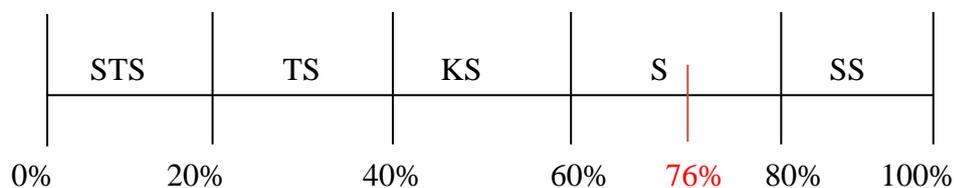
Sumber: Data Primer, SPSS 24

Berdasarkan tabel diatas, Jawaban tertinggi dari pernyataan diatas adalah setuju yaitu sebanyak 51 responden dengan presentase (56,7%), kurang setuju sebanyak 27 responden dengan presentase (30,0%), sangat setuju sebanyak 11 responden dengan presentase (12,2%), dan tidak setuju sebanyak 1 responden dengan presentase (1,1%). Hal ini menunjukkan bahwa dengan pernyataan “saya mempertahankan lingkungan kerja yang baik dan nyaman” pegawai yang menyatakan setuju yang lebih dominan dengan pernyataan tersebut, namun masih ada pegawai yang menyatakan tidak setuju dengan pernyataan tersebut.

Dalam mendapatkan total tanggapan responden didapatkan dengan menggunakan rumus sebagai berikut :

$$\text{Total Tanggapan Responden} = \frac{\text{Skor Total Jawaban Responden}}{\text{Skor Tertinggi Responden}} \times 100$$

$$\frac{342}{450} \times 100 = 76$$



Jadi, total tanggapan reponden mengenai pernyataan “saya mempertahankan lingkungan kerja yang baik dan nyaman” adalah sebesar 76%, yang menunjukkan “setuju” dengan pernyataan ini.

4. Agresifitas

Tabel 4. 19 Jawaban Saya Mengikuti Peraturan Untuk Membimbing Perilaku Berdasarkan Nilai-Nilai Yang Berlaku Di Instansi

Keterangan	Skor	Jumlah Responden	Skor Total	Presentase (%)
Sangat Setuju	5	27	135	30,0
Setuju	4	32	128	35,6
Kurang Setuju	3	26	78	28,9
Tidak Setuju	2	5	10	5,6
Sangat Tidak Setuju	1	-	-	-
Jumlah		90	351	100%
Rata-rata			78,0	

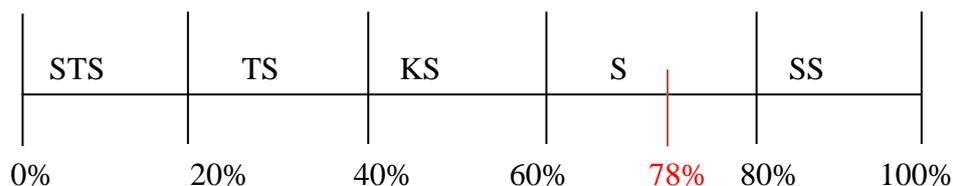
Sumber: Data Primer, SPSS 24

Berdasarkan tabel diatas, Jawaban tertinggi dari pernyataan diatas adalah setuju yaitu sebanyak 32 responden dengan presentase (35,6%), sangat setuju sebanyak 27 responden dengan presentase (30,0%), kurang setuju sebanyak 26 responden dengan presentase (28,9%), dan tidak setuju sebanyak 5 responden dengan presentase (5,6%). Hal ini menunjukkan bahwa dengan pernyataan “saya mengikuti peraturan untuk membimbing perilaku berdasarkan nilai-nilai yang berlaku di instansi” pegawai yang menyatakan setuju yang lebih dominan dengan pernyataan tersebut, namun masih ada pegawai yang menyatakan tidak setuju dengan pernyataan tersebut.

Dalam mendapatkan total tanggapan responden didapatkan dengan menggunakan rumus sebagai berikut :

$$\text{Total Tanggapan Responden} = \frac{\text{Skor Total Jawaban Responden}}{\text{Skor Tertinggi Responden}} \times 100$$

$$\frac{351}{450} \times 100 = 78$$



Jadi, total tanggapan reponden mengenai pernyataan “saya mengikuti peraturan untuk membimbing perilaku berdasarkan nilai-nilai yang berlaku di instansi” adalah sebesar 78%, yang menunjukkan “setuju” dengan pernyataan ini.

Tabel 4. 20 Jawaban Saya Tertantang Dengan Tugas Tambahan Yang Diberikan Atasan

Keterangan	Skor	Jumlah Responden	Skor Total	Presentase (%)
Sangat Setuju	5	-	-	-
Setuju	4	32	128	35.6
Kurang Setuju	3	54	162	60
Tidak Setuju	2	-	-	-
Sangat Tidak Setuju	1	4	4	4.4
Jumlah		90	294	100
Rata-rata			65.3	

Sumber: Data Primer, SPSS 24

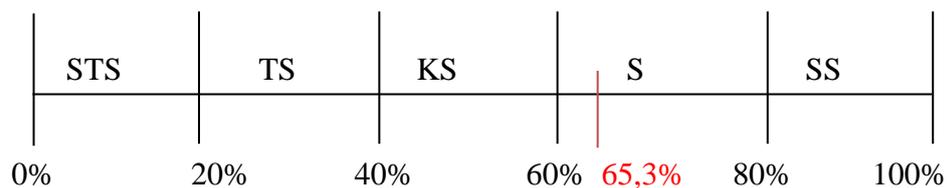
Berdasarkan tabel diatas, jawaban tertinggi dari pernyataan diatas adalah kurang setuju yaitu sebanyak 54 responden dengan presentase (60%), setuju sebanyak 32 responden dengan presentase (35,6%), dan sangat tidak setuju sebanyak 4 responden dengan presentase (4,4%). Hal ini menunjukkan bahwa

dengan pernyataan “saya tertantang dengan tugas tambahan yang diberikan atasan” pegawai yang menyatakan kurang setuju yang lebih dominan dengan pernyataan tersebut, namun masih ada pegawai yang menyatakan setuju dengan pernyataan tersebut.

Dalam mendapatkan total tanggapan responden didapatkan dengan menggunakan rumus sebagai berikut :

$$\text{Total Tanggapan Responden} = \frac{\text{Skor Total Jawaban Responden}}{\text{Skor Tertinggi Responden}} \times 100$$

$$\frac{294}{450} \times 100 = 65,3$$



Jadi, total tanggapan reponden mengenai pernyataan “saya tertantang dengan tugas tambahan yang diberikan atasan” adalah sebesar 65,8%, yang menunjukkan “setuju” dengan pernyataan ini.

Tabel 4. 21 Jawaban Saya berusaha untuk mematuhi peraturan yang ada walaupun tidak ada pengawasan

Keterangan	Skor	Jumlah Responden	Skor Total	Presentase (%)
Sangat Setuju	5	25	125	27,8
Setuju	4	30	120	33,3
Kurang Setuju	3	19	57	21,1
Tidak Setuju	2	9	18	10,0
Sangat Tidak Setuju	1	7	7	7,8
Jumlah		90	327	100%
Rata-rata			72,7	

Sumber: Data Primer, SPSS 24

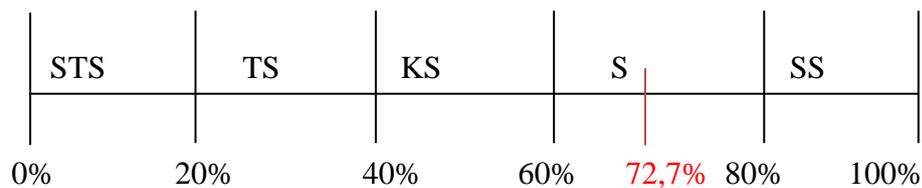
Berdasarkan tabel diatas, Jawaban tertinggi dari pernyataan diatas adalah setuju yaitu sebanyak 30 responden dengan presentase (33,3%), sangat setuju sebanyak 25 responden dengan presentase (27,8%), kurang setuju sebanyak 19 responden dengan presentase (21,1%), tidak setuju sebanyak 9 responden dengan presentase (10,0%), dan sangat tidak setuju sebanyak 7 responden dengan persentase (7,8%). Hal ini menunjukkan bahwa dengan pernyataan “saya berusaha untuk mematuhi peraturan yang ada walaupun tidak ada pengawasan” pegawai yang menyatakan setuju yang lebih dominan dengan pernyataan

tersebut, namun masih ada pegawai yang menyatakan kurang setuju dengan pernyataan tersebut.

Dalam mendapatkan total tanggapan responden didapatkan dengan menggunakan rumus sebagai berikut :

$$\text{Total Tanggapan Responden} = \frac{\text{Skor Total Jawaban Responden}}{\text{Skor Tertinggi Responden}} \times 100$$

$$\frac{327}{450} \times 100 = 72,7$$



Jadi, total tanggapan reponden mengenai pernyataan “saya berusaha untuk mematuhi peraturan yang ada walaupun tidak ada pengawasan” adalah sebesar 66,9%, yang menunjukkan “setuju” dengan pernyataan ini.

Tabel 4. 22 Hasil Rata-Rata Tanggapan Responden Budaya Organisasi

No	Pernyataan	Rata-rata per item	Rata-rata per indikator
Inovasi dan keberanian mengambil resiko			
1	Saya mengambil suatu keputusan menanggung semua risiko individu yang ada	68,7	66,6
2	Saya terkadang mendapat masalah dalam melaksanakan pekerjaan	64,2	
3	Saya melakukan inovasi baru dalam menyelesaikan pekerjaan	66,9	
Berorientasi kepada hasil			
1	Saya mengedepankan hasil kerja dalam menyelesaikan pekerjaan	69,1	70,3
2	Saya dituntut untuk menyelesaikan pekerjaan dengan akurat	75,8	
3	Saya mencapai target pekerjaan tanpa melupakan sistem dan prosedur yang ada	66,0	
Kemantapan			
1	Saya dituntut memberikan pelayanan dengan sikap yang baik	70,7	72,2
2	Saya dituntut untuk memiliki komitmen dalam mengerjakan tugas	70,0	
3	Saya mempertahankan lingkungan kerja yang baik dan nyaman	76,0	
Agresifitas			
1	Saya mengikuti peraturan untuk membimbing perilaku berdasarkan nilai-nilai yang berlaku di instansi	78,0	72,0
2	Saya tertantang dengan tugas tambahan yang diberikan atasan	65,3	

3	Saya berusaha untuk mematuhi peraturan yang ada walaupun tidak ada pengawasan	72,7	
Rata-rata		70,3	
Tertinggi	Saya mengikuti peraturan untuk membimbing perilaku berdasarkan nilai-nilai yang berlaku di instansi	78,0	
Terendah	Saya terkadang mendapat masalah dalam melaksanakan pekerjaan	64,2	

Sumber : Data Primer, Diolah 2023

Berdasarkan hasil dari tabel diatas total tanggapan responden tersebut mengenai variabel budaya organisasi yaitu sebesar 70,3%. Dimana total dari tanggapan responden berada pada interval (60%-80%), sehingga dapat disimpulkan bahwa budaya organisasi di Kantor Kementerian Agama Kabupaten Lebak berada dalam kategori baik. Hal ini ditunjukkan dengan banyaknya tanggapan Setuju dari pada responden mengenai indikator inovasi dan keberanian mengambil resiko, berorientasi kepada hasil, kemantapan, dan agresifitas. pada indikator agresifitas memiliki nilai rata-rata tanggapan responden tertinggi, nilai rata-rata tertinggi berada pada pernyataan “saya mengikuti peraturan untuk membimbing perilaku berdasarkan nilai-nilai yang berlaku di instansi” yaitu sebesar 78,0%. Dan nilai rata-rata terendah terdapat pada indikator inovasi dan keberanian mengambil resiko yaitu sebesar 64,2% dengan pernyataan “saya terkadang mendapat masalah dalam melaksanakan pekerjaan”.

Tabel 4. 23 Hasil Statistik Variabel Budaya Organisasi

N	Valid	90
	Missing	0
Mean		42.19
Median		43.00
Mode		44
Std. Deviation		5.619
Variance		31.571
Range		26
Minimum		26
Maximum		52
Sum		3797

Sumber: Data Primer, Diolah SPSS 24

Berdasarkan tabel di atas menunjukkan bahwa rata-rata budaya organisasi berdasarkan pernyataan yang dapat dijawab rata-rata dari tanggapan pernyataan responden adalah sebesar 42,19 dengan range 26 dan total skor 3.797. Maka untuk mengetahui hasil pengolahan data, hasil dari rata-rata empirik dibandingkan dengan rata-rata teoritis sebagai berikut :

Skor Teoritis :

$$= \frac{\text{skor terendah (jumlah pernyataan)} + \text{skor tertinggi (jumlah pernyataan)}}{2}$$

$$\text{skor teoritis } (x) = \frac{1(12) + 5(12)}{2} = 36$$

Berdasarkan hasil perhitungan di atas dapat diketahui bahwa rata-rata empirik sebesar 42,19 dan skor teoritis sebesar 36, skor rata-rata empirik lebih besar dibandingkan dengan rata-rata skor teoritis, dengan nilai $42,19 > 36$. Maka dapat disimpulkan bahwa rata-rata jawaban responden atas instrumen pernyataan pada variabel budaya organisasi dinyatakan baik.

4.5.2. Analisis Deskriptif Komunikasi Interpersonal Di Kantor Kementerian Agama Kabupaten Lebak

Penilaian terhadap variabel komunikasi interpersonal terdiri atas 12 dimensi yang berasal dari 4 indikator komunikasi interpersonal, dapat disajikan dalam bentuk tabel berikut:

1. Keterbukaan

Tabel 4. 24 Jawaban Saya Jujur Dalam Berkomunikasi Kepada Pemimpin Ataupun Kepada Pegawai Lainnya

Keterangan	Skor	Jumlah Responden	Skor Total	Presentase (%)
Sangat Setuju	5	6	30	6,7
Setuju	4	28	112	31,1
Kurang Setuju	3	40	120	44,4
Tidak Setuju	2	16	32	17,8
Sangat Tidak Setuju	1	-	-	-
Jumlah		90	294	100%
Rata-rata			65,3	

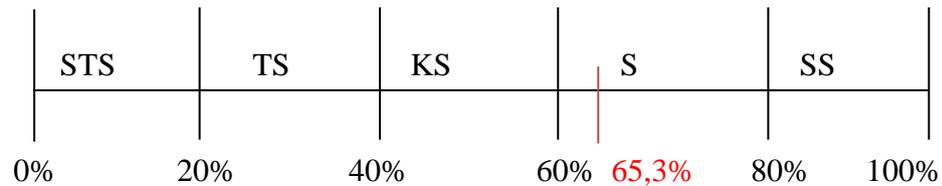
Sumber: Data Primer, SPSS 24

Berdasarkan tabel diatas, jawaban tertinggi dari pernyataan diatas adalah kurang setuju yaitu sebanyak 40 responden dengan presentase (44,4%), setuju sebanyak 28 responden dengan presentase (31,1%), tidak setuju sebanyak 16 responden dengan presentase (17,8%), dan sangat setuju sebanyak 6 responden dengan presentase (6,7%). Hal ini menunjukkan bahwa dengan pernyataan “saya jujur dalam berkomunikasi kepada pemimpin ataupun kepada pegawai lainnya” pegawai yang menyatakan kurang setuju yang lebih dominan dengan pernyataan tersebut, namun masih ada pegawai yang menyatakan sangat setuju dengan pernyataan tersebut.

Dalam mendapatkan total tanggapan responden didapatkan dengan menggunakan rumus sebagai berikut :

$$\text{Total Tanggapan Responden} = \frac{\text{Skor Total Jawaban Responden}}{\text{Skor Tertinggi Responden}} \times 100$$

$$\frac{294}{450} \times 100 = 65,3$$



Jadi, total tanggapan reponden mengenai pernyataan “saya jujur dalam berkomunikasi kepada pemimpin ataupun kepada pegawai lainnya” adalah sebesar 65,3%, yang menunjukkan “setuju” dengan pernyataan ini.

Tabel 4. 25 Jawaban Saya Terbuka Terhadap Pekerjaan Yang Diberikan

Keterangan	Skor	Jumlah Responden	Skor Total	Presentase (%)
Sangat Setuju	5	6	30	6,7
Setuju	4	23	92	25,6
Kurang Setuju	3	41	123	45,6
Tidak Setuju	2	15	30	16,7
Sangat Tidak Setuju	1	5	5	5,6
Jumlah		90	280	100%
Rata-rata			62,2	

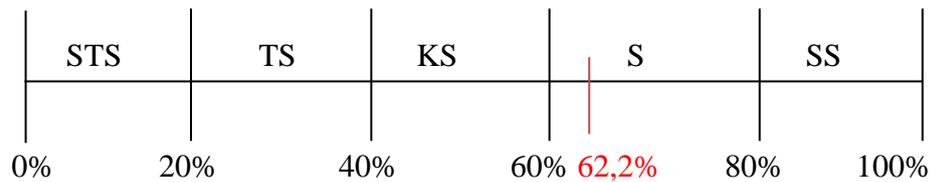
Sumber: Data Primer, SPSS 24

Berdasarkan tabel diatas, jawaban tertinggi dari pernyataan diatas adalah kurang setuju yaitu sebanyak 41 responden dengan presentase (45,6%), setuju sebanyak 23 responden dengan presentase (25,6%), tidak setuju sebanyak 15 responden dengan presentase (16,7%), sangat setuju sebanyak 6 responden dengan presentase (6,7%), dan sangat tidak setuju sebanyak 5 responden dengan persentase (5,6%). Hal ini menunjukkan bahwa dengan pernyataan “saya terbuka terhadap pekerjaan yang diberikan” pegawai yang menyatakan kurang setuju yang lebih dominan dengan pernyataan tersebut, namun masih ada pegawai yang menyatakan sangat setuju dengan pernyataan tersebut.

Dalam mendapatkan total tanggapan responden didapatkan dengan menggunakan rumus sebagai berikut :

$$\text{Total Tanggapan Responden} = \frac{\text{Skor Total Jawaban Responden}}{\text{Skor Tertinggi Responden}} \times 100$$

$$\frac{280}{450} \times 100 = 62,2$$



Jadi, total tanggapan reponden mengenai pernyataan “saya terbuka terhadap pekerjaan yang diberikan” adalah sebesar 62,2%, yang menunjukkan “setuju” dengan pernyataan ini.

Tabel 4. 26 Jawaban Saya Menjalin Komunikasi Aktif dengan Semua Pegawai

Keterangan	Skor	Jumlah Responden	Skor Total	Presentase (%)
Sangat Setuju	5	3	15	3,3
Setuju	4	36	144	40,0
Kurang Setuju	3	27	81	23,3
Tidak Setuju	2	21	42	23,3
Sangat Tidak Setuju	1	3	3	3,3
Jumlah		90	285	100%
Rata-rata			63,3	

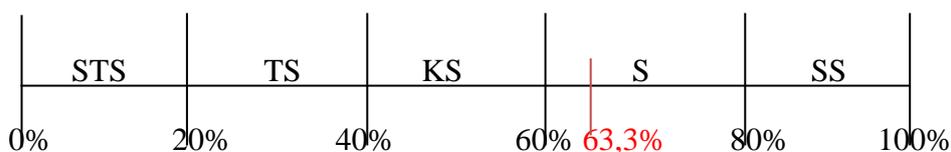
Sumber: Data Primer, SPSS 24

Berdasarkan tabel diatas, jawaban tertinggi dari pernyataan diatas adalah setuju yaitu sebanyak 36 responden dengan presentase (40,0%), kurang setuju sebanyak 27 responden dengan presentase (23,3%), tidak setuju sebanyak 21 responden dengan presentase (23,3%), sangat setuju sebanyak 3 responden dengan presentase (3,3%), dan sangat tidak setuju sebanyak 3 responden dengan persentase (3,3%). Hal ini menunjukkan bahwa dengan pernyataan “saya menjalin komunikasi aktif dengan semua pegawai” pegawai yang menyatakan setuju yang lebih dominan dengan pernyataan tersebut, namun masih ada pegawai yang menyatakan sangat tidak setuju dengan pernyataan tersebut.

Dalam mendapatkan total tanggapan responden didapatkan dengan menggunakan rumus sebagai berikut :

$$\text{Total Tanggapan Responden} = \frac{\text{Skor Total Jawaban Responden}}{\text{Skor Tertinggi Responden}} \times 100$$

$$\frac{285}{450} \times 100 = 63,3$$



Jadi, total tanggapan reponden mengenai pernyataan “saya menjalin komunikasi aktif dengan semua pegawai” adalah sebesar 63,3%, yang menunjukkan “setuju” dengan pernyataan ini.

2. Empati

Tabel 4. 27 Jawaban Saya Memberikan Teladan Yang Baik Kepada Rekan Kerja

Keterangan	Skor	Jumlah Responden	Skor Total	Presentase (%)
Sangat Setuju	5	20	100	22,2
Setuju	4	38	152	42,2
Kurang Setuju	3	12	36	13,3
Tidak Setuju	2	20	40	22,2
Sangat Tidak Setuju	1	-	-	-
Jumlah		90	328	100%
Rata-rata			72,9	

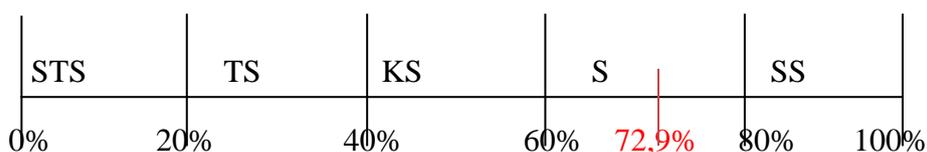
Sumber: Data Primer, SPSS 24

Berdasarkan tabel diatas, jawaban tertinggi dari pernyataan diatas adalah setuju yaitu sebanyak 38 responden dengan presentase (42,2%), sangat setuju sebanyak 20 responden dengan presentase (22,2%), tidak setuju sebanyak 20 responden dengan presentase (22,2%), dan kurang setuju sebanyak 12 responden dengan presentase (13,3%). Hal ini menunjukkan bahwa dengan pernyataan “saya memberikan teladan yang baik kepada rekan kerja” pegawai yang menyatakan setuju yang lebih dominan dengan pernyataan tersebut, namun masih ada pegawai yang menyatakan kurang setuju dengan pernyataan tersebut.

Dalam mendapatkan total tanggapan responden didapatkan dengan menggunakan rumus sebagai berikut :

$$\text{Total Tanggapan Responden} = \frac{\text{Skor Total Jawaban Responden}}{\text{Skor Tertinggi Responden}} \times 100$$

$$\frac{328}{450} \times 100 = 72,9$$



Jadi, total tanggapan reponden mengenai pernyataan “saya memberikan teladan yang baik kepada rekan kerja” adalah sebesar 72,9%, yang menunjukkan “setuju” dengan pernyataan ini.

Tabel 4. 28 Jawaban Saya Menghargai Perbedaan Sifat Rekan Kerja

Keterangan	Skor	Jumlah Responden	Skor Total	Presentase (%)
Sangat Setuju	5	16	80	17,8
Setuju	4	48	192	53,3
Kurang Setuju	3	21	63	23,3
Tidak Setuju	2	5	10	5,6
Sangat Tidak Setuju	1	-	-	-
Jumlah		90	345	100%
Rata-rata			76,7	

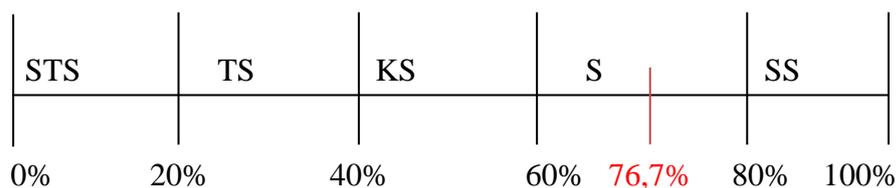
Sumber: Data Primer, SPSS 24

Berdasarkan tabel diatas, jawaban tertinggi dari pernyataan diatas adalah setuju yaitu sebanyak 38 responden dengan presentase (42,2%), sangat setuju sebanyak 20 responden dengan presentase (22,2%), tidak setuju sebanyak 20 responden dengan presentase (22,2%), dan kurang setuju sebanyak 12 responden dengan presentase (13,3%). Hal ini menunjukkan bahwa dengan pernyataan “saya menghargai perbedaan sifat rekan kerja” pegawai yang menyatakan setuju yang lebih dominan dengan pernyataan tersebut, namun masih ada pegawai yang menyatakan kurang setuju dengan pernyataan tersebut.

Dalam mendapatkan total tanggapan responden didapatkan dengan menggunakan rumus sebagai berikut :

$$\text{Total Tanggapan Responden} = \frac{\text{Skor Total Jawaban Responden}}{\text{Skor Tertinggi Responden}} \times 100$$

$$\frac{328}{450} \times 100 = 76,7$$



Jadi, total tanggapan reponden mengenai pernyataan “saya menghargai perbedaan sifat rekan kerja” adalah sebesar 76,7%, yang menunjukkan “setuju” dengan pernyataan ini.

Tabel 4. 29 Jawaban Saya Menjaga Perasaan Orang Lain Dalam Menyelesaikan Permasalahan Yang Ada

Keterangan	Skor	Jumlah Responden	Skor Total	Presentase (%)
Sangat Setuju	5	2	10	2,2
Setuju	4	22	88	24,4
Kurang Setuju	3	48	144	53,3
Tidak Setuju	2	16	32	17,8
Sangat Tidak Setuju	1	2	2	2,2
Jumlah		90	276	100%
Rata-rata			61,3	

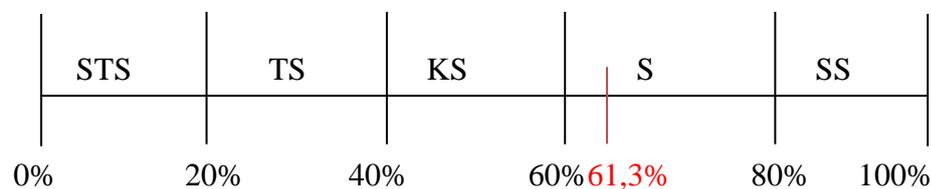
Sumber: Data Primer, SPSS 24

Berdasarkan tabel diatas, jawaban tertinggi dari pernyataan diatas adalah kurang setuju yaitu sebanyak 48 responden dengan presentase (53,3%), setuju sebanyak 22 responden dengan presentase (24,2%), tidak setuju sebanyak 16 responden dengan presentase (17,8%), sangat setuju sebanyak 2 responden dengan presentase (2,2%), dan sangat tidak setuju sebanyak 2 responden dengan persentase (2,2%). Hal ini menunjukkan bahwa dengan pernyataan “saya menjaga perasaan orang lain dalam menyelesaikan permasalahan yang ada” pegawai yang menyatakan kurang setuju yang lebih dominan dengan pernyataan tersebut, namun masih ada pegawai yang menyatakan kurang setuju dengan pernyataan tersebut.

Dalam mendapatkan total tanggapan responden didapatkan dengan menggunakan rumus sebagai berikut :

$$\text{Total Tanggapan Responden} = \frac{\text{Skor Total Jawaban Responden}}{\text{Skor Tertinggi Responden}} \times 100$$

$$\frac{276}{450} \times 100 = 61,3$$



Jadi, total tanggapan reponden mengenai pernyataan “saya menjaga perasaan orang lain dalam menyelesaikan permasalahan yang ada” adalah sebesar 61,3%, yang menunjukkan “setuju” dengan pernyataan ini.

3. Kesetaraan

Tabel 4. 30 Jawaban Saya Diberi Kebebasan Dalam Menyampaikan Pendapat Oleh Atasan

Keterangan	Skor	Jumlah Responden	Skor Total	Presentase (%)
Sangat Setuju	5	15	75	16,7
Setuju	4	54	216	60,0
Kurang Setuju	3	4	12	4,4
Tidak Setuju	2	17	34	18,9
Sangat Tidak Setuju	1	-	-	-
Jumlah		90	337	100%
Rata-rata			74,9	

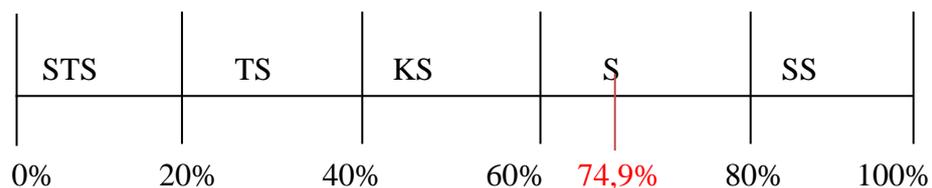
Sumber: Data Primer, SPSS 24

Berdasarkan tabel diatas, jawaban tertinggi dari pernyataan diatas adalah setuju yaitu sebanyak 54 responden dengan presentase (60,0%), tidak setuju sebanyak 17 responden dengan presentase (18,9%), sangat setuju sebanyak 15 responden dengan presentase (16,7%), dan kurang setuju sebanyak 4 responden dengan presentase (4,4%). Hal ini menunjukkan bahwa dengan pernyataan “saya diberi kebebasan dalam menyampaikan pendapat oleh atasan” pegawai yang menyatakan setuju yang lebih dominan dengan pernyataan tersebut, namun masih ada pegawai yang menyatakan tidak setuju dengan pernyataan tersebut.

Dalam mendapatkan total tanggapan responden didapatkan dengan menggunakan rumus sebagai berikut :

$$\text{Total Tanggapan Responden} = \frac{\text{Skor Total Jawaban Responden}}{\text{Skor Tertinggi Responden}} \times 100$$

$$\frac{337}{450} \times 100 = 74,9$$



Jadi, total tanggapan reponden mengenai pernyataan “saya diberi kebebasan dalam menyampaikan pendapat oleh atasan” adalah sebesar 74,9%, yang menunjukkan “setuju” dengan pernyataan ini.

Tabel 4. 31 Jawaban Saya Bersikap Netral Ketika Pemberian Tugas Dan Terjadi Permasalahan Didalam Kantor

Keterangan	Skor	Jumlah Responden	Skor Total	Presentase (%)
Sangat Setuju	5	8	40	8,9
Setuju	4	41	164	45,6
Kurang Setuju	3	19	57	21,1
Tidak Setuju	2	22	44	24,4
Sangat Tidak Setuju	1	-	-	-
Jumlah		90	305	100%
Rata-rata			67,8	

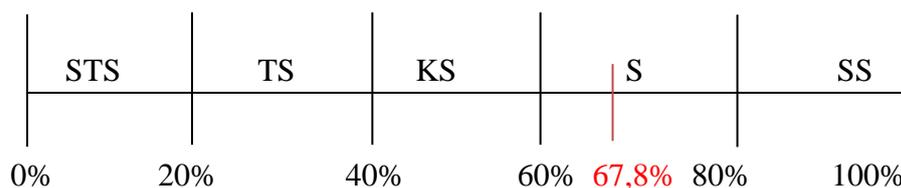
Sumber: Data Primer, SPSS 24

Berdasarkan tabel diatas, jawaban tertinggi dari pernyataan diatas adalah setuju yaitu sebanyak 41 responden dengan presentase (45,6%), tidak setuju sebanyak 22 responden dengan presentase (24,4%), kurang setuju sebanyak 19 responden dengan presentase (21,1%), dan sangat setuju sebanyak 8 responden dengan presentase (8,9%). Hal ini menunjukkan bahwa dengan pernyataan “saya bersikap netral ketika pemberian tugas dan terjadi permasalahan didalam kantor” pegawai yang menyatakan setuju yang lebih dominan dengan pernyataan tersebut, namun masih ada pegawai yang menyatakan kurang setuju dengan pernyataan tersebut.

Dalam mendapatkan total tanggapan responden didapatkan dengan menggunakan rumus sebagai berikut :

$$\text{Total Tanggapan Responden} = \frac{\text{Skor Total Jawaban Responden}}{\text{Skor Tertinggi Responden}} \times 100$$

$$\frac{305}{450} \times 100 = 67,8$$



Jadi, total tanggapan reponden mengenai pernyataan “saya bersikap netral ketika pemberian tugas dan terjadi permasalahan didalam kantor” adalah sebesar 67,8%, yang menunjukkan “setuju” dengan pernyataan ini.

Tabel 4. 32 Jawaban Saya Melakukan Komunikasi Dua Arah Dengan Siapapun

Keterangan	Skor	Jumlah Responden	Skor Total	Presentase (%)
Sangat Setuju	5	12	60	13,3
Setuju	4	49	196	54,4
Kurang Setuju	3	27	81	30,0
Tidak Setuju	2	2	4	2,2
Sangat Tidak Setuju	1	-	-	-
Jumlah		90	341	100%
Rata-rata			75,8	

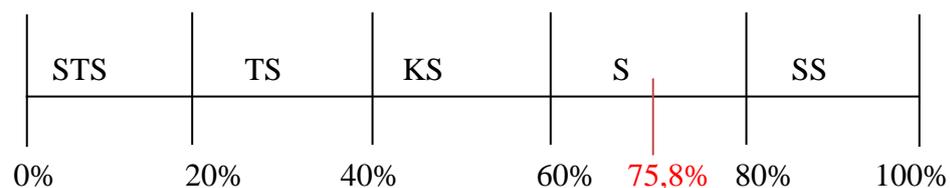
Sumber: Data Primer, SPSS 24

Berdasarkan tabel diatas, jawaban tertinggi dari pernyataan diatas adalah setuju yaitu sebanyak 49 responden dengan presentase (54,4%), kurang setuju sebanyak 27 responden dengan presentase (30,0%), sangat setuju sebanyak 12 responden dengan presentase (13,3%), dan tidak setuju sebanyak 2 responden dengan presentase (2,2%). Hal ini menunjukkan bahwa dengan pernyataan “saya melakukan komunikasi dua arah dengan siapapun” pegawai yang menyatakan setuju yang lebih dominan dengan pernyataan tersebut, namun masih ada pegawai yang menyatakan kurang setuju dengan pernyataan tersebut.

Dalam mendapatkan total tanggapan responden didapatkan dengan menggunakan rumus sebagai berikut :

$$\text{Total Tanggapan Responden} = \frac{\text{Skor Total Jawaban Responden}}{\text{Skor Tertinggi Responden}} \times 100$$

$$\frac{341}{450} \times 100 = 75,8$$



Jadi, total tanggapan reponden mengenai pernyataan “saya melakukan komunikasi dua arah dengan siapapun” adalah sebesar 75,8%, yang menunjukkan “setuju” dengan pernyataan ini.

4. Dukungan

Tabel 4. 33 Jawaban Saya Memberikan Solusi Kepada Rekan Kerja Saat Mendapat Masalah

Keterangan	Skor	Jumlah Responden	Skor Total	Presentase (%)
Sangat Setuju	5	19	95	21,1
Setuju	4	38	152	42,2
Kurang Setuju	3	22	66	24,4
Tidak Setuju	2	11	22	12,2
Sangat Tidak Setuju	1	-	-	-
Jumlah		90	335	100%
Rata-rata			74,4	

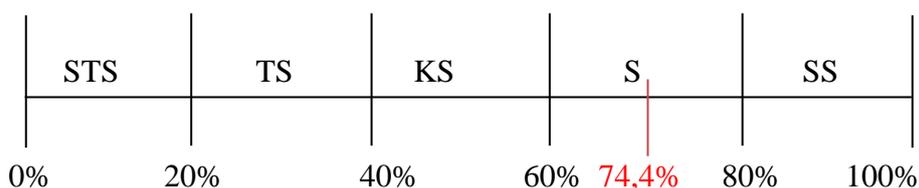
Sumber: Data Primer, SPSS 24

Berdasarkan tabel diatas, jawaban tertinggi dari pernyataan diatas adalah setuju yaitu sebanyak 38 responden dengan presentase (42,2%), kurang setuju sebanyak 22 responden dengan presentase (24,4%), sangat setuju sebanyak 19 responden dengan presentase (21,1%), dan tidak setuju sebanyak 11 responden dengan presentase (12,2%). Hal ini menunjukkan bahwa dengan pernyataan “saya memberikan solusi kepada rekan kerja saat mendapat masalah” pegawai yang menyatakan setuju yang lebih dominan dengan pernyataan tersebut, namun masih ada pegawai yang menyatakan tidak setuju dengan pernyataan tersebut.

Dalam mendapatkan total tanggapan responden didapatkan dengan menggunakan rumus sebagai berikut :

$$\text{Total Tanggapan Responden} = \frac{\text{Skor Total Jawaban Responden}}{\text{Skor Tertinggi Responden}} \times 100$$

$$\frac{335}{450} \times 100 = 74,4$$



Jadi, total tanggapan reponden mengenai pernyataan “saya memberikan solusi kepada rekan kerja saat mendapat masalah” adalah sebesar 74,4%, yang menunjukkan “setuju” dengan pernyataan ini.

Tabel 4. 34 Jawaban Saya Memberikan Dukungan Kepada Rekan Kerja

Keterangan	Skor	Jumlah Responden	Skor Total	Presentase (%)
Sangat Setuju	5	5	25	5,6
Setuju	4	31	124	34,4
Kurang Setuju	3	28	84	31,1
Tidak Setuju	2	26	52	28,9
Sangat Tidak Setuju	1	-	-	-
Jumlah		90	285	100%
Rata-rata			63,3	

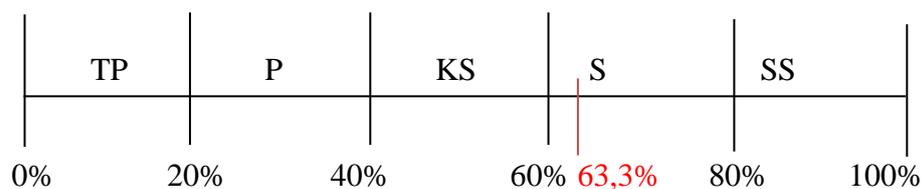
Sumber: Data Primer, SPSS 24

Berdasarkan tabel diatas, jawaban tertinggi dari pernyataan diatas adalah setuju yaitu sebanyak 31 responden dengan presentase (34,4%), kurang setuju sebanyak 28 responden dengan presentase (31,1%), tidak setuju sebanyak 26 responden dengan presentase (28,9%), dan sangat setuju sebanyak 5 responden dengan presentase (5,6%). hal ini menunjukkan bahwa dengan pernyataan “saya memberikan dukungan kepada rekan kerja” pegawai yang menyatakan setuju yang lebih dominan dengan pernyataan tersebut, namun masih ada pegawai yang menyatakan tidak setuju dengan pernyataan tersebut.

Dalam mendapatkan total tanggapan responden didapatkan dengan menggunakan rumus sebagai berikut :

$$\text{Total Tanggapan Responden} = \frac{\text{Skor Total Jawaban Responden}}{\text{Skor Tertinggi Responden}} \times 100$$

$$\frac{285}{450} \times 100 = 63,3$$



Jadi, total tanggapan reponden mengenai pernyataan “saya memberikan dukungan kepada rekan kerja” adalah sebesar 63,3%, yang menunjukkan “setuju” dengan pernyataan ini.

Tabel 4. 35 Jawaban Saya Menyimak Informasi Dengan Baik Pada Saat Pemberian Tugas Dari Atasan

Keterangan	Skor	Jumlah Responden	Skor Total	Presentase (%)
Sangat Setuju	5	20	100	22,2

Setuju	4	33	132	36,7
Kurang Setuju	3	20	60	22,2
Tidak Setuju	2	13	26	14,4
Sangat Tidak Setuju	1	4	4	4,4
Jumlah		90	322	100%
Rata-rata			71,6	

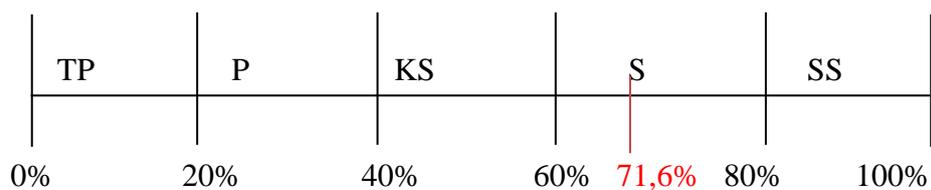
Sumber: Data Primer, SPSS 24

Berdasarkan tabel diatas, jawaban tertinggi dari pernyataan diatas adalah setuju yaitu sebanyak 33 responden dengan presentase (36,7%), kurang setuju sebanyak 20 responden dengan presentase (22,2%), sangat setuju sebanyak 20 responden dengan presentase (22,2%), tidak setuju sebanyak 13 responden dengan presentase (14,4%), dan sangat tidak setuju sebanyak 4 responden dengan persentase (4,4%). Hal ini menunjukkan bahwa dengan pernyataan “saya menyimak informasi dengan baik pada saat pemberian tugas dari atasan” pegawai yang menyatakan setuju yang lebih dominan dengan pernyataan tersebut, namun masih ada pegawai yang menyatakan sangat tidak setuju dengan pernyataan tersebut.

Dalam mendapatkan total tanggapan responden didapatkan dengan menggunakan rumus sebagai berikut :

$$\text{Total Tanggapan Responden} = \frac{\text{Skor Total Jawaban Responden}}{\text{Skor Tertinggi Responden}} \times 100$$

$$\frac{322}{450} \times 100 = 71,6$$



Jadi, total tanggapan reponden mengenai pernyataan “saya menyimak informasi dengan baik pada saat pemberian tugas dari atasan” adalah sebesar 71,6%, yang menunjukkan “setuju” dengan pernyataan ini.

Tabel 4. 36 Rata-Rata Tanggapan Responden Komunikasi Interpersonal

No	Pernyataan	Rata-rata per item	Rata-rata per indikator
Keterbukaan			
1	Saya jujur dalam berkomunikasi kepada pemimpin ataupun kepada pegawai lainnya	65,3	63,6
2	Saya terbuka terhadap pekerjaan yang diberikan	62,2	
3	Saya menjalin komunikasi aktif dengan semua	63,3	

	pegawai		
Empati			
1	Saya memberikan teladan yang baik kepada rekan kerja	72,9	70,3
2	Saya menghargai perbedaan sifat rekan kerja	76,7	
3	Saya menjaga perasaan orang lain dalam menyelesaikan permasalahan yang ada	61,3	
Kesetaraan			
1	Saya diberi Kebebasan dalam menyampaikan pendapat oleh atasan	74,9	72,8
2	Saya bersikap netral terhadap seluruh pegawai ketika pemberian tugas dan terjadi permasalahan didalam kantor	67,8	
3	Saya melakukan komunikasi dua arah dengan siapapun	75,8	
Dukungan			
1	Saya memberikan solusi kepada rekan kerja saat mendapat masalah	74,4	69,8
2	Saya memberikan dukungan kepada rekan kerja	63,3	
3	Saya menyimak informasi dengan baik pada saat pemberian tugas dari atasan	71,6	
Rata-rata		69,1	
Tertinggi	Saya menghargai perbedaan sifat rekan kerja	76,7	
Terendah	Saya menjaga perasaan orang lain dalam menyelesaikan permasalahan yang ada	61,3	

Sumber: Data Primer, Diolah 2023

Berdasarkan hasil dari tabel diatas total tanggapan responden tersebut mengenai variabel komunikasi interpersonal yaitu sebesar 69,1%. Dimana total dari tanggapan responden berada pada interval (60%-80%), sehingga dapat disimpulkan bahwa komunikasi interpersonal di Kantor Kementerian Agama Kabupaten Lebak berada dalam kategori baik. Hal ini ditunjukkan dengan banyaknya tanggapan setuju dari pada responden mengenai indikator keterbukaan, empati, kesetaraan, dan dukungan. Nilai rata-rata tanggapan responden tertinggi pada indikator kesetaraan dengan pernyataan “saya menghargai perbedaan sifat rekan kerja” yaitu sebesar 76,7%. Sedangkan tanggapan responden terendah yaitu sebesar 61,3 terdapat pada indikator empati dengan pernyataan “saya Menjaga perasaan orang lain dalam menyelesaikan permasalahan yang ada”.

Tabel 4. 37 Hasil Statistik Variabel Komunikasi Interpersonal

N	Valid	90
	Missing	0
Mean		41.48
Median		43.50
Mode		44

Std. Deviation	6.873
Variance	47.241
Range	29
Minimum	27
Maximum	56
Sum	3733

Sumber: Data Primer, Diolah SPSS 24

Berdasarkan tabel di atas menunjukkan bahwa rata-rata komunikasi interpersonal berdasarkan pernyataan yang dapat dijawab rata-rata dari tanggapan pernyataan responden adalah sebesar 41,48 dengan range 29 dan total skor 3.733. Maka untuk mengetahui hasil pengolahan data, hasil dari rata-rata empirik dibandingkan dengan rata-rata teoritis sebagai berikut :

Skor Teoritis :

$$= \frac{\text{skor terendah (jumlah pernyataan)} + \text{skor tertinggi (jumlah pernyataan)}}{2}$$

$$\text{skor teoritis (x)} = \frac{1(12) + 5(12)}{2} = 36$$

Berdasarkan hasil perhitungan di atas dapat diketahui bahwa rata-rata empirik sebesar 41,48 dan skor teoritis sebesar 36, skor rata-rata empirik lebih besar dibandingkan dengan rata-rata skor teoritis, dengan nilai $41,48 > 36$. Maka dapat disimpulkan bahwa rata-rata jawaban responden atas instrumen pernyataan pada variabel komunikasi interpersonal dinyatakan baik.

4.5.3. Analisis Deskriptif Kinerja Pegawai Di Kantor Kementerian Agama Kabupaten Lebak

Penilaian terhadap variabel kinerja pegawai terdiri atas 12 dimensi yang berasal dari 4 indikator kinerja pegawai, dapat disajikan dalam bentuk tabel berikut:

1. Kualitas Kerja

Tabel 4. 38 Jawaban Pegawai Cakap Dalam Menguasai Bidang Pekerjaannya

Keterangan	skor	Jumlah Responden	Skor Total	Presentase (%)
Selalu	5	29	145	32,2
Sering	4	46	184	51,1
Jarang	3	15	45	16,7
Pernah	2	-	-	-
Tidak Pernah	1	-	-	-
Jumlah		90	374	100%

Rata-rata			83,1	
-----------	--	--	------	--

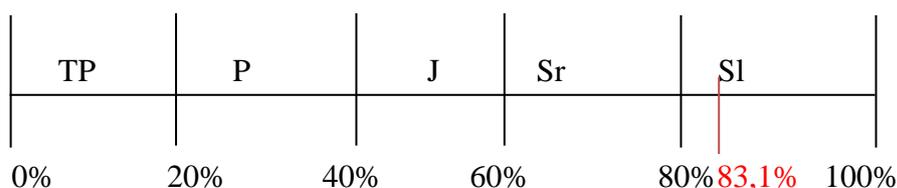
Sumber: Data Primer, SPSS 24

Berdasarkan tabel diatas, Jawaban tertinggi dari pernyataan diatas adalah sering yaitu sebanyak 46 responden dengan presentase (51,1%), selalu sebanyak 29 responden dengan presentase (32,2%), dan jarang sebanyak 15 responden dengan presentase (16,7%). Hal ini menunjukkan bahwa dengan pernyataan “pegawai cakap dalam menguasai bidang pekerjaanya” pegawai yang menyatakan sering yang lebih dominan dengan pernyataan tersebut, namun masih ada pegawai yang menyatakan jarang dengan pernyataan tersebut.

Dalam mendapatkan total tanggapan responden didapatkan dengan menggunakan rumus sebagai berikut :

$$\text{Total Tanggapan Responden} = \frac{\text{Skor Total Jawaban Responden}}{\text{Skor Tertinggi Responden}} \times 100$$

$$\frac{374}{450} \times 100 = 83,1$$



Jadi, total tanggapan reponden mengenai pernyataan “pegawai cakap dalam menguasai bidang pekerjaanya” adalah sebesar 83,1%, yang menunjukkan “selalu” dengan pernyataan ini.

Tabel 4. 39 Jawaban Pegawai Dapat Mengatur Prioritas Kerja Secara Efektif

Keterangan	Skor	Jumlah Responden	Skor Total	Presentase (%)
Selalu	5	28	140	31,1
Sering	4	51	204	56,7
Jarang	3	9	27	10,0
Pernah	2	2	4	2,2
Tidak Pernah	1	-	-	-
Jumlah		90	375	100%
Rata-rata			83,3	

Sumber: Data Primer, SPSS 24

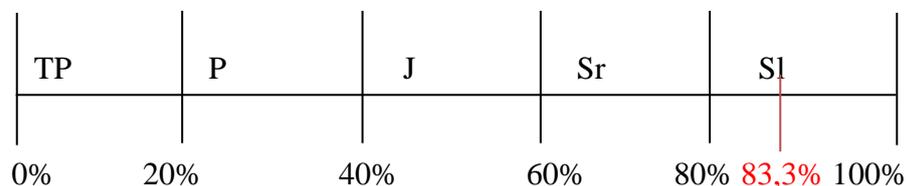
Berdasarkan tabel diatas, Jawaban tertinggi dari pernyataan diatas adalah Sering yaitu sebanyak 51 responden dengan presentase (56,7%), selalu sebanyak 28 responden dengan presentase (31,1%), jarang sebanyak 9 responden dengan

presentase (10,0%), dan pernah sebanyak 2 responden dengan persentase (2,2%). Hal ini menunjukkan bahwa dengan pernyataan “pegawai dapat mengatur prioritas kerja secara efektif” pegawai yang menyatakan sering yang lebih dominan dengan pernyataan tersebut, namun masih ada pegawai yang menyatakan jarang dengan pernyataan tersebut.

Dalam mendapatkan total tanggapan responden didapatkan dengan menggunakan rumus sebagai berikut :

$$\text{Total Tanggapan Responden} = \frac{\text{Skor Total Jawaban Responden}}{\text{Skor Tertinggi Responden}} \times 100$$

$$\frac{375}{450} \times 100 = 83,3$$



Jadi, total tanggapan reponden mengenai pernyataan “pegawai dapat mengatur prioritas kerja secara efektif” adalah sebesar 83,33%, yang menunjukkan “selalu” dengan pernyataan ini.

Tabel 4. 40 Jawaban Pegawai Cepat Tanggap Terhadap Tugas Baru Yang Diberikan

Keterangan	Skor	Jumlah Responden	Skor Total	Presentase (%)
Selalu	5	3	15	3,3
Sering	4	29	116	32,2
Jarang	3	56	168	62,2
Pernah	2	2	4	2,2
Tidak Pernah	1	-	-	-
Jumlah		90	303	100%
Rata-rata			67,3	

Sumber: Data Primer, SPSS 24

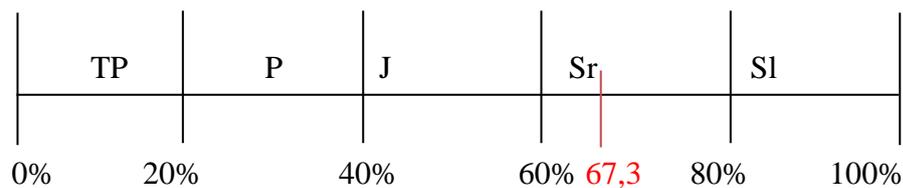
Berdasarkan tabel diatas, Jawaban tertinggi dari pernyataan diatas adalah jarang yaitu sebanyak 56 responden dengan presentase (62,2%), sering sebanyak 29 responden dengan presentase (32,2%), selalu sebanyak 3 responden dengan presentase (3,3%), dan pernah sebanyak 2 responden dengan persentase (2,2%). Hal ini menunjukkan bahwa dengan pernyataan “pegawai cepat tanggap terhadap tugas baru yang diberikan” pegawai yang menyatakan jarang yang lebih

dominan dengan pernyataan tersebut, namun masih ada pegawai yang menyatakan sering dengan pernyataan tersebut.

Dalam mendapatkan total tanggapan responden didapatkan dengan menggunakan rumus sebagai berikut :

$$\text{Total Tanggapan Responden} = \frac{\text{Skor Total Jawaban Responden}}{\text{Skor Tertinggi Responden}} \times 100$$

$$\frac{303}{450} \times 100 = 67,3$$



Jadi, total tanggapan reponden mengenai pernyataan “pegawai cepat tanggap terhadap tugas baru yang diberikan” adalah sebesar 67,3%, yang menunjukkan “sering” dengan pernyataan ini.

2. Kuantitas Kerja

Tabel 4. 41 Jawaban Mampu Memodifikasi Pekerjaan Yang Diminta Atasan Tanpa Keluar Dari Ketentuan Yang Berlaku

Keterangan	Skor	Jumlah Responden	Skor Total	Presentase (%)
Selalu	5	26	130	28,9
Sering	4	56	224	62,2
Jarang	3	7	21	7,8
Pernah	2	1	2	1,1
Tidak Pernah	1	-	-	-
Jumlah		90	377	100%
Rata-rata			83,78	

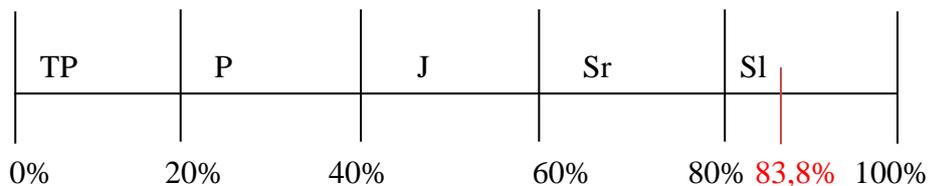
Sumber: Data Primer, SPSS 24

Berdasarkan tabel diatas, Jawaban tertinggi dari pernyataan diatas adalah sering yaitu sebanyak 56 responden dengan presentase (62,2%), selalu sebanyak 26 responden dengan presentase (28,9%), jarang sebanyak 7 responden dengan presentase (7,8%), dan pernah sebanyak 1 responden dengan persentase (1,1%). Hal ini menunjukkan bahwa dengan pernyataan “mampu memodifikasi pekerjaan yang diminta atasan tanpa keluar dari ketentuan yang berlaku” pegawai yang menyatakan sering yang lebih dominan dengan pernyataan tersebut, namun masih ada pegawai yang menyatakan jarang dengan pernyataan tersebut.

Dalam mendapatkan total tanggapan responden didapatkan dengan menggunakan rumus sebagai berikut :

$$\text{Total Tanggapan Responden} = \frac{\text{Skor Total Jawaban Responden}}{\text{Skor Tertinggi Responden}} \times 100$$

$$\frac{377}{450} \times 100 = 83,8$$



Jadi, total tanggapan reponden mengenai pernyataan “mampu memodifikasi pekerjaan yang diminta atasan tanpa keluar dari ketentuan yang berlaku” adalah sebesar 83,8%, yang menunjukkan “selalu” dengan pernyataan ini.

Tabel 4. 42 Jawaban Mampu Mengerjakan Tugas Dengan Rapih

Keterangan	skor	Jumlah Responden	Skor Total	Presentase (%)
Selalu	5	13	65	14,4
Sering	4	43	172	47,8
Jarang	3	34	102	37,8
Pernah	2	-	-	-
Tidak Pernah	1	-	-	-
Jumlah		90	339	100%
Rata-rata			75,3	

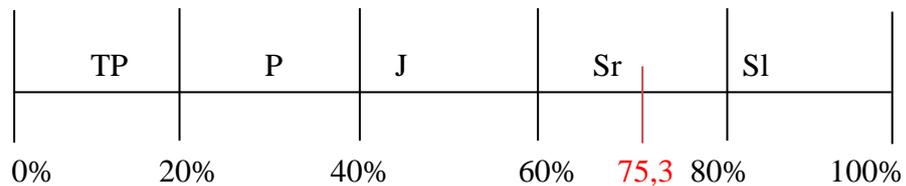
Sumber: Data Primer, SPSS 24

Berdasarkan tabel diatas, Jawaban tertinggi dari pernyataan diatas adalah sering yaitu sebanyak 43 responden dengan presentase (47,8%), jarang sebanyak 34 responden dengan presentase (37,8%), dan selalu sebanyak 13 responden dengan presentase (14,4%). Hal ini menunjukkan bahwa dengan pernyataan “mampu mengerjakan tugas dengan rapih” pegawai yang menyatakan sering yang lebih dominan dengan pernyataan tersebut, namun masih ada pegawai yang menyatakan jarang dengan pernyataan tersebut.

Dalam mendapatkan total tanggapan responden didapatkan dengan menggunakan rumus sebagai berikut :

$$\text{Total Tanggapan Responden} = \frac{\text{Skor Total Jawaban Responden}}{\text{Skor Tertinggi Responden}} \times 100$$

$$\frac{339}{450} \times 100 = 75,3$$



Jadi, total tanggapan responden mengenai pernyataan “mampu mengerjakan tugas dengan rapih” adalah sebesar 75,3%, yang menunjukkan “sering” dengan pernyataan ini.

Tabel 4. 43 Jawaban Pegawai Dituntut Untuk Mampu Berkomitmen Jika Terdapat Tambahan Tugas

Keterangan	skor	Jumlah Responden	Skor Total	Presentase (%)
Selalu	5	23	115	25,6
Sering	4	49	196	54,4
Jarang	3	17	51	18,9
Pernah	2	-	-	-
Tidak Pernah	1	1	4	1,1
Jumlah		90	366	100%
Rata-rata			81,3	

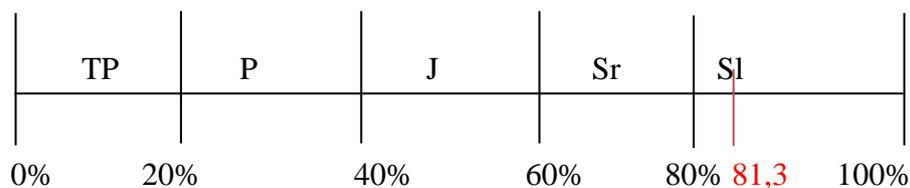
Sumber: Data Primer, SPSS 24

Berdasarkan tabel diatas, Jawaban tertinggi dari pernyataan diatas adalah sering yaitu sebanyak 49 responden dengan presentase (54,4%), selalu sebanyak 23 responden dengan presentase (25,6%), jarang sebanyak 17 responden dengan persentase (18,9%) dan tidak pernah sebanyak 1 responden dengan presentase (1,1%). Hal ini menunjukkan bahwa dengan pernyataan “pegawai dituntut untuk mampu berkomitmen jika terdapat tambahan tugas”, pegawai yang menyatakan sering yang lebih dominan dengan pernyataan tersebut, namun masih ada pegawai yang menyatakan jarang dengan pernyataan tersebut.

Dalam mendapatkan total tanggapan responden didapatkan dengan menggunakan rumus sebagai berikut :

$$\text{Total Tanggapan Responden} = \frac{\text{Skor Total Jawaban Responden}}{\text{Skor Tertinggi Responden}} \times 100$$

$$\frac{366}{450} \times 100 = 81,3$$



Jadi, total tanggapan responden mengenai pernyataan “pegawai dituntut untuk mampu berkomitmen jika terdapat tambahan tugas” adalah sebesar 81,33%, yang menunjukkan “selalu” dengan pernyataan ini.

3. Pelaksanaan Tugas

Tabel 4. 44 Jawaban Mampu Bertanggung Jawab Dalam Melaksanakan Tugas Yang Diberikan

Keterangan	skor	Jumlah Responden	Skor Total	Presentase (%)
Selalu	5	39	195	43,3
Sering	4	42	168	46,7
Jarang	3	6	18	6,7
Pernah	2	3	6	3,3
Tidak Pernah	1	-	-	-
Jumlah		90	387	100%
Rata-rata			86,0	

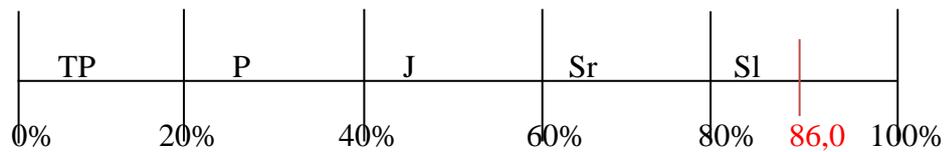
Sumber: Data Primer, SPSS 24

Berdasarkan tabel diatas, Jawaban tertinggi dari pernyataan diatas adalah sering yaitu sebanyak 42 responden dengan presentase (46,7%), selalu sebanyak 39 responden dengan presentase (43,3%), jarang sebanyak 6 responden dengan persentase (6,7%) dan pernah sebanyak 3 responden dengan presentase (3,3%). Hal ini menunjukkan bahwa dengan pernyataan “mampu bertanggung jawab dalam melaksanakan tugas yang diberikan”, pegawai yang menyatakan sering yang lebih dominan dengan pernyataan tersebut, namun masih ada pegawai yang menyatakan jarang dengan pernyataan tersebut.

Dalam mendapatkan total tanggapan responden didapatkan dengan menggunakan rumus sebagai berikut :

$$\text{Total Tanggapan Responden} = \frac{\text{Skor Total Jawaban Responden}}{\text{Skor Tertinggi Responden}} \times 100$$

$$\frac{387}{450} \times 100 = 86,0$$



Jadi, total tanggapan reponden mengenai pernyataan “mampu bertanggung jawab dalam melaksanakan tugas yang diberikan” adalah sebesar 86,0%, yang menunjukan “selalu” dengan pernyataan ini.

Tabel 4. 45 Jawaban Memberikan Pelayanan Yang Baik Terhadap Masyarakat

Keterangan	skor	Jumlah Responden	Skor Total	Presentase (%)
Selalu	5	5	25	5,6
Sering	4	36	144	40
Jarang	3	43	129	47,8
Pernah	2	6	12	6,7
Tidak Pernah	1	-	-	-
Jumlah		90	310	100%
Rata-rata			68,9	

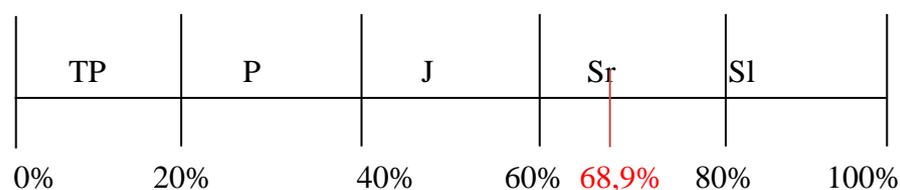
Sumber: Data Primer, SPSS 24

Berdasarkan tabel diatas, Jawaban tertinggi dari pernyataan diatas adalah jarang yaitu sebanyak 43 responden dengan presentase (47,8%), sering sebanyak 36 responden dengan presentase (40,0%), pernah sebanyak 6 responden dengan persentase (6,7%) dan selalu sebanyak 5 responden dengan presentase (5,6%). Hal ini menunjukan bahwa dengan pernyataan “memberikan pelayanan yang baik terhadap masyarakat”, pegawai yang menyatakan jarang yang lebih dominan dengan pernyataan tersebut, namun masih ada pegawai yang menyatakan sering dengan pernyataan tersebut.

Dalam mendapatkan total tanggapan responden didapatkan dengan menggunakan rumus sebagai berikut :

$$\text{Total Tanggapan Responden} = \frac{\text{Skor Total Jawaban Responden}}{\text{Skor Tertinggi Responden}} \times 100$$

$$\frac{310}{450} \times 100 = 68,9$$



Jadi, total tanggapan reponden mengenai pernyataan “memberikan pelayanan yang baik terhadap masyarakat” adalah sebesar 68,9%, yang menunjukkan “sering” dengan pernyataan ini.

Tabel 4. 46 Jawaban Mampu Bekerja Dengan Giat Dalam Melaksanakan Tugas Yang Sudah Menjadi Tanggung Jawabnya

Keterangan	skor	Jumlah Responden	Skor Total	Presentase (%)
Selalu	5	39	195	43,3
Sering	4	38	152	42,2
Jarang	3	13	39	14,4
Pernah	2	-	-	-
Tidak Pernah	1	-	-	-
Jumlah		90	386	100%
Rata-rata			85,78	

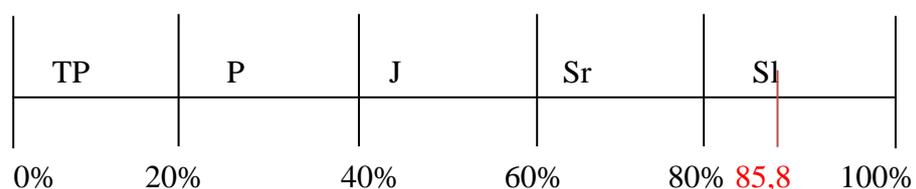
Sumber: Data Primer, SPSS 24

Berdasarkan tabel diatas, Jawaban tertinggi dari pernyataan diatas adalah selalu yaitu sebanyak 39 responden dengan presentase (43,3%), sering sebanyak 38 responden dengan presentase (42,2%), dan jarang sebanyak 13 responden dengan persentase (14,4%). Hal ini menunjukkan bahwa dengan pernyataan “mampu bertanggung jawab dalam melaksanakan tugas yang diberikan”, pegawai yang menyatakan selalu yang lebih dominan dengan pernyataan tersebut, namun masih ada pegawai yang menyatakan jarang dengan pernyataan tersebut.

Dalam mendapatkan total tanggapan responden didapatkan dengan menggunakan rumus sebagai berikut :

$$\text{Total Tanggapan Responden} = \frac{\text{Skor Total Jawaban Responden}}{\text{Skor Tertinggi Responden}} \times 100$$

$$\frac{386}{450} \times 100 = 85,8$$



Jadi, total tanggapan reponden mengenai pernyataan “mampu bertanggung jawab dalam melaksanakan tugas yang diberikan” adalah sebesar 85,8%, yang menunjukkan “selalu” dengan pernyataan ini.

4. Tanggung Jawab

Tabel 4. 47 Jawaban Menyelesaikan Tugas Sesuai Dengan Waktu Yang Telah Ditetentukan

Keterangan	skor	Jumlah Responden	Skor Total	Presentase (%)
Selalu	5	26	130	28,9
Sering	4	44	176	48,9
Jarang	3	18	54	20,0
Pernah	2	2	4	2,2
Tidak Pernah	1	-	-	-
Jumlah		90	364	100%
Rata-rata			80,9	

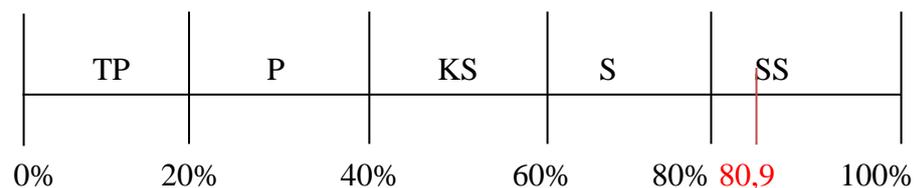
Sumber: Data Primer, SPSS 24

Berdasarkan tabel diatas, Jawaban tertinggi dari pernyataan diatas adalah sering yaitu sebanyak 44 responden dengan presentase (48,9%), selalu sebanyak 26 responden dengan presentase (28,9%), jarang sebanyak 18 responden dengan persentase (20,0%), dan pernah sebanyak 2 responden dengan persentase (2,2%). Hal ini menunjukkan bahwa dengan pernyataan “menyelesaikan tugas sesuai dengan waktu yang telah ditentukan”, pegawai yang menyatakan sering yang lebih dominan dengan pernyataan tersebut, namun masih ada pegawai yang menyatakan jarang dengan pernyataan tersebut.

Dalam mendapatkan total tanggapan responden didapatkan dengan menggunakan rumus sebagai berikut :

$$\text{Total Tanggapan Responden} = \frac{\text{Skor Total Jawaban Responden}}{\text{Skor Tertinggi Responden}} \times 100$$

$$\frac{364}{450} \times 100 = 80,9$$



Jadi, total tanggapan reponden mengenai pernyataan “menyelesaikan tugas sesuai dengan waktu yang telah ditentukan” adalah sebesar 80,9%, yang menunjukan “selalu” dengan pernyataan ini.

Tabel 4. 48 Jawaban Berani Menerima Resiko Atas Apa Yang Dikerjakan

Keterangan	skor	Jumlah Responden	Skor Total	Presentase (%)
------------	------	------------------	------------	----------------

Selalu	5	21	105	23,3
Sering	4	52	208	57,8
Jarang	3	16	48	17,8
Pernah	2	1	2	1,1
Tidak Pernah	1	-	-	-
Jumlah		90	363	100%
Rata-rata			80,7	

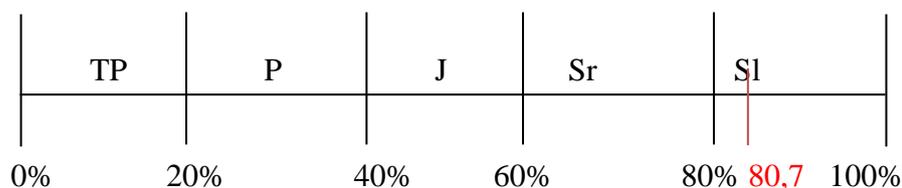
Sumber: Data Primer, SPSS 24

Berdasarkan tabel diatas, Jawaban tertinggi dari pernyataan diatas adalah sering yaitu sebanyak 52 responden dengan presentase (57,8%), selalu sebanyak 21 responden dengan presentase (23,3%), jarang sebanyak 16 responden dengan persentase (17,8%), dan pernah sebanyak 1 responden dengan persentase (1,1%). Hal ini menunjukkan bahwa dengan pernyataan “berani menerima resiko atas apa yang dikerjakan”, pegawai yang menyatakan sering yang lebih dominan dengan pernyataan tersebut, namun masih ada pegawai yang menyatakan jarang dengan pernyataan tersebut.

Dalam mendapatkan total tanggapan responden didapatkan dengan menggunakan rumus sebagai berikut :

$$\text{Total Tanggapan Responden} = \frac{\text{Skor Total Jawaban Responden}}{\text{Skor Tertinggi Responden}} \times 100$$

$$\frac{363}{450} \times 100 = 80,7$$



Jadi, total tanggapan reponden mengenai pernyataan “berani menerima resiko atas apa yang dikerjakan” adalah sebesar 80,67%, yang menunjukkan “selalu” dengan pernyataan ini.

Tabel 4. 49 Jawaban Pegawai Mampu Mengutamakan Kepentingan Pekerjaan

Keterangan	skor	Jumlah Responden	Skor Total	Presentase (%)
Selalu	5	16	80	17,8
Sering	4	54	216	60,0
Jarang	3	20	60	22,2
Pernah	2	-	-	-
Tidak Pernah	1	-	-	-

Jumlah		90	356	100%
Rata-rata			79,1	

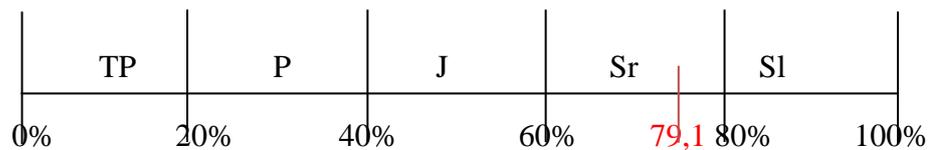
Sumber: Data Primer, SPSS 24

Berdasarkan tabel diatas, Jawaban tertinggi dari pernyataan diatas adalah sering yaitu sebanyak 54 responden dengan presentase (60,0%), jarang sebanyak 20 responden dengan presentase (22,2%), dan selalu sebanyak 16 responden dengan presentase (17,8%). Hal ini menunjukkan bahwa dengan pernyataan “pegawai mampu mengutamakan kepentingan pekerjaan”, pegawai yang menyatakan sering yang lebih dominan dengan pernyataan tersebut, namun masih ada pegawai yang menyatakan jarang dengan pernyataan tersebut.

Dalam mendapatkan total tanggapan responden didapatkan dengan menggunakan rumus sebagai berikut :

$$\text{Total Tanggapan Responden} = \frac{\text{Skor Total Jawaban Responden}}{\text{Skor Tertinggi Responden}} \times 100$$

$$\frac{356}{450} \times 100 = 79,1$$



Jadi, total tanggapan reponden mengenai pernyataan “pegawai mampu mengutamakan kepentingan pekerjaan” adalah sebesar 79,1%, yang menunjukkan “sering” dengan pernyataan ini.

Tabel 4. 50 Hasil Rata-Rata Tanggapan Responden Kinerja Pegawai

No	Pernyataan	Rata-rata per item	Rata-rata per indikator
Kualitas kerja			
1.	Pegawai cakap dalam menguasai bidang pekerjaannya	83,1	77,9
2.	Pegawai dapat mengatur prioritas kerja secara efektif	83,3	
3.	Pegawai cepat tanggap terhadap tugas baru yang diberikan	67,3	
Kuantitas Kerja			
1.	Mampu memodifikasi pekerjaan yang diminta atasan tanpa keluar dari ketentuan yang berlaku	83,8	80,1
2.	Mampu mengerjakan tugas dengan rapih	75,3	
3.	Pegawai dituntut untuk mampu berkomitmen jika terdapat tambahan tugas	81,3	
Pelaksanaan tugas			
1.	Mampu bertanggung jawab dalam melaksanakan tugas yang diberikan	86,0	80,2
2.	Memberikan pelayanan yang baik terhadap masyarakat	68,9	

3.	Mampu bekerja dengan giat dalam melaksanakan tugas-tugas yang sudah menjadi tanggung jawab-nya	85,8	
Tanggung jawab			
1.	Menyelesaikan tugas sesuai dengan waktu yang telah ditentukan (tepat waktu)	80,9	80,2
2.	Berani menerima resiko atas apa yang dikerjakan	80,7	
3.	Pegawai mampu mengutamakan kepentingan pekerjaan	79,1	
Rata-rata		79,6	
Tertinggi	Mampu bertanggung jawab dalam melaksanakan tugas yang diberikan	86,0	
Terendah	Pegawai cepat tanggap terhadap tugas baru yang diberikan	67,3	

Sumber: Data Primer, Diolah 2023

Berdasarkan hasil dari tabel diatas total tanggapan responden tersebut mengenai variabel kinerja pegawai yaitu sebesar 79,63%. Dimana total dari tanggapan responden berada pada interval (60%-80%), sehingga dapat disimpulkan bahwa kinerja pegawai di Kantor Kementerian Agama Kabupaten Lebak berada dalam kategori baik. Hal ini ditunjukkan dengan banyaknya tanggapan sering dari pada responden mengenai indikator kualitas kerja, kuantitas kerja, pelaksanaan tugas, dan tanggung jawab. Nilai rata-rata tanggapan responden tertinggi pada indikator pelaksanaan tugas dengan pernyataan “mampu bertanggung jawab dalam melaksanakan tugas yang diberikan” yaitu sebesar 86%. Sedangkan tanggapan responden terendah pada indikator kualitas kerja dengan pernyataan “pegawai cepat tanggap terhadap tugas baru yang diberikan” yaitu sebesar 67,3% terdapat pada indikator kualitas kerja.

Tabel 4. 51 Hasil Statistik Variabel Kinerja Pegawai

N	Valid	90
	Missing	0
Mean		47.74
Median		47.50
Mode		46
Std. Deviation		5.111
Variance		26.125
Range		28
Minimum		30
Maximum		58
Sum		4297

Sumber: Data Primer, Diolah SPSS 24

Berdasarkan tabel di atas menunjukkan bahwa rata-rata kinerja pegawai berdasarkan pernyataan yang dapat dijawab rata-rata dari tanggapan pernyataan responden adalah sebesar 47,74 dengan range 28 dan total skor 4.297. Maka

untuk mengetahui hasil pengolahan data, hasil dari rata-rata empirik dibandingkan dengan rata-rata teoritis sebagai berikut :

Skor Teoritis :

$$= \frac{\text{skor terendah (jumlah pernyataan)} + \text{skor tertinggi (jumlah pernyataan)}}{2}$$

$$\text{skor teoritis } (x) = \frac{1(12) + 5(12)}{2} = 36$$

Berdasarkan hasil perhitungan di atas dapat diketahui bahwa rata-rata empirik sebesar 47,74 dan skor teoritis sebesar 36, skor rata-rata empirik lebih besar dibandingkan dengan rata-rata skor teoritis, dengan nilai $47,74 > 36$. Maka dapat disimpulkan bahwa rata-rata jawaban responden atas instrumen pernyataan pada variabel kinerja pegawai dinyatakan baik.

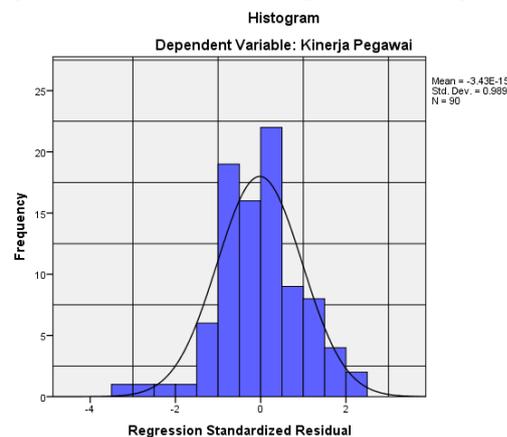
4.6. Pengujian Data

4.6.1. Uji asumsi Klasik

1. Uji Normalitas

1. Metode Grafik Histogram

Dasar pengambilan keputusan untuk mengetahui nilai residual berdistribusi normal atau tidak adalah dengan cara analisis grafik histogram. Pengujian normalitas data dapat menunjukkan bahwa data yang digunakan dalam penelitian ini memiliki sebaran normal. Cara pertama yang dilakukan untuk melihat kenormalan nilai residual adalah dengan melihat grafik histogram yang membentuk kurva seperti lonceng.



Gambar 4. 4 Hasil Uji Normalitas Grafik Histogram

Sumber: Data output SPSS 24 data diolah 2023

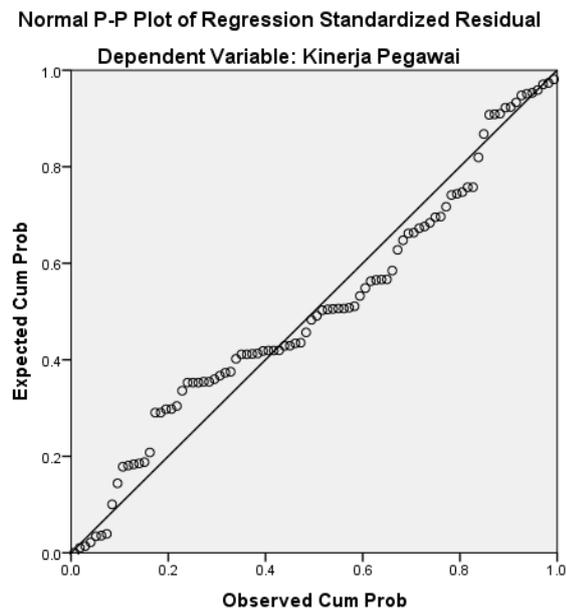
Berdasarkan gambar 4.7 grafik histogram diatas, dapat terlihat bahwa data penelitian ini memiliki persebaran normal.

2. Metode Grafik Normal P-Plot

Uji normalitas data digunakan untuk menguji apakah nilai residual yang

dihasilkan dari regresi terdistribusi secara normal atau tidak. Model regresi yang baik adalah yang memiliki nilai residual yang terdistribusi secara normal. Pengujian normalitas untuk penelitian ini menggunakan analisis grafik normal P-Plot. Dasar pengambilan keputusan untuk pengujian normalitas, yaitu :

- a. Jika data menyebar disekitar garis diagonal dan mengikuti arah garis diagonal atau grafik histogramnya menunjukkan pola distribusi normal, maka model regresi memenuhi asumsi normalitas.
- b. Jika data menyebar jauh dari diagonal dan tidak mengikuti garis diagonal atau grafik histogram tidak menunjukkan pola distribusi normal, maka model regresi tidak memenuhi asumsi normalitas



Gambar 4. 5 Hasil Uji Normalitas Grafik Normal P-Plot

Sumber: Data output SPSS 24 data diolah 2023

Pada gambar di atas diketahui bahwa data dengan Normal P-Plot yang digunakan dinyatakan berdistribusi normal atau mendekati normal. Hal ini dikarenakan titik-titik pada gambar distribusi terlihat menyebar atau mendekati di sekitar garis diagonal dan penyebaran titik-titik data searah dengan garis diagonal, maka variabel dependen memenuhi asumsi normalitas.

3. Metode Kolmogorov Smirnov

Uji normalitas dalam penelitian ini dilakukan dengan uji one sample Kolmogorov- Smirnov test. Dengan dasar pengambilan keputusan :

1. Jika nilai signifikansi $> 0,05$ maka nilai residual berdistribusi normal.
2. Jika nilai Signifikansi $< 0,05$ maka nilai signifikansi tidak berdistribusi normal.

Tabel 4. 52 Hasil Uji Normalitas

One-Sample Kolmogorov-Smirnov Test		
		Unstandardized Residual
N		90
Normal Parameters ^{a,b}	Mean	.0000000
	Std. Deviation	2.70282874
Most Extreme Differences	Absolute	.075
	Positive	.055
	Negative	-.075
Test Statistic		.075
Asymp. Sig. (2-tailed)		.200 ^{c,d}
a. Test distribution is Normal.		
b. Calculated from data.		
c. Lilliefors Significance Correction.		
d. This is a lower bound of the true significance.		

Sumber: Data output SPSS 24 data diolah 2023

Sebagaimana yang telah dinyatakan dalam tabel di atas menunjukkan bahwa nilai signifikansi $0,200 > 0,05$, maka dapat disimpulkan bahwa nilai residual berdistribusi normal atau memenuhi syarat uji normalitas.

2. Uji Multikoleniaritas

Pada uji multikolinearitas dasar pengambilan keputusan sebagai berikut :

- a. Jika nilai tolerance $> 0,10$ maka artinya tidak terjadi multikolinearitas
- b. Jika nilai VIF $< 10,00$ maka artinya tidak terjadi multikolinearitas

Tabel 4. 53 Hasil Uji Multikolinearitas

Coefficients ^a								
Model		Unstandardized Coefficients		Standar dized Coefficients	t	Sig.	Collinearity Statistics	
		B	Std. Error	Beta			Tolerance	VIF
1	(Constant)	.591	1.771		.334	.739		
	Budaya Organisasi	.587	.111	.587	5.272	.000	.211	4.750
	Komunikasi Interpersonal	.282	.100	.315	2.829	.006	.211	4.750

a. Dependent Variable: Kinerja Pegawai

Sumber: Output SPSS 24

Berdasarkan yang telah dinyatakan dalam tabel diatas dapat dilihat bahwa nilai tolerance budaya organisasi yaitu $0,211 > 0,10$ serta nilai VIF $4.750 < 10,00$ dan nilai tolerance komunikasi interpersonal yaitu sebesar $0,211 > 0,10$ serta nilai VIF $4.750 < 10,00$, jadi hasil dari uji multikolinearitas pada variabel X_1 dan X_2 tidak terjadi multikolinearitas.

3. Uji Heterokedastisitas

1. Pada uji heterokedastisitas dasar pengambilan sebagai berikut :

- a. Jika nilai $P Value \geq 0,05$ maka H_0 ditolak, yang artinya tidak terdapat masalah heterodastisitas
- b. Jika nilai $P Value \leq 0,05$ maka H_0 diterima, yang artinya terdapat masalah heterodastisitas

Tabel 4. 54 Hasil Uji Heterokedastisitas

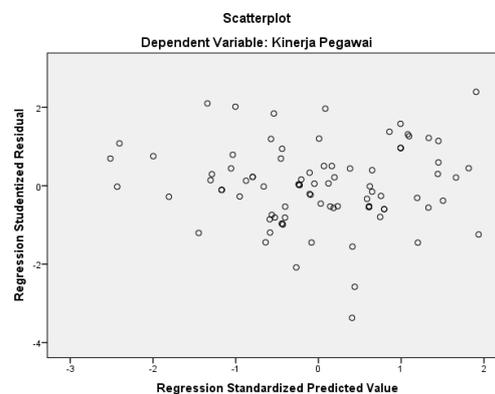
Coefficients ^a						
Model		Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.
		B	Std. Error	Beta		
1	(Constant)	1.268	1.322		.959	.340
	Budaya Organisasi	.119	.075	.334	1.592	.115
	Komunikasi Interpersonal	-.087	.069	-.265	-1.261	.211

a. Dependent Variable: Kinerja Pegawai

Sumber: Ouput SPSS 24

Berdasarkan hasil output SPSS yang telah dinyatakan dalam tabel di atas menunjukkan hasil dari uji heteroskedastisitas pada variabel X_1 dan Y menunjukkan nilai sig $0,115 > 0,05$ dan pada variabel X_2 menunjukkan hasil nilai sig $0,211 > 0,05$ yang artinya bahwa yang di uji tidak mengandung heterokedastisitas.

2. Metode yang digunakan untuk mendeteksi ada atau tidaknya heteroskedastisitas yaitu melalui pengujian dengan menggunakan *Scatter Plot*, dasar analisisnya sebagai berikut :
 - a. Apabila ada pola tertentu, seperti titik-titik yang membentuk pola tertentu yang teratur (bergelombang, melebar kemudian menyempit) maka akan terjadi heteroskedastisitas.
 - b. Apabila tidak adanya pola yang jelas, serta titik-titik menyebar di atas dan di bawah angka 0 pada sumbu Y , maka tidak terjadi heteroskedastisitas



Gambar 4. 6 Hasil Uji Heterokedastisitas Scatter Plot
Sumber: Data Output SPSS 24

4.6.2. Uji Analisis Regresi

1. Regresi Linier Parsial

Analisis regresi linier parsial digunakan untuk mengetahui ada atau tidak adanya pengaruh satu variabel independen terhadap variabel dependen dengan mencari nilai persamaan regresi (Sugiyono, 2019)

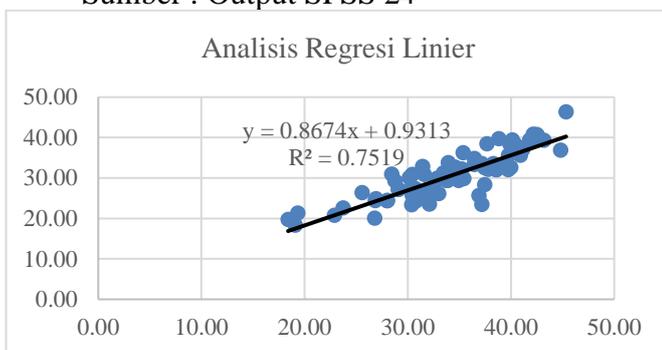
a. Budaya Organisasi

Tabel 4. 55 Hasil Uji Regresi Linier Parsial (Budaya Organisasi)

Coefficients ^a						
Model		Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.
		B	Std. Error	Beta		
1	(Constant)	.931	1.836		.507	.613
	Budaya Organisasi	.867	.053	.867	16.331	.000

a. Dependent Variable: Kinerja Pegawai

Sumber : Output SPSS 24



$$\hat{Y} = 0,931 + 0,867 X_1$$

Dimana X_1 = Budaya Organisasi

Y = Kinerja Pegawai

Jika nilai $X_1 = 0$ akan di peroleh $Y = 0,931$

Berdasarkan tabel 4.55 diketahui nilai (a) sebesar 0,931, sedangkan nilai budaya organisasi (b/koeffisien regresi) sebesar 0,867, mengandung arti bahwa nilai konsisten variabel kinerja pegawai adalah 0,931, sedang koeffisien regresi X_1 sebesar 0,867 menyatakan bahwa setiap penambahan 1% nilai budaya organisasi, maka nilai kinerja pegawai bertambah sebesar 0,867. Koeffisien regresi tersebut bernilai positif, sehingga dapat dikatakan bahwa arah pengaruh variabel X_1 terhadap Y positif.

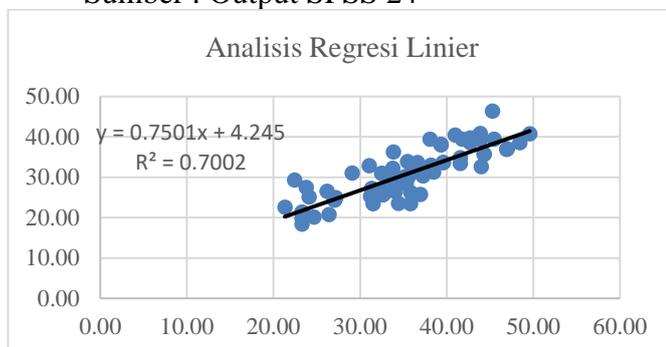
b. Komunikasi Interpersonal

Tabel 4. 56 Hasil Uji Regresi Linier Parsial (Komunikasi Interpersonal)

Coefficients ^a						
Model		Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.
		B	Std. Error	Beta		

1	(Constant)	4.245	1.861		2.281	.025
	Komunikasi Interpersonal	.750	.052	.837	14.337	.000
a. Dependent Variable: Kinerja Pegawai						

Sumber : Output SPSS 24



$$\hat{Y} = 4,245 + 0,750 X_2$$

Dimana X_2 = Budaya Organisasi

Y = Kinerja Pegawai

Jika nilai $X_2 = 0$ akan di peroleh $Y = 4,245$

Berdasarkan tabel 4.56 diketahui nilai (a) sebesar 4,245, sedangkan nilai komunikasi interpersonal (b/koeffisien regresi) sebesar 0,750, mengandung arti bahwa nilai konsisten variabel kinerja pegawai adalah 4,245, sedang koeffisien regresi X_2 sebesar 0,750 menyatakan bahwa setiap penambahan 1% nilai komunikasi interpersonal, maka nilai kinerja pegawai bertambah sebesar 0,750. Koeffisien regresi tersebut bernilai positif, sehingga dapat dikatakan bahwa arah pengaruh variabel X_2 terhadap Y positif.

2. Regresi Linier Berganda

Analisis regresi linier berganda digunakan untuk mengetahui ada atau tidak adanya hubungan atau pengaruh antar variabel yang lebih dari satu variabel terikat. Sebelum dilakukan uji hipotesis mengenai signifikansi antara hubungan variabel bebas dan variabel terikat terlebih dahulu tanpa diketahui apakah model memiliki hubungan yang linier. Setelah melakukan uji regresi dengan SPSS. 24 maka hasil yang didapat pada tabel di bawah ini.

Tabel 4. 57 Hasil Uji Regresi Linier Berganda

Coefficients ^a						
Model		Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.
		B	Std. Error	Beta		
1	(Constant)	.591	1.771		.334	.739
	Budaya Organisasi	.587	.111	.587	5.272	.000
	Komunikasi Interpersonal	.282	.100	.315	2.829	.006
a. Dependent Variable: Kinerja Pegawai						

Sumber : Output Olah SPSS 24

Berdasarkan tabel 4.57 terdapat nilai koeffisien regresi dengan melihat hasil tabel *coefficient* pada kolom *Unstandardized* dalam kolom B, pada sub

kolom tersebut terdapat nilai kostanta sebesar 0,591 dan nilai koefisien regresi budaya organisasi (X_1) = 0,818 dan komunikasi interpersonal (X_2) = 0,218 berdasarkan hasil tersebut maka dapat dirumuskan model persamaan regresi linier berganda dalam penelitian ini kemudian akan di interpresentasikan maka dari model persamaan regresi tersebut. Adapun model persamaan regresi tersebut adalah sebagai berikut :

$$\hat{Y} = a + \beta_1 X_1 + \beta_2 X_2$$

$$(\hat{Y} = 0,591 + 0,587 X_1 + 0,282 X_2)$$

Dimana :

(Kinerja Pegawai) 0,591 + 0,587 (Budaya Organisasi) + 0,282 (Komunikasi Interpersonal)

Dari Persaman di atas dapat dijelaskan bahwa :

- a. Persamaan tersebut dapat dijelaskan Nilai kostan sebesar 0,591 artinya bahwa apabila variabel budaya organisasi (X_1) dan komunikasi interpersonal (X_2) bernilai nol (0) atau nilainya tetap (kostan), maka variabel kinerja pegawai (Y) memiliki nilai sebesar 0,591.
- b. Nilai koefisien regresi variabel budaya organisasi (X_1) B1 sebesar 0,587 artinya peningkatan variabel budaya organisasi (X_1) sebesar 1 satuan maka akan menyebabkan peningkatan terhadap variabel kinerja pegawai (Y) sebesar 0,587 satuan. Koefisien bernilai positif yang berarti bahwa arah hubungan variabel budaya organisasi (X_1) terhadap kinerja pegawai (Y) searah yang dimana, variabel budaya organisasi (X_1) apabila budaya organisasi mengalami peningkatan maka variabel kinerja pegawai pegawai (Y) akan meningkat sebesar 0,587 dengan asumsi variabel independent lainnya dianggap konstan.
- c. Nilai koefisien regresi variabel komunikasi interpersonal (X_2) B2 sebesar 0,282 artinya peningkatan variabel komunikasi interpersonal (X_2) sebesar 1 satuan maka akan menyebabkan peningkatan terhadap variabel kinerja pegawai (Y) sebesar 0,282 satuan. Koefisien bernilai positif yang berarti bahwa arah hubungan variabel komunikasi interpersonal (X_2) terhadap kinerja pegawai (Y) searah, yang dimana apabila komunikasi interpersonal mengalami peningkatan maka variabel kinerja pegawai pegawai (Y) akan meningkat sebesar 0,282 dengan asumsi variabel independent lainnya dianggap konstan.

4.6.3. Uji Determinasi

Uji koefisien determinasi bertujuan untuk mengetahui seberapa besar kemampuan variabel bebas angka R^2 maka semakin baik model yang digunakan

untuk menjelaskan hubungan variabel bebas terhadap variabel terikat.

Tabel 4. 58 Hasil Uji Koefisien Determinasi (Budaya Organisasi Terhadap Kinerja Pegawai)

Model Summary ^b				
Model	r	R Square	Adjusted R Square	Std. Error of the Estimate
1	.867 ^a	.752	.749	2.84044
a. Predictors: (Constant), Budaya Organisasi				
b. Dependent Variable: Kinerja Pegawai				

Sumber : Output Olah SPSS 24, 2023

Berdasarkan tabel 4.58 dapat diketahui nilai koefisien regresi (r) sebesar 0,867 dan nilai koefisien determinasi (R^2) sebesar 0,752 (kuat) atau 75,2% maka memiliki arti bahwa variabel budaya organisasi (X_1) memberikan kontribusi secara parsial sebesar 75,2% terhadap variabel kinerja pegawai (Y).

Tabel 4. 59 Hasil Uji Koefisien Determinasi (Komunikasi Interpersonal Terhadap Kinerja Pegawai)

Model Summary				
Model	r	R Square	Adjusted R Square	Std. Error of the Estimate
1	.837 ^a	.700	.697	3.12232
a. Predictors: (Constant), Komunikasi Interpersonal				

Sumber : Output Olah SPSS 24, 2023

Berdasarkan tabel 4.59 dapat diketahui nilai koefisien regresi (r) sebesar 0,837 dan nilai koefisien determinasi (R^2) sebesar 0,700 (kuat) atau 70% maka memiliki arti bahwa variabel komunikasi interpersonal (X_2) memberikan kontribusi secara parsial sebesar 70% terhadap variabel kinerja pegawai (Y).

Tabel 4. 60 Hasil Koefisien determinasi (Budaya Organisasi Dan Komunikasi Interpersonal Terhadap Kinerja Pegawai)

Model Summary				
Model	R	R Square	Adjusted R Square	Std. Error of the Estimate
1	.879 ^a	.773	.768	2.73372
a. Predictors: (Constant), Komunikasi Interpersonal, Budaya Organisasi				

Sumber : Output SPSS 26, 2023

Berdasarkan tabel 4.60 dapat diketahui dari hasil koefisien regresi (r) sebesar 0,879 dan koefisien determinasi (R^2) sebesar 0,773 (kuat) atau 77,3%. Maka memiliki arti bahwa kontribusi variabel X_1 (budaya organisasi) dan X_2 (komunikasi interpersonal) secara bersama-sama sebesar 77,3% dan sisanya sebesar 22,7% dipengaruhi faktor-faktor lainnya yang tidak dimasukkan dalam penelitian ini.

4.6.4. Uji Hipotesis

1. Uji Signifikan Parsial t

Uji t bertujuan untuk mengetahui apakah variabel bebas budaya organisasi (X1) dan komunikasi (X2) secara parsial ataupun individual berpengaruh signifikan terhadap variabel terikat kinerja pegawai (Y).

Pr	signifikansi untuk uji satu arah						
	0.25	0.10	0.05	0.025	0.01	0.005	0.001
	signifikansi untuk uji dua arah						
Df	0.50	0.20	0.10	0.050	0.02	0.010	0.002
85	0.67739	1.29159	1.66298	1.98827	2.37102	2.63491	3.18890
86	0.67735	1.29147	1.66277	1.98793	2.37049	2.63421	3.18772
87	0.67732	1.29136	1.66256	1.98761	2.36998	2.63353	3.18657
88	0.67729	1.29125	1.66235	1.98729	2.36947	2.63286	3.18544
89	0.67726	1.29114	1.66216	1.98698	2.36898	2.63220	3.18434
90	0.67723	1.29103	1.66196	1.98667	2.36850	2.63157	3.18327
91	0.67720	1.29092	1.66177	1.98638	2.36803	2.63094	3.18222
92	0.67717	1.29082	1.66159	1.98609	2.36757	2.63033	3.18119

Rumus dan perhitungan :

$$\begin{aligned}
 t_{\text{tabel}} &= t (a/2 ; n - k - 1) \\
 &= t (0,05/2 ; 90-2-1) \\
 &= t (0,025 ; 87) \\
 &= \mathbf{1,988}
 \end{aligned}$$

Tabel 4. 61 Hasil Uji t

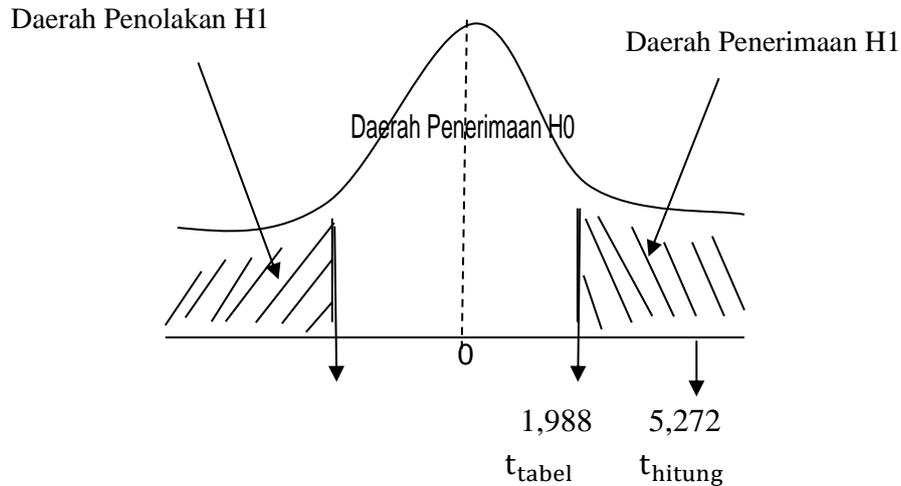
Coefficients ^a						
Model		Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.
		B	Std. Error	Beta		
1	(Constant)	.591	1.771		.334	.739
	Budaya Organisasi	.587	.111	.587	5.272	.000
	Komunikasi Interpersonal	.282	.100	.315	2.829	.006

a. Dependent Variable: Kinerja Pegawai

Sumber: Output SPSS 24, 2023

1. Pengaruh budaya organisasi (X1) terhadap kinerja pegawai (Y)

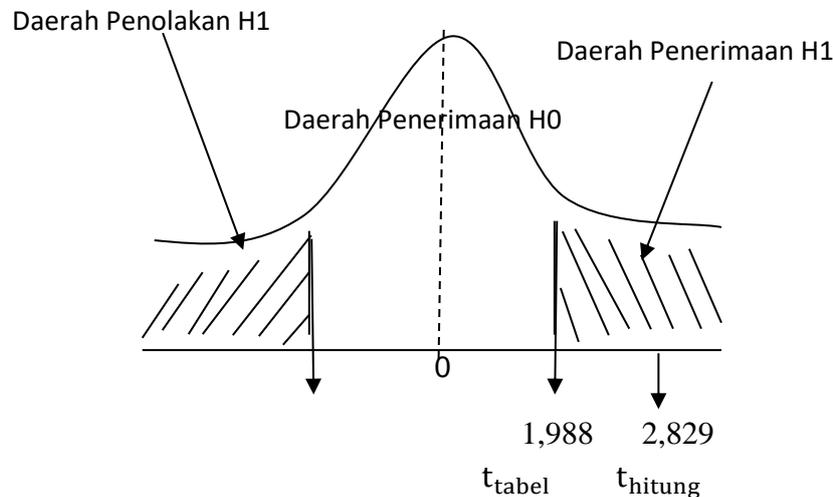
H1 : Diketahui nilai signifikan sebesar $0,000 < 0,05$ nilai t_{hitung} sebesar 5,272 $> t_{\text{tabel}}$ 1,988 maka H_0 ditolak dan H_a diterima, sehingga dapat disimpulkan bahwa budaya organisasi (X1) secara parsial berpengaruh terhadap kinerja pegawai (Y) di Kantor Kementerian Agama Kabupaten Lebak.



Gambar 4. 7 Kurva Uji t Variabel (X1) Terhadap (Y)

2. Pengaruh komunikasi interpersonal (X2) terhadap kinerja pegawai (Y)

H2 : Diketahui nilai signifikan sebesar $0,000 < 0,05$. nilai t_{hitung} sebesar 2,829 $> t_{tabel}$ 1,988 maka H_0 ditolak dan H_a diterima, sehingga dapat disimpulkan bahwa komunikasi interpersonal (X2) secara parsial berpengaruh terhadap kinerja pegawai (Y) di Kantor Kementerian Agama Kabupaten Lebak.



Gambar 4. 8 Kurva Uji t Variabel (X2) Terhadap (Y)

2. Uji Hipotesis Signifikan Simultan (Uji F)

Uji Statistik F dilakukan untuk mengetahui ada atau tidaknya pengaruh simultan (bersama-sama) yang diberikan variabel-variabel bebas, budaya organisasi (X1) dan komunikasi interpersonal (X2) terhadap variabel terikat, kinerja pegawai (Y) secara simultan.

Df (N2) = n-k Df untuk penyebut (N2)	df untuk pembilang (N1) df (N1) = k-1							
	1	2	3	4	5	6	7	8
83	3,956	3,107	2,715	2,482	2,324	2,210	2,122	2,052
84	3,955	3,105	2,713	2,480	2,323	2,209	2,121	2,051
85	3,953	3,104	2,712	2,479	2,322	2,207	2,119	2,049
86	3,952	3,103	2,711	2,478	2,321	2,206	2,118	2,048
87	3,951	3,101	2,709	2,476	2,319	2,205	2,117	2,047
88	3,949	3,100	2,708	2,475	2,318	2,203	2,115	2,045
89	3,948	3,099	2,707	2,474	2,317	2,202	2,114	2,044
90	2,947	3,098	2,706	2,473	2,316	2,201	2,113	2,043

pengambilan pada uji F dengan membandingkan antara F_{hitung} dengan F_{tabel} :

1. Jika nilai $F_{hitung} > F_{tabel}$ maka variabel X_1 (budaya organisasi, X_2 (komunikasi interpersonal) berpengaruh secara simultan terhadap variabel Y (kinerja pegawai)
2. Jika nilai $F_{hitung} < F_{tabel}$ maka variabel X_1 (budaya organisasi, X_2 (komunikasi interpersonal) tidak berpengaruh secara simultan terhadap variabel Y (kepuasan kerj).

Berikut ini cara untuk mendapatkan nilai F_{tabel} sebagai berikut :

$$F_{tabel} = (k ; n - k - 1)$$

$$F_{tabel} = (2 ; 90 - 2 - 1)$$

$$F_{tabel} = (2 ; 87)$$

$$F_{tabel} = (3,101)$$

Tabel 4. 62 Hasil Uji F

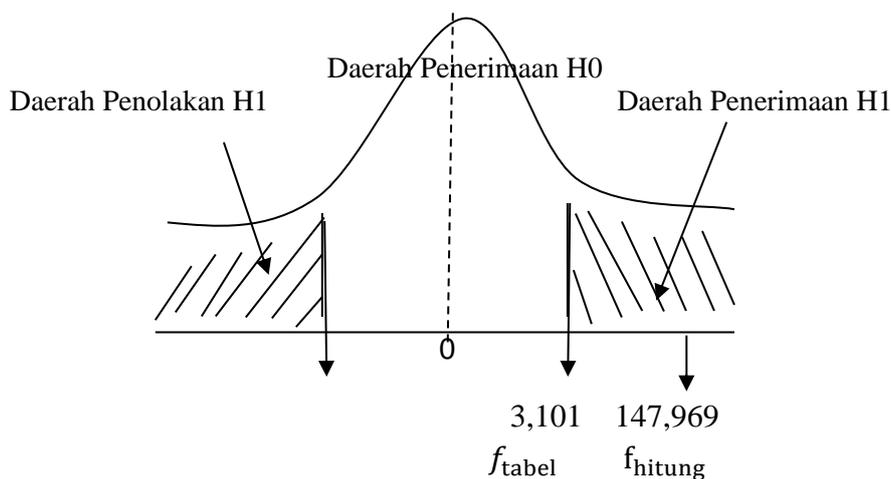
ANOVA ^a						
Model		Sum of Squares	df	Mean Square	F	Sig.
1	Regression	2211.609	2	1105.805	147.969	.000 ^b
	Residual	650.170	87	7.473		
	Total	2861.779	89			

Sumber: Output Data SPSS 24

Pengujian Anova digunakan untuk menggambarkan tingkat pengaruh antara variabel Budaya Organisasi (X_1) dan Komunikasi Interpersonal (X_2) terhadap Kinerja Pegawai (Y) secara bersama-sama. Untuk menguji F dengan tingkat kepercayaan 95% dan alpha 5%

3. Pengaruh Budaya Organisasi (X_1) dan Komunikasi Interpersonal (X_2) terhadap Kinerja Pegawai (Y)

H3 : Diketahui nilai signifikan sebesar $0,000 < 0,05$. Nilai F_{hitung} sebesar $147,969 > F_{tabel} 3,101$ maka H_0 ditolak dan H_a diterima, sehingga dapat disimpulkan bahwa terdapat pengaruh antara Budaya Organisasi (X1) dan Komunikasi Interpersonal (X2) secara bersama-sama (simultan) berpengaruh terhadap Kinerja Pegawai (Y) di Kantor Kementerian Agama Kabupaten Lebak.



Gambar 4. 9 Kurva Hasil Uji F

4.7. Pembahasan

Penelitian ini bertujuan untuk mengetahui pengaruh budaya organisasi dan komunikasi interpersonal terhadap kinerja pegawai di Kantor Kementerian Agama Kabupaten Lebak.

4.7.1. Budaya Organisasi di Kantor Kementerian Agama Kabupaten Lebak

Budaya Organisasi merupakan suatu pedoman bagi para pegawai dalam sebuah instansi yang berfungsi sebagai norma perilaku serta nilai-nilai yang dipahami dan diterima oleh setiap pegawai dan digunakan sebagai dasar tata tertib instansi. Budaya organisasi juga dapat meningkatkan loyalitas pegawai pada suatu instansi, dan juga dapat digunakan sebagai alat untuk mengorganisir pegawai, Sebagai alat untuk memperkuat nilai-nilai organisasi, sebagai mekanisme yang mengontrol perilaku di lingkungan kerja sehingga dapat mendorong semua struktur untuk meningkatkan kinerja pegawai yang baik untuk jangka pendek maupun jangka Panjang.

Maka dengan memiliki budaya organisasi yang baik dapat lebih mudah mengorganisir pegawai dengan tujuan dapat mengatasi masalah yang muncul sebagai akibat dari adaptasi integrasi eksternal dan internal yang sudah berjalan, sehingga masalah yang dihasilkan dapat bekerja lebih baik dan tujuan dari organisasi akan tercapai.

Berdasarkan hasil deskriptif variabel budaya organisasi yaitu sebesar 70,3%.

Dimana total tanggapan responden tersebut berada pada interval (61% - 80%), sehingga dapat disimpulkan bahwa budaya organisasi di Kantor Kementerian Agama Kabupaten Lebak berada dalam kategori baik. Hal ini ditunjukkan dengan banyaknya tanggapan Setuju dari para responden mengenai indikator inovasi dan keberanian mengambil resiko, berorientasi kepada hasil, kemantapan, dan agresifitas, nilai rata-rata tanggapan responden tertinggi pada indikator agresifitas dengan pernyataan “saya mengikuti peraturan untuk membimbing perilaku berdasarkan nilai-nilai yang berlaku di instansi” yaitu sebesar 78 %, sedangkan responden terendah yaitu sebesar 64,2% terdapat terdapat pada inovasi dan keberanian mengambil resiko dengan pernyataan “saya terkadang mendapat masalah dalam melaksanakan pekerjaan”. Dan berdasarkan hasil perhitungan rata-rata empirik sebesar 42,19 dan skor teoritis sebesar 36, skor rata-rata empirik lebih besar dibandingkan dengan rata-rata skor teoritis, dengan nilai $42,19 > 36$. Maka dapat disimpulkan bahwa rata-rata jawaban responden atas instrument pernyataan pada variabel budaya organisasi dinyatakan baik.

4.7.2. Komunikasi Interpersonal di Kantor Kementerian Agama Kabupaten Lebak

Komunikasi interpersonal sangat penting karena memungkinkan untuk para pegawai mendiskusikan masalah, untuk menimbang pro kontra sebuah alternatif sebelum ditemukannya solusi terakhir, membangun kepercayaan antar pegawai, dan membantu membangun budaya organisasi yang bertujuan untuk mencapai tujuan sesuai dengan keinginan instansi maupun perusahaan.

Komunikasi interpersonal dapat mendorong pegawai untuk menciptakan dan memelihara hubungan pribadi yang bermakna ditempat kerja, membangun kepercayaan dan komunikasi yang jelas dengan seluruh pegawai, dan meningkatkan kemampuan dalam berkomunikasi dengan baik yang bisa membawa kemajuan diri masing-masing pegawai.

Berdasarkan hasil rata-rata jawaban responden mengenai komunikasi interpersonal sebesar 69,1% yang berada pada interval 61%-80% , sehingga dapat disimpulkan bahwa komunikasi interpersonal di Kantor Kementerian Agama Kabupaten Lebak dalam kategori baik. Hal tersebut ditunjukkan dengan banyaknya tanggapan Setuju pada indikator keterbukaan, empati, kesetaraan, dan dukungan.

Indikator yang memiliki rata-rata yang tinggi terdapat pada indikator empati dengan persentase 76,7%, terdapat pada pernyataan “saya menghargai perbedaan sifat rekan kerja”. Sedangkan untuk indikator yang memiliki nilai rata-rata paling rendah terdapat pada indikator empati dengan persentase 61,3%, terdapat pada pernyataan “saya menjaga perasaan orang lain dalam menyelesaikan permasalahan yang ada”. Dan berdasarkan hasil perhitungan di atas dapat diketahui bahwa rata-rata empirik sebesar 41,48 dan skor teoritis sebesar 36, skor rata-rata empirik lebih besar dibandingkan dengan rata-rata skor teoritis, dengan nilai $41,48 > 36$. Maka

dapat disimpulkan bahwa rata-rata jawaban responden atas instrumen pernyataan pada variabel komunikasi interpersonal dinyatakan baik.

4.7.3. Kinerja Pegawai di Kantor Kementerian Agama Kabupaten Lebak

Kinerja pegawai memiliki aspek pengukuran kinerja yang bermacam-macam sesuai dengan nilai-nilai yang berlaku, semakin kinerja atau performa pegawai yang bagus maka akan semakin berbanding lurus dengan hasil baik dalam perkembangan instansi.

Berdasarkan hasil rata-rata jawaban responden mengenai kinerja pegawai sebesar 79,6% yang berada pada interval 61%-80%, sehingga dapat disimpulkan bahwa kinerja pegawai di Kantor Kementerian Agama Kabupaten Lebak baik. Hal tersebut ditunjukkan dengan banyaknya tanggapan sering pada indikator kualitas kerja, kuantitas kerja, pelaksanaan tugas, dan tanggung jawab.

Indikator yang memiliki rata-rata paling tinggi terdapat pada indikator pelaksanaan tugas terdapat pada pernyataan “mampu bertanggung jawab dalam melaksanakan tugas yang diberikan” dengan persentase sebesar 86,%. Sedangkan untuk pernyataan yang memiliki nilai rata-rata tanggapan responden paling rendah terdapat pada pernyataan “Pegawai cepat tanggap terhadap tugas baru yang diberikan” dengan persentase sebesar 67,3%. Dan berdasarkan hasil perhitungan di atas dapat diketahui bahwa rata-rata empirik sebesar 47,74, dan skor teoritis sebesar 36, skor rata-rata empirik lebih besar dibandingkan dengan rata-rata skor teoritis dengan nilai $47,74 > 36$. Maka dapat disimpulkan bahwa rata-rata jawaban responden atas instrumen pada variabel kinerja pegawai dinyatakan baik.

4.8. Interpretasi Hasil Penelitian

4.8.1. Pengaruh Budaya Organisasi Terhadap Kinerja Pegawai di Kantor Kementerian Agama Kabupaten Lebak

Berdasarkan analisis regresi parsial yang dilakukan bertujuan mengetahui pengaruh budaya organisasi terhadap kinerja pegawai, yang menunjukkan hasil analisis hubungan fungsional adalah $Y = 0,931 + 0,867X_1$ nilai ini menunjukkan bahwa pada saat budaya organisasi (X_1) bernilai nol atau tidak meningkat, maka kinerja pegawai (Y) akan tetap bernilai 0,931 koefisien regresi nilai (b) sebesar 0,867 (positif) yaitu menunjukkan pengaruh yang searah yang artinya jika budaya organisasi meningkat sebesar 0,867 satuan. Dengan nilai koefisien regresi (r) sebesar 0,867 dan nilai koefisien determinasi (R^2) sebesar 0,752 atau 75,2% maka memiliki arti bahwa variabel X_1 (budaya organisasi) memberikan pengaruh secara parsial sebesar 75,2% terhadap variabel Y (kinerja pegawai).

4.8.2. Pengaruh Komunikasi Interpersonal Terhadap Kinerja Pegawai di Kantor Kementerian Agama Kabupaten Lebak

Berdasarkan analisis regresi parsial yang dilakukan bertujuan mengetahui

pengaruh komunikasi interpersonal terhadap kinerja pegawai, yang menunjukkan hasil analisis hubungan fungsional adalah $Y = 4,245 + 0,750X_2$ nilai ini menunjukkan bahwa pada saat komunikasi interpersonal (X_2) bernilai nol atau tidak meningkat, maka kinerja pegawai (Y) akan tetap bernilai 4,245 koefisien regresi nilai (b) sebesar 0,750 (positif) yaitu menunjukkan pengaruh yang searah yang artinya jika komunikasi interpersonal meningkat sebesar 0,750 satuan. Dengan nilai koefisien regresi (r) sebesar 0,837 dan nilai koefisien determinasi (R^2) sebesar 0,700 atau 70% maka memiliki arti bahwa variabel X_2 (komunikasi interpersonal) memberikan pengaruh secara parsial sebesar 70% terhadap variabel Y (kinerja pegawai).

4.8.3. Pengaruh Budaya Organisasi Dan Komunikasi Interpersonal Terhadap Kinerja Pegawai di Kantor Kementerian Agama Kabupaten Lebak

Berdasarkan nilai t hitung X_1 sebesar 5,272 terletak di area pengaruh positif atau nilai t hitung lebih besar dari nilai t tabel ($5,272 > 1,988$) sehingga dapat disimpulkan bahwa secara parsial variabel budaya organisasi (X_1) berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai (Y) yang berarti terdapat pengaruh variabel budaya organisasi (X_1) terhadap variabel kinerja pegawai (Y). Sedangkan nilai t hitung X_2 sebesar 2,829 terletak di area pengaruh positif atau nilai t hitung lebih besar dari nilai t tabel ($2,829 > 1,988$) sehingga dapat disimpulkan bahwa secara parsial variabel komunikasi interpersonal (X_2) berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai (Y) yang berarti terdapat pengaruh variabel komunikasi interpersonal (X_2) terhadap variabel kinerja pegawai (Y).

Berdasarkan hasil pengolahan data menunjukkan hasil uji F yang diperoleh dari hasil pengolahan dengan menggunakan SPSS versi 24 maka diperoleh nilai F hitung $> F$ tabel yaitu ($147,969 > 3,101$) artinya variabel budaya organisasi (X_1) dan komunikasi interpersonal (X_2) jika diuji secara bersama-sama atau simultan berpengaruh terhadap variabel kinerja pegawai (Y). Dengan demikian hipotesis yang menyatakan bahwa kedua variabel memiliki pengaruh yang simultan dapat diterima. Sehingga hasil ini menunjukkan bahwa budaya organisasi dan komunikasi interpersonal berpengaruh signifikan terhadap kinerja pegawai di Kantor Kementerian Agama Kabupaten Lebak.

Adapun dari hasil penelitian ini menunjukkan bahwa budaya organisasi dan komunikasi interpersonal terhadap kinerja pegawai menunjukkan kesesuaian dengan hasil penelitian sebelumnya yang telah dilakukan oleh Edi Suryadi dan Farouk Aziz pada tahun (2017) dengan judul “Pengaruh Budaya Organisasi Dan Komunikasi Interpersonal Terhadap Kinerja Pegawai Di Biro Umum Kementerian Pendidikan Dan Kebudayaan Republik Indonesia” yang menunjukkan bahwa budaya organisasi dan komunikasi berpengaruh secara simultan terhadap kinerja pegawai.

BAB V KESIMPULAN DAN SARAN

5.1. Kesimpulan

Berdasarkan hasil dari penelitian dan pembahasan mengenai pengaruh budaya organisasi dan komunikasi interpersonal terhadap kinerja pegawai di Kantor Kementerian Agama Kabupaten Lebak. Dengan menggunakan model regresi linier berganda dengan bantuan program SPSS 24, maka ditarik beberapa kesimpulan sebagai berikut:

1. Analisis Deskriptif

a. Budaya Organisasi (X₁)

Hasil analisis deskriptif menghasilkan bahwa variabel budaya organisasi (X₁) memiliki nilai rata-rata tertinggi pada indikator kemantapan sebesar 72,2% , dan nilai terendah pada indikator inovasi dan keberanian mengambil resiko sebesar 66,6%.

b. Komunikasi Interpersonal (X₂)

Hasil analisis deskriptif menghasilkan bahwa variabel komunikasi interpersonal (X₂) memiliki nilai rata-rata tertinggi pada indikator kesetaraan sebesar 72,8%, dan nilai terendah pada indikator keterbukaan sebesar 63,6%.

c. Kinerja Pegawai (Y)

Hasil analisis deskriptif menghasilkan bahwa kinerja pegawai (Y) memiliki nilai rata-rata tertinggi pada indikator pelaksanaan tugas dan tanggung jawab sebesar 80,2%, dan nilai terendah pada indikator kualitas kerja sebesar 77,9%.

2. Uji Statistik

a. $\hat{Y} = a + bX_1$

Hasil analisis statistik diperoleh hubungan fungsional yaitu $Y = 0,931 + 0,867X_1$ dengan nilai koefisien regresi (r) sebesar 0,867 dan nilai koefisien determinasi (R²) sebesar 0,752 maka memiliki arti bahwa variabel X₁ (budaya organisasi) memberikan pengaruh secara parsial sebesar 75,2% terhadap variabel Y (kinerja pegawai). Serta terdapat pengaruh positif antara budaya organisasi terhadap kinerja pegawai di Kantor Kementerian Agama Kabupaten Lebak, hal tersebut dapat terlihat dari hasil analisis bahwa nilai $t_{hitung} > t_{tabel}$ ($5,272 > 1,988$), yang berarti terdapat pengaruh antara budaya organisasi terhadap kinerja pegawai Kantor Kementerian Agama Kabupaten Lebak.

b. $\hat{Y} = a + bX_2$

Hasil analisis statistik diperoleh hubungan fungsional yaitu $Y = 4,245 + 0,750X_2$ dengan nilai koefisien regresi (r) sebesar 0,837 dan nilai koefisien determinasi (R^2) sebesar 0,700 maka memiliki arti bahwa variabel X_2 (komunikasi interpersonal) memberikan pengaruh secara parsial sebesar 70% terhadap variabel Y (kinerja pegawai). Serta terdapat pengaruh positif antara komunikasi interpersonal terhadap kinerja pegawai di Kantor Kementerian Agama Kabupaten Lebak, hal tersebut dapat terlihat dari hasil analisis bahwa nilai $t_{hitung} > t_{tabel}$ ($2,829 > 1,988$), yang berarti terdapat pengaruh antara komunikasi interpersonal terhadap kinerja pegawai di Kantor Kementerian Agama Kabupaten Lebak.

c. $\hat{Y} = a + a + bX_1 + bX_2$

Hasil analisis statistik diperoleh hubungan fungsional yaitu $Y = 0,591 + 0,587X_1 + 0,282X_2$ dengan nilai koefisien regresi (r) sebesar 0,879 dan koefisien determinasi (R^2) sebesar 0,773 atau 77,3% maka memiliki arti bahwa pengaruh budaya organisasi dan komunikasi interpersonal terhadap kinerja pegawai tergolong kuat mempunyai kontribusi sebesar 86,2% dan sisanya 22,7% dipengaruhi oleh variabel lain yang tidak dimasukkan dalam penelitian ini. Serta hasil uji F_{hitung} diperoleh nilai $F_{hitung} > F_{tabel}$ yaitu ($147,969 > 3,101$) yang menunjukkan bahwa kedua variabel yaitu budaya organisasi dan komunikasi interpersonal secara simultan (bersama-sama) berpengaruh positif terhadap kinerja pegawai.

5.2. Saran

Berdasarkan hasil pengujian hipotesis dan kesimpulan maka penulis memberikan saran kepada instansi di Kantor Kementerian Agama Kabupaten Lebak yang telah ditetapkan dapat diberikan beberapa saran sebagai berikut:

1. Pihak organisasi hendaknya lebih memperhatikan budaya organisasi (X_1) pada tanggapan responden terendah yaitu inovasi dan keberanian mengambil resiko sebesar 64,2%, saran yang diberikan adalah budaya organisasi di Kantor Kementerian Agama Kabupaten Lebak hendaknya instansi menjadikan nilai-nilai budaya sebagai masukan untuk perbaikan manajemen agar kinerja pegawai terus mengalami peningkatan, melakukan sosialisasi terhadap kebijakan-kebijakan dan peraturan-peraturan kepada para pegawai, memberikan ruang dan fasilitas kepada para pegawai untuk mempraktikkan cara kerja yang inovatif dan memberikan kesempatan kepada pegawai yang memiliki keberanian mengambil resiko dalam mengerjakan tugas. sehingga dapat memberikan budaya positif pada para pegawai dan dapat meningkatkan kinerja yang efektif dan efisien di Kantor Kementerian Agama Kabupaten Lebak.
2. Pihak organisasi hendaknya terus mengembangkan dan memperhatikan komunikasi interpersonal (X_2) kepada pegawai, khususnya untuk indikator

keterbukaan sebesar 62,2%, saran yang diberikan komunikasi interpersonal di Kantor Kementerian Agama Kabupaten Lebak hendaknya mengadakan kegiatan *family gathering* dengan tujuan untuk mempererat hubungan antara sesama pegawai, dan hendaknya komunikasi dapat dimaksimalkan atau bahkan lebih ditingkatkan terus penerapannya dengan mengadakan pelaksanaan pelatihan keterampilan komunikasi, agar kinerja pegawai dapat tercapai dan dapat meningkatkan keterbukaan pegawai dalam menyampaikan pendapat dan memecahkan suatu permasalahan di Kantor Kementerian Agama Kabupaten Lebak.

3. Sedangkan untuk kinerja pegawai (Y) memiliki kelemahan sebagai bahan pertimbangan serta sebagai masukan pada indikator kualitas kerja sebesar 67,3%. Perlu adanya tindakan atasan atau pimpinan instansi untuk mengajarkan kepada para pegawai agar bisa belajar dalam melaksanakan tugas dengan baik dan memberikan fasilitas kerja yang baik dan nyaman untuk pegawai sehingga dengan adanya kualitas kerja yang baik dan pelaksanaan tugas dengan rekan kerja, pegawai akan mempunyai kinerja yang lebih baik serta dapat mewujudkan tujuan dari instansi tersebut.
4. Untuk menambah khasanah ilmu pengetahuan khususnya dibidang manajemen sumber daya manusia maka diperlukan penelitian lebih lanjut dengan objek dan variabel yang berbeda.

DAFTAR PUSTAKA

- Afrilia Mettasatya A. (2020). *Buku Ajar Komunikasi Interpersonal*. Jawa Tengah: Pustaka Rumah Cinta
- Alma Buchari. (2007). *Pengantar Statistika Untuk Penelitian Pendidikan, Sosial, Ekonomi, dan Bisnis*. Cetakan 1. Bandung: Alfabeta.
- Aw, Suranto. (2011). *Komunikasi Interpersonal*. Yogyakarta: Graha Ilmu.
- Azwar, S. (2017). *Metode Penelitian Psikologi*. Edisi II. Yogyakarta: Pustaka Pelajar
- Basuki, et all. (2016). *Analisis Regresi Dalam Penelitian Ekonomi dan Bisnis: Dilengkapi Aplikasi SPSS & Eviews*. Depok: PT Rajagrafindo Persada.
- Bintoro, dan Daryanto. (2017). *Manajemen Penilaian Kinerja Karyawan*. Yogyakarta: Gava Media.
- Cartwright, J. (2016). *Culture Transformation*. London: Person Education Limited.
- Chaerudin, Ali. 2019. *Manajemen Pendidikan dan Pelatihan SDM*. Sukabumi: CV Jejak Anggota
- Cooper, Donald R dan Schindler, Pamela S. (2019). *Metode Penelitian Bisnis*. Cetakan Kedua. Jakarta: Salemba Empat.
- Dessler, G. (2015). *Human Resource Management* Pearson plc.
- Duha, Timotius S.E., M.M. (2018). *Perilaku Organisasi*. Yogyakarta: Deepublish.
- Edy Sutrisno. 2016. *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Cetakan Kedelapan. Jakarta: Prenada Media Group
- Fahmi Irham. (2021). *Manajemen Kinerja (Teori dan Aplikasi)*. Cetakan Keenam. Bandung: ALFABETA
- Fattah husein, M.M. (2017). *Kepuasan Kerja dan Kinerja Pegawai*. Cetakan Pertama. Yogyakarta: Elmatara
- Ghozali, I. (2018). *Aplikasi Analisis Multivariate Dengan Program IBM SPSS 25*. Semarang: Badan Penerbit Universitas Diponegoro.
- Hamali, A.Y. (2018). *Pemahaman Manajemen Sumber Daya Manusia*. Jakarta: PT Bukuseru.
- Haryanto Totok dKS, (2020). *Komunikasi bisnis metode dan implementasi*, Cetak Pertama, Purwakerto: UM Purwakerto Press
- Hery. (2019). *Manajemen Kinerja*. Jakarta : PT Grasindo
- Kasmir. (2016). *Manajemen Sumber Daya Manusia (Teori dan Praktik)*. Depok: PT Rajagrafindo Persada.

- Malayu, S.P Hasibuan. (2019). *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Edisi Revisi. Jakarta: PT. Bumi Aksara
- Mangkunegara, A.P. (2017). *Manajemen Sumber Daya Manusia Perusahaan*. Bandung: PT Remaja Rosdakarya.
- Muchtar, Rusdi. (2018). *Komunikasi Interpersonal*. Yogyakarta: Pustaka Pelajar
- Peraturan Menteri Agama. (2016). *Tentang Organisasi Dan Tata Kerja Kementerian Agama*. Sumber: BN.2016/NO.1495,Peraturan.go.id: 315 hlm. Jakarta
- Muhammad Arni. (2011). *Komunikasi Organisasi*. Jakarta: Bumi Aksara
- Presiden Republik Indonesia. (2019). *Peraturan Pemerintah Republik Indonesia Nomor 30 Tahun 2019 Tentang Penilaian Kinerja Pegawai Negeri Sipil*. Jakarta
- Rohim (2020). *Orgnisasi: Restrukturisasi Dan Kinerja Pegawai*. Cetakan Pertama. Indramayu : Adanu Abimata
- Silviana Irene. (2020). *Komunikasi organisasi*. Surabaya: Scopindo Media Pustaka
- Sugiyono. (2018). *Metode Penelitian Pendidikan Pendekatan Kuantitatif, Kualitatif dan R&D*. Bandung: Alfabeta
- Sugiyono (2019). *Metode Penelitian Kuantitatif, Kualitatif, dan R&D*. Bandung : Alfabet.
- Suliyanto. (2018). *Metode Riset Bisnis*. Yogyakarta: Andi Cetakan I.
- Tafiprios, et all. (2019). *Pengantar Manajemen Teori Dan Konsep Dasar Manajemen Bagi Organisasi Modern Dengan Pendekatan Studi Kasus Terkini*. Cetakan Pertama. Jakarta Timur: EDU PUSTAKA
- Thian Alexander, (2022). *Komunikasi Bisnis*. Yogyakarta: Penerbit ANDI Torang, dan Syamsir. (2013). *Organisasi dan Manajemen*. Bandung : Alfabeta.

Jurnal

- Dalimunthe, H. (2018). *Pengaruh Gaya Kepemimpinan Dan Motivasi Kerja Terhadap Kinerja Karyawan Usaha Pembukusan Garam* Jurnal Konsep Bisnis dan Manajemen. Jurnal Konsep Bisnis dan Manajemen Fakultas Ekonomi dan Manajemen, Universitas Medan Area. Vol.5, No.1, 54-62.
- Dede Hasan Kurniadi, (2017). Analisis Pengaruh Budaya Organisasi Dan Komunikasi Organisasi Terhadap Kinerja Pegawai Pada Dinas Pendidikan Provinsi Jawa Barat. Jurnal Ilmu Administrasi "Akselerasi". Vol. 2 No. 1. pp. 121-148.
- Edi Suryadi dan Farouk Aziz, (2017). Pengaruh Budaya Organisasi Dan Komunikasi Interpersonal Terhadap Kinerja Pegawai Di Biro Umum Kementerian Pendidikan Dan Kebudayaan Republik Indonesia. Jurnal Pendidikan Manajemen Perkantoran. Vol. 2 No. 2. (E-ISSN 2656 – 4734)
- Kevin Indajang, Darwin Lie. dKS, (2017). Pengaruh Budaya Organisasi Dan Komunikasi Terhadap Kinerja Karyawan Pada Pt Bank Central Asia, Tbk. Cabang Pematangsiantar. Jurnal Manajemen dan Keuangan Vol.5 No. 2. (P-ISSN: 2338 – 4328, E-ISSN: 2686 - 2646)
- Lubertri dan Siti Nur Azizah, (2020). Pengaruh Budaya Organisasi dan Komunikasi Organisasi terhadap Kinerja Karyawan melalui Knowledge Sharing sebagai Pemediasi (Studi pada Karyawan Tetap TRAC Astra Rent a Car Cabang Yogyakarta). Jurnal Ilmiah Mahasiswa Manajemen, Bisnis Dan Akuntansi Vol. 2 No. 3. (E-ISSN 2721 – 2777)
- M. A. Faishol Zuhri, Musa Hubeis, dan Nurhasanah, (2022). Pengaruh Budaya Organisasi, Gaya Kepemimpinan, Kualitas Sumber Daya Manusia, dan Motivasi Kerja Terhadap Kinerja Pegawai. Jurnal Ilmiah Manajemen Fakultas Ekonomi Vol. 8 No. 2 (E-ISSN: 2502 – 5678, P-ISSN: 2502 – 1400)8
- Muhamad Ras Muis, (2018). Pengaruh Budaya Organisasi Dan Komitmen Organisasi Terhadap Kinerja Karyawan. Jurnal Ekonomi & Ekonomi Syariah Vol. 1 No. 1 (E-ISSN: 2599-3410 P-ISSN: 2614-3259)

DAFTAR RIWAYAT HIDUP

Yang bertanda tangan dibawah ini:

Nama : Mawaddah
Tempat & tanggal Lahir : Lebak, 07 Oktober 2000
Umur : 23 Tahun
Alamat : Kp. Sampaleun 1 Rt/Rw 001/001 Desa Bintangsari
Kecamatan Cipanas Kabupaten Lebak-Banten
Jenis Kelamin : Perempuan
Agama : Islam
No. Telp/Wa : 085693475772
Email : mawfatih1208@gmail.com

Pendidikan Formal :

1. 2007 – 2013 SDN 1 Bintangresmi
2. 2013 – 2016 MTs Miftahul Huda Cipanas
3. 2016 – 2019 MAS ARRAHMAN
4. 2020 – Sekarang Universitas Pakuan, Bogor

Demikian daftar riwayat hidup ini saya buat dengan sebenar-benarnya sebagai informasi serta bahan pertimbangan. Atas perhatian saya ucapkan terimakasih

Bogor, 25 December 2023
peneliti

Mawaddah

LAMPIRAN

Lampiran 1 Surat Penerimaan dan Selesai Penelitian

**KEMENTERIAN AGAMA REPUBLIK INDONESIA**

KANTOR KEMENTERIAN AGAMA KABUPATEN LEBAK

Jl. Siliwangi No. 2 RangkasbitungLebak 42314

Telepon (0252) 201319 – 201085

Email : humaskemenaglebak@gmail.com

Nomor : B-0052/Kk.28.02.01/HM.00/01/2023
 Lampiran : -
 Perihal : **Rekomendasi**

10 Januari 2023

Kepada Yth.

Wakil Ketua Dekan Bidang Akademik dan Kemahasiswaan

Universitas Pakuan Fakultas Ekonomi dan Bisnis

Jln. Pakuan P.O Box 452 Bogor 16143

Di

Tempat

Assalamu'alaikum Wr.Wb

Menindaklanjuti Surat Wakil Ketua Dekan Bidang Akademik dan Kemahasiswaan Universitas Pakuan Fakultas Ekonomi dan Bisnis Nomor : 1472/WD.1/FEB-UP/XII/2022, tanggal 30 Desember 2022, Perihal Permohonan Riset / Magang / Data atas nama :

Nama : Mawaddah
 NPM : 021120704
 Program Studi : Manajemen
 No Telp/HP : 085693475772

Dengan ini pada prinsipnya menyetujui dan memberikan ijin kegiatan di maksud dari tanggal 30 Januari s.d 28 Februari 2023.

Demikian, atas perhatiannya diucapkan terima kasih.

Wassalamualaikum Wr. Wb

An. Kepala
 Kasubbag Tata Usaha

Tembusan :

- Kepala Kantor Kementerian Agama Kab. Lebak (Sebagai Laporan);
- Arsip.

Lampiran 2 Rekapitulasi Nilai SKP Kemenag Kab. Lebak

REKAPITULASI NILAI SKP KEMENAG KAB. LEBAK				
NO	SASARAN KINERJA PEGAWAI			
	JABATAN	2021	2022	TARGET
1	Pegawai	90.12	91.09	100
2	Pegawai	88.08	87.10	100
3	Pegawai	86.20	82.96	100
4	Pegawai	88.26	83.71	100
5	Pegawai	89.72	77.57	100
6	Pegawai	88.17	90.22	100
7	Pegawai	86.29	87.07	100
8	Pegawai	89.33	75.06	100
9	Pegawai	89.17	88.12	100
10	Pegawai	88.82	90.67	100
11	Pegawai	89.11	87.88	100
12	Pegawai	88.00	87.09	100
13	Pegawai	89.00	87.88	100
14	Pegawai	88.93	87.70	100
15	Pegawai	90.04	87.54	100
16	Pegawai	88.68	87.49	100
17	Pegawai	91.01	87.45	100
18	Pegawai	90.93	82.93	100
19	Pegawai	89.78	90.48	100
20	Pegawai	89.00	89.36	100
21	Pegawai	88.22	89.53	100
22	Pegawai	88.52	90.34	100
23	Pegawai	89.20	87.19	100
24	Pegawai	87.53	89.22	100
25	Pegawai	89.22	82.82	100
26	Pegawai	89.00	84.90	100
27	Pegawai	89.00	90.52	100
28	Pegawai	86.26	82.00	100
29	Pegawai	85.67	83.00	100
30	Pegawai	89.92	87.64	100
31	Pegawai	90.06	89.53	100
32	Pegawai	87.43	87.90	100
33	Pegawai	87.60	80.56	100
34	Pegawai	86.07	80.27	100
35	Pegawai	88.67	80.13	100
36	Pegawai	88.67	80.17	100
37	Pegawai	89.17	80.13	100
38	Pegawai	80.11	80.20	100
39	Pegawai	84.16	88.88	100

40	Pegawai	87.43	87.80	100
41	Pegawai	89.63	87.44	100
42	Pegawai	87.42	83.93	100
43	Pegawai	85.82	86.17	100
44	Pegawai	92.06	88.33	100
45	Pegawai	87.10	88.67	100
46	Pegawai	82.96	80.20	100
47	Pegawai	83.71	86.60	100
48	Pegawai	77.57	84.75	100
49	Pegawai	90.22	89.33	100
50	Pegawai	87.07	88.90	100
51	Pegawai	78.12	87.29	100
52	Pegawai	88.01	89.58	100
53	Pegawai	90.67	89.33	100
54	Pegawai	87.88	87.24	100
55	Pegawai	87.09	89.81	100
56	Pegawai	87.88	82.50	100
57	Pegawai	87.70	90.54	100
58	Pegawai	87.54	91.00	100
59	Pegawai	87.49	80.82	100
60	Pegawai	87.45	83.33	100
61	Pegawai	82.93	88.67	100
62	Pegawai	90.48	89.11	100
63	Pegawai	89.36	87.78	100
64	Pegawai	89.53	90.25	100
65	Pegawai	90.34	88.33	100
66	Pegawai	87.19	82.40	100
67	Pegawai	92.25	89.88	100
68	Pegawai	82.82	87.78	100
69	Pegawai	84.90	80.97	100
70	Pegawai	91.52	87.78	100
71	Pegawai	82.09	82.35	100
72	Pegawai	83.00	84.11	100
73	Pegawai	89.81	89.44	100
74	Pegawai	86.80	80.73	100
75	Pegawai	87.65	80.33	100
76	Pegawai	87.77	84.44	100
77	Pegawai	91.07	84.25	100
78	Pegawai	89.41	85.04	100
79	Pegawai	87.76	87.67	100
80	Pegawai	86.88	79.08	100
81	Pegawai	89.44	87.33	100
82	Pegawai	86.85	83.28	100
83	Pegawai	87.97	87.99	100

84	Pegawai	89.08	86.80	100
85	Pegawai	86.59	86.91	100
86	Pegawai	88.61	85.31	100
87	Pegawai	86.60	87.40	100
88	Pegawai	92.12	85.06	100
89	Pegawai	92.78	82.57	100
90	Pegawai	87.76	85.15	100
Rata-Rata		87.84	85.96	100
Selisih		1.88		

Lampiran 3 Kuesioner



Kuesioner ini digunakan sebagai bahan dalam penyusunan skripsi mengenai:

**PENGARUH BUDAYA ORGANISASI DAN KOMUNIKASI
INTERPERSONAL TERHADAP KINERJA PEGAWAI
KANTOR KEMENTERIAN AGAMA
KABUPATEN LEBAK**

Oleh : Mawaddah

NPM : 021120704

Konsentrasi Manajemen Sumber Daya Manusia, Program Studi Manajemen Fakultas
Ekonomi dan Bisnis Universitas Pakuan Bogor

Profil Responden

Nama Responden :

Jenis Kelamin : () Laki-laki () Perempuan

Usia : () 3 -40 Tahun () 41-50 Tahun () > 50 Tahun

Masa Kerja : () 1-5 Tahun () 6-15 Tahun () 16-25 Tahun () >26
Tahun

Petunjuk Pengisian

Isi pertanyaan-pertanyaan di bawah ini sesuai dengan penilaian Anda. Untuk pertanyaan pilihan, berikut tanda silang (X) atau (√) untuk jawaban yang Anda pilih.

Keterangan : Kinerja Pegawai (Y), Budaya Organisasi (X1) & Komunikasi Interpersonal (X2)

Sangat Setuju	(SS)	Selalu	(SI)
Setuju	(S)	Sering	(Sr)
Kurang Setuju	(KS)	Jarang	(J)
Tidak Setuju	(TS)	Pernah	(P)
Sangat Tidak Setuju	(STS)	Tidak Pernah	(TP)

KUESIONER BUDAYA ORGANISASI

Pertanyaan Variabel X1

No.	Pertanyaan	SS (5)	S (4)	KS (3)	P (2)	TP (1)
Inovasi dan keberanian mengambil resiko						
1.	Saya mengambil suatu keputusan menanggung semua risiko individu yang ada					
2.	Saya terkadang mendapat masalah dalam melaksanakan pekerjaan					
3.	Saya melakukan inovasi baru dalam menyelesaikan pekerjaan					
Berorientasi kepada hasil						
1.	Saya mengedepankan hasil kerja dalam menyelesaikan pekerjaan					
2.	Saya dituntut untuk menyelesaikan pekerjaan dengan akurat					
3.	Saya mencapai target pekerjaan tanpa melupakan sistem dan prosedur yang ada					
Kemantapan						
1.	Saya dituntut memberikan pelayanan dengan sikap yang baik					
2.	Saya dituntut untuk memiliki komitmen dalam mengerjakan tugas					
3.	Saya mempertahankan lingkungan kerja yang baik dan nyaman					
Agresifitas						
1.	Saya mengikuti peraturan untuk membimbing perilaku berdasarkan nilai-nilai yang berlaku di instansi					
2.	Saya tertantang dengan tugas tambahan yang diberikan atasan					
3.	Saya berusaha untuk mematuhi peraturan yang ada walaupun tidak ada pengawasan					

KUESIONER KOMUNIKASI INTERPERSONAL

Pertanyaan Variabel X2

No.	Pertanyaan	SS (5)	S (4)	KS (3)	TS (2)	STS (1)
Keterbukaan						
1.	Saya jujur dalam berkomunikasi kepada pemimpin ataupun kepada pegawai lainnya					
2.	Saya terbuka terhadap pekerjaan yang diberikan					
3.	Saya menjalin komunikasi aktif dengan semua pegawai					
Empati						
1.	Saya memberikan teladan yang baik kepada rekan kerja					
2.	Saya menghargai perbedaan sifat rekan kerja					
3.	Saya menjaga perasaan orang lain dalam menyelesaikan permasalahan yang ada					
Kesetaraan						
1.	Saya diberi Kebebasan dalam menyampaikan pendapat oleh atasan					
2.	Saya bersikap netral terhadap seluruh pegawai ketika pemberian tugas dan terjadi permasalahan didalam kantor					
3.	Saya melakukan komunikasi dua arah dengan siapapun					
Dukungan						
1.	Saya memberikan solusi kepada rekan kerja saat mendapat masalah					
2.	Saya memberikan dukungan kepada rekan kerja					
3.	Saya menyimak informasi dengan baik pada saat pemberian tugas dari atasan					

KUESIONER KINERJA PEGAWAI

Pertanyaan Variabel Y

No.	Pertanyaan	SI (5)	Sr (4)	J (3)	P (2)	TP (1)
Kualitas kerja						
1.	Pegawai cakap dalam menguasai bidang pekerjaannya					
2.	Pegawai dapat mengatur prioritas kerja secara efektif					
3.	Pegawai cepat tanggap terhadap tugas baru yang diberikan					
Kuantitas kerja						
1.	Mampu memodifikasi pekerjaan yang diminta atasan tanpa keluar dari ketentuan yang berlaku					
2.	Mampu mengerjakan tugas dengan rapih					
3.	Pegawai dituntut untuk mampu berkomitmen jika terdapat tambahan tugas					
Pelaksanaan tugas						
1.	Mampu bertanggung jawab dalam melaksanakan tugas yang diberikan					
2.	Memberikan pelayanan yang baik terhadap Masyarakat					
3.	Mampu bekerja dengan giat dalam melaksanakan tugas-tugas yang sudah menjadi tanggung jawab-nya					
Tanggung jawab						
1.	Menyelesaikan tugas sesuai dengan waktu yang telah ditentukan (tepat waktu)					
2.	Berani menerima resiko atas apa yang dikerjakan					
3.	Pegawai mampu mengutamakan kepentingan pekerjaan					

Lampiran 4 Jawaban Responden Variabel Budaya Organisasi

Responden	BUDAYA ORGANISASI X1												Total Score
	Inovasi dan keberanian mengambil resiko			Berorientasi kepada hasil			Kemantapan			Agresifitas			
	1	2	3	1	2	3	1	2	3	1	2	3	
1	4	3	4	4	4	4	4	4	5	4	3	4	47
2	3	3	4	4	5	3	5	3	4	3	4	3	44
3	2	3	3	3	4	4	4	4	3	4	3	5	42
4	3	2	2	2	3	4	3	3	3	5	3	5	38
5	4	3	3	2	3	3	2	4	3	3	3	4	37
6	3	3	5	3	4	3	4	4	3	4	4	3	43
7	4	2	3	3	4	4	3	4	3	5	4	5	44
8	3	3	4	4	5	3	5	3	4	3	3	3	43
9	3	2	1	2	3	3	1	2	3	2	2	2	26
10	4	3	4	3	3	5	3	3	3	4	4	3	42
11	3	3	3	4	4	5	4	4	4	5	4	5	48
12	4	3	3	2	4	4	5	4	4	5	4	3	45
13	3	3	4	3	4	3	4	3	4	3	4	2	40
14	4	2	2	3	4	3	4	3	4	3	2	2	36
15	5	3	3	4	5	2	4	5	3	5	3	5	47
16	4	4	3	4	4	3	5	3	4	5	5	5	49
17	4	3	4	4	4	4	4	4	3	5	2	5	46
18	3	4	4	3	4	3	3	3	4	3	3	4	41
19	4	4	3	3	4	4	5	3	4	3	2	2	41
20	3	2	2	2	3	3	2	2	3	3	2	3	30
21	4	4	3	4	4	4	4	4	4	4	3	4	46
22	3	4	4	4	4	2	4	4	4	4	4	4	45
23	3	4	5	4	5	3	4	4	5	4	4	4	49
24	4	4	4	4	4	2	4	4	4	4	2	4	44
25	3	3	5	3	4	5	4	3	5	3	4	5	47
26	4	4	4	4	4	3	5	4	4	4	2	5	47
27	2	3	4	5	3	3	5	3	3	4	4	3	42
28	4	3	4	4	4	3	4	2	4	4	4	4	44
29	3	3	4	5	5	3	5	2	3	5	2	3	43
30	3	3	4	5	4	4	4	4	5	4	3	5	48
31	4	4	4	5	4	4	3	4	2	4	4	1	43
32	3	3	2	2	3	3	2	2	3	2	2	1	28
33	4	4	5	4	4	4	4	4	4	4	3	4	48
34	5	3	2	2	3	3	2	5	4	3	4	4	40
35	3	2	2	2	3	4	3	3	3	5	3	5	38

36	4	3	3	2	3	3	2	4	3	3	3	4	37
37	4	3	3	3	4	4	2	3	3	3	4	3	39
38	2	3	2	2	4	3	5	5	4	3	2	3	38
39	4	4	4	3	3	4	3	4	3	3	4	3	42
40	5	5	4	3	3	3	3	4	3	3	4	3	43
41	4	5	5	1	3	4	1	3	4	5	4	4	43
42	3	2	1	2	3	3	1	2	3	2	2	2	26
43	3	3	3	3	4	4	5	3	3	4	3	4	42
44	3	3	2	2	3	3	2	2	3	3	2	1	29
45	4	3	4	4	3	4	3	3	4	3	4	1	40
46	3	3	4	4	3	4	3	3	4	4	4	3	42
47	5	4	4	3	4	5	2	3	4	4	3	3	44
48	3	4	4	2	3	4	4	5	4	4	4	4	45
49	4	3	2	2	3	3	2	3	4	3	2	2	33
50	4	4	5	4	3	3	3	4	5	5	3	3	46
51	3	3	2	2	3	3	2	2	3	3	2	1	29
52	5	4	3	3	3	4	3	3	4	5	3	3	43
53	3	4	5	4	3	3	3	4	5	3	5	3	45
54	4	3	2	2	3	3	2	3	4	3	2	2	33
55	4	3	4	4	4	4	3	4	3	2	3	3	41
56	5	3	4	3	3	3	2	3	4	3	2	2	37
57	5	5	3	4	3	2	3	3	3	3	1	3	38
58	4	3	3	4	4	3	3	5	4	2	3	1	39
59	5	3	1	3	3	3	3	4	5	5	5	5	45
60	4	3	4	3	3	3	2	3	4	3	2	2	36
61	3	4	3	4	5	3	4	4	5	5	4	5	49
62	2	3	3	4	4	3	4	3	4	4	3	4	41
63	2	3	2	5	5	3	4	4	4	5	5	5	47
64	2	3	3	4	4	3	4	3	4	4	3	4	41
65	2	3	3	4	4	4	4	4	4	4	4	4	44
66	2	3	3	4	4	3	4	3	4	4	3	4	41
67	3	2	2	2	3	4	3	3	3	5	3	5	38
68	4	3	3	2	3	3	2	4	3	3	3	4	37
69	5	3	3	4	5	3	5	5	5	5	4	5	52
70	4	5	4	5	4	4	5	3	4	5	4	5	52
71	4	3	4	5	4	3	4	4	3	5	2	5	46
72	4	3	2	2	3	3	2	3	4	3	2	1	32
73	4	5	4	5	4	2	5	3	4	5	3	5	49
74	2	2	3	4	5	3	4	3	4	5	4	5	44
75	4	4	3	4	4	4	4	4	4	4	3	4	46
76	3	4	4	4	4	2	4	4	4	4	4	4	45
77	3	4	4	4	4	2	4	4	4	4	3	4	44

78	4	4	4	4	4	2	4	4	4	4	4	4	46
79	4	4	4	4	4	3	4	4	4	4	3	4	46
80	3	4	4	4	4	3	4	4	4	4	4	4	46
81	2	2	3	4	5	3	4	3	4	5	4	5	44
82	2	2	3	4	5	3	4	3	4	5	3	5	43
83	2	3	3	4	4	4	4	4	4	4	4	4	44
84	2	3	3	4	4	3	4	3	4	4	3	4	41
85	2	4	3	5	5	5	5	5	5	5	3	5	52
86	2	2	3	4	5	3	4	3	4	5	4	5	44
87	4	4	5	4	4	2	4	4	5	4	2	4	46
88	3	4	4	5	4	2	4	3	4	4	3	4	44
89	4	4	5	4	4	3	4	5	4	5	4	4	50
90	3	4	3	4	3	4	5	4	4	5	3	5	47

Method Of Successive Interval X1 (Budaya Organisasi)

X1.1	X1.2	X1.3	X1.4	X1.5	X1.6	X1.7	X1.8	X1.9	X1.10	X1.11	X1.12	Total
3.09	2.56	3.63	3.30	2.14	3.63	2.14	2.56	2.14	2.29	2.65	2.70	32.83
2.05	1.71	3.63	3.30	3.28	1.00	3.28	1.71	3.28	1.00	4.16	1.75	30.14
1.00	3.85	2.38	2.07	2.14	2.29	2.14	3.85	2.14	2.29	2.65	4.04	30.82
2.05	1.00	3.63	2.07	1.00	1.00	1.00	1.00	1.00	2.29	4.16	2.70	22.89
2.05	3.85	2.38	4.68	1.00	3.63	2.14	3.85	1.00	3.69	4.16	4.04	36.45
2.05	1.71	4.92	2.07	3.28	2.29	3.28	1.71	3.28	2.29	2.65	1.75	31.26
3.09	1.00	2.38	2.07	3.28	2.29	2.14	1.00	3.28	3.69	2.65	4.04	30.90
2.05	1.71	3.63	3.30	2.14	1.00	1.00	1.71	2.14	1.00	4.16	1.75	25.57
3.09	3.85	1.00	4.68	1.00	3.63	1.00	3.85	1.00	3.69	4.16	4.04	34.98
3.09	1.71	3.63	2.07	3.28	3.63	3.28	1.71	3.28	2.29	1.00	1.75	30.70
2.05	2.56	2.38	3.30	3.28	2.29	3.28	2.56	3.28	3.69	2.65	4.04	35.36
3.09	2.56	2.38	3.30	3.28	2.29	2.14	2.56	3.28	3.69	2.65	2.70	33.93
2.05	1.00	3.63	2.07	1.00	1.00	1.00	1.00	1.00	1.00	2.65	1.00	18.39
3.09	1.00	1.00	2.07	1.00	1.00	3.28	1.00	1.00	1.00	2.65	1.00	19.09
4.45	3.85	2.38	3.30	2.14	3.63	3.28	3.85	2.14	3.69	4.16	4.04	40.89
3.09	3.85	2.38	3.30	4.69	2.29	3.28	3.85	4.69	3.69	2.65	4.04	41.80
3.09	3.85	3.63	3.30	1.00	1.00	1.00	3.85	1.00	3.69	2.65	4.04	32.10
2.05	2.56	3.63	2.07	2.14	2.29	1.00	2.56	2.14	1.00	2.65	2.70	26.79
3.09	1.00	2.38	2.07	1.00	1.00	2.14	1.00	1.00	1.00	2.65	1.00	19.32
3.09	1.71	4.92	4.68	3.28	3.63	4.69	1.71	3.28	2.29	4.16	2.70	40.13
3.09	2.56	2.38	3.30	2.14	2.29	1.00	2.56	2.14	2.29	2.65	2.70	29.10
2.05	2.56	3.63	3.30	3.28	2.29	2.14	2.56	3.28	2.29	2.65	2.70	32.73
2.05	2.56	4.92	3.30	2.14	3.63	1.00	2.56	2.14	2.29	4.16	2.70	33.45
3.09	2.56	3.63	3.30	1.00	2.29	3.28	2.56	1.00	2.29	2.65	2.70	30.36
2.05	1.00	4.92	2.07	3.28	1.00	2.14	1.00	3.28	1.00	2.65	4.04	28.42
3.09	2.56	3.63	3.30	1.00	2.29	3.28	2.56	1.00	2.29	2.65	4.04	31.70
1.00	1.71	3.63	4.68	3.28	2.29	2.14	1.71	3.28	2.29	1.00	1.75	28.74
3.09	2.56	3.63	3.30	3.28	2.29	1.00	2.56	3.28	2.29	2.65	2.70	32.64
2.05	1.71	3.63	4.68	1.00	2.29	3.28	1.71	1.00	3.69	4.16	1.75	30.93
2.05	3.85	3.63	4.68	2.14	2.29	1.00	3.85	2.14	2.29	2.65	4.04	34.59

3.09	2.56	3.63	4.68	2.14	2.29	3.28	2.56	2.14	3.69	2.65	2.70	35.41
2.05	3.85	2.38	4.68	3.28	3.63	3.28	3.85	3.28	3.69	4.16	4.04	42.15
3.09	1.71	3.63	1.00	2.14	2.29	1.00	1.71	2.14	2.29	1.00	1.75	23.73
2.05	3.85	2.38	3.30	3.28	2.29	2.14	3.85	3.28	3.69	4.16	4.04	38.30
2.05	3.85	3.63	4.68	2.14	3.63	2.14	3.85	2.14	3.69	4.16	4.04	39.97
1.00	3.85	1.00	4.68	2.14	3.63	3.28	3.85	2.14	3.69	4.16	4.04	37.44
2.05	3.85	2.38	4.68	1.00	3.63	2.14	3.85	1.00	3.69	4.16	4.04	36.45
3.09	2.56	2.38	3.30	2.14	2.29	3.28	2.56	2.14	2.29	2.65	2.70	31.38
2.05	2.56	2.38	3.30	1.00	2.29	2.14	2.56	1.00	2.29	2.65	2.70	26.92
1.00	3.85	2.38	4.68	2.14	3.63	2.14	3.85	2.14	3.69	4.16	4.04	37.67
3.09	3.85	3.63	4.68	2.14	3.63	1.00	3.85	2.14	3.69	4.16	4.04	39.88
4.45	3.85	2.38	3.30	2.14	3.63	2.14	3.85	2.14	3.69	4.16	4.04	39.75
3.09	3.85	3.63	4.68	1.00	2.29	1.00	3.85	1.00	3.69	2.65	4.04	34.76
3.09	3.85	3.63	4.68	2.14	1.00	2.14	3.85	2.14	3.69	2.65	4.04	36.88
3.09	3.85	3.63	4.68	3.28	2.29	2.14	3.85	3.28	3.69	2.65	4.04	40.46
3.09	3.85	3.63	4.68	3.28	2.29	2.14	3.85	3.28	3.69	2.65	4.04	40.46
1.00	3.85	2.38	3.30	2.14	3.63	1.00	3.85	2.14	3.69	4.16	4.04	35.16
3.09	2.56	2.38	3.30	2.14	2.29	2.14	2.56	2.14	2.29	2.65	2.70	30.24
2.05	2.56	3.63	3.30	2.14	2.29	3.28	2.56	2.14	2.29	2.65	2.70	31.59
2.05	2.56	3.63	4.68	3.28	2.29	3.28	2.56	3.28	2.29	2.65	2.70	35.25
3.09	2.56	3.63	3.30	2.14	2.29	2.14	2.56	2.14	2.29	2.65	2.70	31.49
3.09	2.56	3.63	3.30	3.28	2.29	2.14	2.56	3.28	2.29	2.65	2.70	33.78
2.05	2.56	3.63	3.30	3.28	2.29	2.14	2.56	3.28	2.29	2.65	2.70	32.73
4.45	3.85	4.92	4.68	2.14	3.63	3.28	3.85	2.14	3.69	4.16	4.04	44.81
3.09	2.56	3.63	3.30	3.28	2.29	2.14	2.56	3.28	2.29	2.65	2.70	33.78
2.05	3.85	3.63	4.68	2.14	3.63	3.28	3.85	2.14	3.69	4.16	4.04	41.12
2.05	3.85	2.38	4.68	1.00	2.29	3.28	3.85	1.00	2.29	2.65	4.04	33.34
3.09	2.56	3.63	4.68	3.28	2.29	2.14	2.56	3.28	3.69	2.65	2.70	36.55
2.05	3.85	2.38	4.68	3.28	3.63	3.28	3.85	3.28	3.69	4.16	4.04	42.15
1.00	3.85	2.38	3.30	3.28	3.63	2.14	3.85	3.28	3.69	4.16	4.04	38.59
2.05	3.85	2.38	3.30	3.28	2.29	1.00	3.85	3.28	3.69	4.16	4.04	37.16
1.00	2.56	2.38	3.30	2.14	1.00	3.28	2.56	2.14	2.29	2.65	2.70	28.00
1.00	3.85	1.00	4.68	4.69	3.63	3.28	3.85	4.69	3.69	4.16	4.04	42.55
1.00	2.56	2.38	3.30	2.14	1.00	3.28	2.56	2.14	2.29	2.65	2.70	28.00
1.00	2.56	2.38	3.30	3.28	2.29	3.28	2.56	3.28	2.29	2.65	2.70	31.58
1.00	2.56	2.38	3.30	2.14	1.00	2.14	2.56	2.14	2.29	2.65	2.70	26.86
1.00	3.85	2.38	4.68	4.69	3.63	4.69	3.85	4.69	3.69	4.16	4.04	45.34
1.00	3.85	4.92	4.68	3.28	3.63	2.14	3.85	3.28	3.69	4.16	4.04	42.50
4.45	3.85	2.38	3.30	3.28	3.63	3.28	3.85	3.28	3.69	4.16	4.04	43.18
3.09	3.85	3.63	4.68	3.28	2.29	2.14	3.85	3.28	3.69	2.65	4.04	40.46
3.09	3.85	3.63	4.68	1.00	1.00	4.69	3.85	1.00	3.69	2.65	4.04	37.16
3.09	3.85	3.63	4.68	2.14	2.29	3.28	3.85	2.14	3.69	2.65	4.04	39.32
3.09	3.85	3.63	4.68	2.14	2.29	3.28	3.85	2.14	3.69	2.65	4.04	39.32
1.00	3.85	2.38	3.30	3.28	3.63	3.28	3.85	3.28	3.69	4.16	4.04	39.73
3.09	2.56	2.38	3.30	2.14	2.29	1.00	2.56	2.14	2.29	2.65	2.70	29.10
2.05	2.56	3.63	3.30	3.28	2.29	2.14	2.56	3.28	2.29	2.65	2.70	32.73
2.05	2.56	3.63	3.30	2.14	2.29	2.14	2.56	2.14	2.29	2.65	2.70	30.45
3.09	2.56	3.63	3.30	3.28	2.29	3.28	2.56	3.28	2.29	2.65	2.70	34.92
3.09	2.56	3.63	3.30	2.14	2.29	2.14	2.56	2.14	2.29	2.65	2.70	31.49

2.05	2.56	3.63	3.30	3.28	2.29	3.28	2.56	3.28	2.29	2.65	2.70	33.88
1.00	3.85	2.38	3.30	3.28	3.63	2.14	3.85	3.28	3.69	4.16	4.04	38.59
1.00	3.85	2.38	3.30	2.14	3.63	3.28	3.85	2.14	3.69	4.16	4.04	37.44
1.00	2.56	2.38	3.30	3.28	2.29	2.14	2.56	3.28	2.29	2.65	2.70	30.43
1.00	2.56	2.38	3.30	2.14	1.00	3.28	2.56	2.14	2.29	2.65	2.70	28.00
1.00	3.85	2.38	4.68	2.14	3.63	3.28	3.85	2.14	3.69	4.16	4.04	38.82
1.00	3.85	2.38	3.30	3.28	3.63	2.14	3.85	3.28	3.69	4.16	4.04	38.59
3.09	2.56	4.92	3.30	1.00	3.63	3.28	2.56	1.00	2.29	2.65	2.70	32.99
2.05	2.56	3.63	4.68	2.14	2.29	2.14	2.56	2.14	2.29	2.65	2.70	31.82
3.09	2.56	4.92	3.30	3.28	3.63	2.14	2.56	3.28	3.69	2.65	2.70	37.81
2.05	2.56	2.38	3.30	2.14	2.29	3.28	2.56	2.14	3.69	1.00	4.04	31.43

Lampiran 5 Jawaban Responden Variabel Komunikasi Interpersonal

Responden	KOMUNIKASI INTERPERSONAL X2												Total Score
	Keterbukaan			Empati			Kesetaraan			Dukungan			
	1	2	3	1	2	3	1	2	3	1	2	3	
1	4	3	4	3	4	1	4	2	4	2	3	3	37
2	3	3	4	4	5	3	5	3	4	3	4	3	44
3	2	3	3	3	4	4	4	4	3	4	3	5	42
4	2	2	3	3	4	3	4	3	3	4	2	2	35
5	3	3	2	2	3	3	2	2	3	3	2	1	29
6	2	3	3	2	3	3	2	2	3	4	4	3	34
7	3	2	3	2	3	2	3	4	3	5	4	2	36
8	3	3	4	4	5	3	5	3	4	3	3	3	43
9	2	3	2	5	5	3	4	4	4	5	2	5	44
10	2	3	3	2	3	3	2	2	3	4	4	3	34
11	2	3	3	4	4	4	4	4	4	4	4	4	44
12	3	3	3	4	4	4	4	4	4	4	4	4	45
13	3	2	2	3	4	3	4	3	4	3	2	2	35
14	3	2	2	3	4	3	4	3	4	3	2	2	35
15	3	2	2	2	3	3	2	2	3	3	2	3	30
16	4	3	4	3	4	1	4	2	4	2	3	3	37
17	4	3	4	4	4	4	4	4	3	5	2	5	46
18	3	2	2	3	4	3	3	3	4	3	3	4	37
19	3	2	2	3	4	3	4	3	4	3	2	2	35
20	3	3	4	4	5	3	5	3	4	3	4	3	44
21	4	4	3	4	4	4	4	4	4	4	3	4	46
22	3	4	4	4	4	2	4	4	4	4	4	4	45
23	3	4	4	4	4	2	4	4	4	4	3	4	44
24	4	4	4	4	4	2	4	4	4	4	2	4	44
25	2	3	2	3	4	3	4	3	2	3	4	2	35
26	3	4	4	4	4	3	4	4	4	4	2	4	44
27	2	3	3	2	3	3	2	2	3	4	4	3	34
28	4	3	4	4	4	3	4	2	4	4	4	4	44
29	3	3	4	5	5	3	5	2	3	5	2	3	43
30	3	3	3	5	4	4	4	4	5	4	3	5	47
31	4	3	4	5	4	3	4	4	5	5	3	4	48
32	4	3	4	3	4	2	4	2	4	2	3	3	38
33	2	3	3	2	3	3	2	2	3	4	3	3	33
34	3	4	3	4	5	3	4	4	5	5	4	5	49
35	3	1	2	2	3	3	2	2	3	2	2	2	27
36	2	3	2	5	5	3	4	4	4	5	3	5	45

37	3	3	2	2	3	3	2	2	3	2	2	1	28
38	2	3	3	4	4	3	4	4	4	4	3	4	42
39	3	3	3	4	4	4	4	4	4	4	2	4	43
40	2	4	3	5	5	4	5	5	5	5	3	5	51
41	3	3	1	2	3	3	2	2	3	2	2	1	27
42	3	1	2	2	3	3	2	2	3	2	2	2	27
43	4	5	4	5	4	4	5	3	4	5	2	5	50
44	4	3	4	5	4	3	4	4	3	5	3	5	47
45	4	5	4	5	4	4	5	3	4	5	4	5	52
46	3	3	2	2	3	3	2	2	3	2	2	2	29
47	2	2	3	4	5	3	4	3	4	5	3	5	43
48	4	4	3	4	4	4	4	4	4	4	3	4	46
49	3	4	4	4	4	2	4	4	4	4	3	4	44
50	3	4	4	4	4	3	4	4	4	4	4	4	46
51	4	4	4	4	4	2	4	4	4	4	3	4	45
52	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	48
53	3	4	4	4	4	2	4	4	4	4	4	4	45
54	5	3	5	5	5	4	4	5	5	5	3	5	54
55	4	3	4	4	4	3	4	2	4	4	4	4	44
56	3	3	4	5	5	3	5	5	5	5	3	5	51
57	3	3	3	5	4	4	4	4	5	4	2	5	46
58	4	3	4	5	4	3	4	4	5	5	4	4	49
59	3	5	3	5	5	3	5	5	5	5	4	5	53
60	2	2	3	4	5	2	4	3	4	5	4	5	43
61	4	4	4	4	3	4	4	3	4	3	2	2	41
62	3	5	3	4	4	4	5	3	5	4	3	3	46
63	4	3	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	47
64	4	4	4	4	4	3	5	4	3	5	5	5	50
65	4	3	3	2	3	3	2	4	3	3	3	4	37
66	4	3	3	3	4	4	2	3	3	3	4	3	39
67	2	3	2	2	4	3	5	5	4	3	2	3	38
68	4	4	3	2	4	4	3	4	4	4	3	4	43
69	4	4	4	4	2	3	4	4	4	3	4	4	44
70	5	2	5	4	4	2	4	4	4	4	3	4	45
71	4	4	4	4	4	2	5	4	3	4	3	4	45
72	3	4	4	5	2	3	4	5	4	4	4	4	46
73	4	4	4	4	4	3	4	3	4	3	2	2	41
74	4	4	4	4	2	2	4	4	4	3	4	3	42
75	4	1	4	4	3	3	4	3	2	3	3	3	37
76	3	3	2	2	3	3	2	2	3	3	2	1	29
77	3	4	4	3	2	2	4	4	4	4	4	4	42
78	3	1	2	2	3	3	2	2	3	2	2	2	27

79	4	3	1	5	5	3	4	4	4	5	5	5	48
80	5	4	1	4	5	4	5	4	3	2	3	4	44
81	3	2	2	5	4	3	4	3	5	4	4	3	42
82	5	3	4	2	4	2	4	5	4	3	4	3	43
83	5	3	2	4	3	2	4	5	4	4	4	4	44
84	3	2	3	4	3	2	4	4	4	4	5	4	42
85	3	1	2	2	3	3	2	2	3	2	2	2	27
86	2	2	2	5	2	5	5	4	5	4	5	5	46
87	3	2	3	5	4	4	4	4	4	4	4	4	45
88	3	5	3	4	4	4	3	2	3	3	4	4	42
89	5	5	5	5	5	5	4	4	4	4	5	5	56
90	3	2	2	2	3	3	2	2	3	3	2	3	30

Method Of Successive Interval X2 (Komunikasi Interpersonal)

X2.1	X2.2	X2.3	X2.4	X2.5	X2.6	X2.7	X2.8	X2.9	X2.10	X2.11	X2.12	Total
2.51	2.51	3.59	2.77	2.61	2.70	2.81	3.63	3.50	2.65	2.14	2.56	33.98
2.51	2.51	3.59	2.77	4.11	1.75	4.34	1.00	3.50	4.16	3.28	1.71	35.23
2.51	2.51	2.31	1.69	2.61	4.04	2.81	2.29	2.11	2.65	2.14	3.85	31.51
2.51	2.51	2.31	1.69	2.61	2.70	2.81	1.00	2.11	4.16	1.00	1.00	26.41
2.51	2.51	2.31	4.15	4.11	4.04	4.34	3.63	4.97	4.16	1.00	3.85	41.58
2.51	2.51	2.31	1.00	1.00	1.75	1.00	2.29	2.11	2.65	3.28	1.71	24.11
2.51	2.51	2.31	1.00	1.00	4.04	1.52	2.29	2.11	2.65	3.28	1.00	26.21
2.51	2.51	3.59	2.77	4.11	1.75	4.34	1.00	3.50	4.16	2.14	1.71	34.08
2.51	2.51	1.00	4.15	4.11	4.04	2.81	3.63	3.50	4.16	1.00	3.85	37.27
2.51	2.51	2.31	1.00	1.00	1.75	1.00	3.63	2.11	1.00	3.28	1.71	23.79
2.51	2.51	2.31	2.77	2.61	4.04	2.81	2.29	3.50	2.65	3.28	2.56	33.84
4.01	4.01	2.31	2.77	2.61	2.70	2.81	2.29	3.50	2.65	3.28	2.56	35.49
2.51	2.51	1.00	1.69	2.61	1.00	2.81	1.00	3.50	2.65	1.00	1.00	23.28
2.51	2.51	1.00	1.69	2.61	1.00	2.81	1.00	3.50	2.65	1.00	1.00	23.28
4.01	4.01	2.31	2.77	4.11	4.04	4.34	3.63	4.97	4.16	2.14	3.85	44.32
2.51	2.51	2.31	2.77	2.61	4.04	4.34	2.29	3.50	2.65	4.69	3.85	38.07
4.01	4.01	3.59	2.77	2.61	4.04	2.81	1.00	2.11	2.65	1.00	3.85	34.43
1.00	1.00	1.00	1.69	2.61	2.70	1.52	2.29	3.50	2.65	2.14	2.56	24.66
2.51	2.51	1.00	1.69	2.61	1.00	2.81	1.00	3.50	2.65	1.00	1.00	23.28
4.01	4.01	3.59	2.77	4.11	2.70	4.34	3.63	3.50	4.16	3.28	1.71	41.80
2.51	2.51	2.31	2.77	2.61	2.70	2.81	2.29	3.50	2.65	2.14	2.56	31.36
2.51	2.51	3.59	2.77	2.61	2.70	2.81	2.29	3.50	2.65	3.28	2.56	33.79
4.01	4.01	3.59	2.77	2.61	2.70	2.81	3.63	3.50	4.16	2.14	2.56	38.48
2.51	2.51	3.59	2.77	2.61	2.70	2.81	2.29	3.50	2.65	1.00	2.56	31.51
4.01	4.01	1.00	1.69	2.61	4.04	2.81	1.00	1.00	2.65	3.28	1.00	29.09
2.51	2.51	3.59	2.77	2.61	4.04	2.81	2.29	3.50	2.65	1.00	2.56	32.84
2.51	2.51	2.31	1.00	1.00	1.75	1.00	2.29	2.11	1.00	3.28	1.71	22.46
2.51	2.51	3.59	2.77	2.61	2.70	2.81	2.29	3.50	2.65	3.28	2.56	33.79
1.00	1.00	3.59	4.15	4.11	1.75	4.34	2.29	2.11	4.16	1.00	1.71	31.21
2.51	2.51	2.31	4.15	2.61	4.04	2.81	2.29	4.97	2.65	2.14	3.85	36.84

2.51	2.51	3.59	4.15	2.61	2.70	2.81	2.29	4.97	2.65	2.14	2.56	35.49
2.51	2.51	2.31	4.15	4.11	4.04	4.34	3.63	4.97	4.16	3.28	3.85	43.86
2.51	2.51	2.31	1.00	1.00	1.75	1.00	2.29	2.11	1.00	2.14	1.71	21.32
2.51	2.51	2.31	2.77	4.11	4.04	2.81	2.29	4.97	4.16	3.28	3.85	39.61
4.01	4.01	3.59	4.15	4.11	4.04	2.81	3.63	3.50	4.16	2.14	3.85	43.99
2.51	2.51	1.00	4.15	4.11	4.04	2.81	3.63	3.50	4.16	2.14	3.85	38.41
2.51	2.51	2.31	4.15	4.11	4.04	4.34	3.63	4.97	4.16	1.00	3.85	41.58
2.51	2.51	2.31	2.77	2.61	2.70	2.81	2.29	3.50	2.65	2.14	2.56	31.36
1.00	1.00	2.31	2.77	2.61	2.70	2.81	2.29	3.50	2.65	1.00	2.56	27.20
2.51	2.51	2.31	4.15	4.11	4.04	4.34	3.63	4.97	4.16	2.14	3.85	42.72
4.01	4.01	5.04	4.15	4.11	4.04	4.34	3.63	4.97	4.16	2.14	3.85	48.44
4.01	4.01	2.31	2.77	4.11	4.04	4.34	3.63	4.97	4.16	2.14	3.85	44.32
2.51	2.51	3.59	4.15	2.61	4.04	4.34	2.29	3.50	2.65	1.00	3.85	37.04
4.01	4.01	3.59	4.15	2.61	4.04	2.81	1.00	2.11	2.65	2.14	3.85	36.96
2.51	2.51	3.59	4.15	2.61	4.04	4.34	2.29	3.50	2.65	3.28	3.85	39.32
2.51	2.51	3.59	4.15	2.61	4.04	4.34	2.29	3.50	2.65	3.28	3.85	39.32
1.00	1.00	2.31	2.77	4.11	4.04	2.81	3.63	3.50	4.16	2.14	3.85	35.31
2.51	2.51	2.31	2.77	2.61	2.70	2.81	2.29	3.50	2.65	2.14	2.56	31.36
2.51	2.51	3.59	2.77	2.61	2.70	2.81	2.29	3.50	2.65	2.14	2.56	32.64
2.51	2.51	3.59	2.77	2.61	2.70	2.81	2.29	3.50	2.65	3.28	2.56	33.79
2.51	2.51	3.59	2.77	2.61	2.70	2.81	2.29	3.50	2.65	2.14	2.56	32.64
2.51	2.51	3.59	2.77	2.61	2.70	2.81	2.29	3.50	2.65	3.28	2.56	33.79
2.51	2.51	3.59	2.77	2.61	2.70	2.81	2.29	3.50	2.65	3.28	2.56	33.79
4.01	4.01	5.04	4.15	4.11	4.04	2.81	3.63	4.97	4.16	2.14	3.85	46.91
2.51	2.51	3.59	2.77	2.61	2.70	2.81	2.29	3.50	2.65	3.28	2.56	33.79
4.01	4.01	3.59	4.15	4.11	4.04	4.34	3.63	4.97	4.16	2.14	3.85	46.99
2.51	2.51	2.31	4.15	2.61	4.04	2.81	2.29	4.97	2.65	1.00	3.85	35.70
2.51	2.51	3.59	4.15	2.61	2.70	2.81	2.29	4.97	2.65	3.28	2.56	36.64
2.51	2.51	2.31	4.15	4.11	4.04	4.34	3.63	4.97	4.16	3.28	3.85	43.86
1.00	1.00	2.31	2.77	4.11	4.04	2.81	3.63	3.50	4.16	3.28	3.85	36.46
2.51	2.51	2.31	2.77	4.11	4.04	2.81	2.29	4.97	4.16	3.28	3.85	39.61
1.00	1.00	2.31	2.77	2.61	2.70	2.81	1.00	3.50	2.65	2.14	2.56	27.05
2.51	2.51	1.00	4.15	4.11	4.04	2.81	3.63	3.50	4.16	4.69	3.85	40.96
1.00	1.00	2.31	2.77	2.61	2.70	2.81	1.00	3.50	2.65	2.14	2.56	27.05
2.51	2.51	2.31	2.77	2.61	2.70	2.81	2.29	3.50	2.65	3.28	2.56	32.50
1.00	1.00	2.31	2.77	2.61	2.70	2.81	1.00	3.50	2.65	2.14	2.56	27.05
2.51	2.51	2.31	4.15	4.11	4.04	4.34	3.63	4.97	4.16	4.69	3.85	45.27
4.01	4.01	5.04	4.15	4.11	4.04	4.34	3.63	4.97	4.16	3.28	3.85	49.58
4.01	4.01	2.31	2.77	4.11	4.04	4.34	3.63	4.97	4.16	3.28	3.85	45.47
2.51	2.51	3.59	4.15	2.61	4.04	4.34	2.29	3.50	2.65	3.28	3.85	39.32
4.01	4.01	3.59	4.15	2.61	4.04	2.81	1.00	2.11	2.65	1.00	3.85	35.82
2.51	2.51	3.59	4.15	2.61	4.04	4.34	2.29	3.50	2.65	2.14	3.85	38.18
2.51	2.51	3.59	4.15	2.61	4.04	4.34	2.29	3.50	2.65	2.14	3.85	38.18
1.00	1.00	2.31	2.77	4.11	4.04	2.81	3.63	3.50	4.16	3.28	3.85	36.46
2.51	2.51	2.31	2.77	2.61	2.70	2.81	2.29	3.50	2.65	2.14	2.56	31.36
2.51	2.51	3.59	2.77	2.61	2.70	2.81	2.29	3.50	2.65	3.28	2.56	33.79
2.51	2.51	3.59	2.77	2.61	2.70	2.81	2.29	3.50	2.65	2.14	2.56	32.64
2.51	2.51	3.59	2.77	2.61	2.70	2.81	2.29	3.50	2.65	3.28	2.56	33.79
2.51	2.51	3.59	2.77	2.61	2.70	2.81	2.29	3.50	2.65	2.14	2.56	32.64

2.51	2.51	3.59	2.77	2.61	2.70	2.81	2.29	3.50	2.65	3.28	2.56	33.79
1.00	1.00	2.31	2.77	4.11	4.04	2.81	3.63	3.50	4.16	3.28	3.85	36.46
1.00	1.00	2.31	2.77	4.11	4.04	2.81	3.63	3.50	4.16	2.14	3.85	35.31
2.51	2.51	2.31	2.77	2.61	2.70	2.81	2.29	3.50	2.65	3.28	2.56	32.50
1.00	1.00	2.31	2.77	2.61	2.70	2.81	1.00	3.50	2.65	2.14	2.56	27.05
2.51	2.51	2.31	4.15	4.11	4.04	4.34	3.63	4.97	4.16	2.14	3.85	42.72
1.00	1.00	2.31	2.77	4.11	4.04	2.81	3.63	3.50	4.16	3.28	3.85	36.46
4.01	4.01	3.59	2.77	2.61	2.70	2.81	3.63	3.50	2.65	1.00	2.56	35.83
2.51	2.51	3.59	2.77	2.61	2.70	2.81	2.29	3.50	2.65	2.14	2.56	32.64
4.01	4.01	3.59	2.77	2.61	2.70	2.81	3.63	3.50	2.65	3.28	2.56	38.11
2.51	2.51	2.31	2.77	2.61	4.04	2.81	2.29	3.50	1.00	2.14	2.56	31.05

Lampiran 6 Jawaban Responden Variabel Kinerja Pegawai

Responden	KINERJA PEGAWAI Y												Total Score
	Kualitas kerja			Kuantitas kerja			Pelaksanaan tugas			Tanggung jawab			
	1	2	3	1	2	3	1	2	3	1	2	3	
1	4	4	4	4	4	5	4	3	4	5	4	4	49
2	4	5	3	5	3	4	3	4	3	3	5	4	46
3	3	4	4	4	4	3	4	3	5	4	3	4	45
4	3	5	3	4	5	3	4	5	4	3	3	4	46
5	5	5	3	5	5	5	5	3	5	5	4	4	54
6	3	4	3	4	4	3	4	4	3	4	5	4	45
7	3	4	4	3	4	3	5	4	5	4	3	4	46
8	4	5	3	5	3	4	3	3	3	3	5	4	45
9	4	3	4	3	4	1	4	2	4	2	3	3	37
10	3	3	5	3	3	3	4	4	3	5	5	4	45
11	3	2	2	3	4	3	4	3	4	3	3	3	37
12	4	4	4	5	4	4	5	4	4	4	4	5	51
13	3	4	3	4	3	4	3	4	3	3	4	4	42
14	3	2	2	2	3	3	2	2	3	3	2	3	30
15	4	3	4	3	4	3	4	2	4	2	3	3	39
16	4	4	3	5	3	4	5	5	5	4	4	4	50
17	4	4	4	4	4	3	5	3	5	3	3	5	47
18	3	4	3	3	3	4	3	3	4	4	4	3	41
19	3	4	4	5	3	4	3	3	3	3	4	4	43
20	5	5	4	5	3	4	4	5	4	5	5	5	54
21	4	4	4	4	4	4	4	3	4	4	4	4	47
22	4	4	3	4	4	4	4	4	4	4	4	4	47
23	4	5	3	4	4	5	4	4	4	5	5	5	52
24	4	4	3	4	4	4	4	3	4	4	4	4	46
25	3	4	5	4	3	5	3	4	5	3	4	5	48
26	4	4	3	5	4	4	4	3	5	4	4	4	48
27	5	3	3	5	3	3	4	4	3	4	5	4	46
28	4	4	3	4	3	4	4	4	4	4	4	4	46
29	5	5	3	5	3	3	5	3	3	4	3	3	45
30	5	4	4	4	4	5	4	3	5	4	5	4	51
31	5	4	3	4	4	5	5	3	4	4	4	4	49
32	3	3	3	4	3	3	2	2	3	3	4	3	36
33	3	3	4	3	4	3	4	4	3	4	5	4	44
34	4	5	3	4	4	5	5	4	5	4	4	4	51
35	5	5	4	4	5	4	5	3	5	5	4	5	54
36	5	5	3	4	4	4	5	3	5	5	5	4	52

79	4	4	3	4	4	4	4	3	4	4	4	4	46
80	4	4	3	4	4	4	4	4	4	4	4	4	47
81	4	5	3	4	3	4	5	4	5	5	3	3	48
82	4	5	3	4	3	4	5	3	5	5	3	3	47
83	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	48
84	4	4	3	4	3	4	4	3	4	3	4	3	43
85	5	5	5	5	5	5	5	3	5	5	5	4	57
86	4	5	3	4	3	4	5	4	5	5	3	3	48
87	4	4	3	4	4	5	4	3	4	5	4	5	49
88	5	4	3	4	3	4	4	3	4	4	4	4	46
89	4	4	3	4	5	4	5	4	4	5	4	5	51
90	4	3	4	5	4	4	5	3	5	4	5	4	50

Method Of Successive Interval Y (Kinerja Pegawai)

Y1	Y2	Y3	Y4	Y5	Y6	Y7	Y8	Y9	Y10	Y11	Y12	Total
2.33	2.81	2.47	2.69	2.14	3.84	2.29	1.00	2.18	3.63	2.39	2.14	29.91
2.33	4.34	1.00	4.22	3.28	2.42	1.00	2.44	1.00	1.00	3.78	3.28	30.10
1.00	2.81	2.47	2.69	2.14	1.00	2.29	1.00	3.52	2.29	1.00	2.14	24.35
1.00	2.81	1.00	2.69	1.00	1.00	2.29	3.78	2.18	1.00	1.00	1.00	20.75
3.71	4.34	1.00	4.22	1.00	3.84	3.69	1.00	3.52	3.63	2.39	1.00	33.33
1.00	1.00	1.00	2.69	3.28	1.00	2.29	2.44	1.00	2.29	3.78	3.28	25.05
1.00	1.52	2.47	1.00	3.28	1.00	3.69	2.44	3.52	2.29	1.00	3.28	26.49
2.33	4.34	1.00	4.22	2.14	2.42	1.00	1.00	1.00	1.00	3.78	2.14	26.38
3.71	2.81	1.00	2.69	1.00	2.42	3.69	1.00	3.52	3.63	3.78	1.00	30.25
1.00	1.00	3.71	1.00	3.28	1.00	2.29	2.44	1.00	3.63	3.78	3.28	27.40
2.33	2.81	3.71	2.69	3.28	2.42	3.69	2.44	3.52	2.29	3.78	3.28	36.25
2.33	2.81	2.47	4.22	3.28	2.42	3.69	2.44	2.18	2.29	2.39	3.28	33.81
1.00	2.81	1.00	2.69	1.00	2.42	1.00	2.44	1.00	1.00	2.39	1.00	19.76
1.00	2.81	1.00	2.69	1.00	2.42	1.00	1.00	1.00	1.00	2.39	1.00	18.31
2.33	4.34	1.00	4.22	2.14	3.84	3.69	1.00	3.52	3.63	3.78	2.14	35.63
2.33	4.34	1.00	4.22	4.69	2.42	3.69	3.78	3.52	2.29	2.39	4.69	39.37
2.33	2.81	2.47	2.69	1.00	1.00	3.69	1.00	3.52	1.00	1.00	1.00	23.52
1.00	1.52	1.00	1.00	2.14	2.42	1.00	1.00	2.18	2.29	2.39	2.14	20.07
1.00	2.81	2.47	4.22	1.00	2.42	1.00	1.00	1.00	1.00	2.39	1.00	21.32
3.71	4.34	2.47	4.22	3.28	2.42	2.29	3.78	2.18	3.63	3.78	3.28	39.38
2.33	2.81	2.47	2.69	2.14	2.42	2.29	1.00	2.18	2.29	2.39	2.14	27.15
2.33	2.81	1.00	2.69	3.28	2.42	2.29	2.44	2.18	2.29	2.39	3.28	29.41
2.33	2.81	1.00	2.69	2.14	3.84	2.29	2.44	2.18	3.63	3.78	2.14	31.27
2.33	2.81	1.00	2.69	1.00	2.42	2.29	1.00	2.18	2.29	2.39	1.00	23.41
1.00	2.81	3.71	2.69	3.28	3.84	1.00	2.44	3.52	1.00	2.39	3.28	30.96
2.33	2.81	1.00	4.22	1.00	2.42	2.29	1.00	3.52	2.29	2.39	1.00	26.28
3.71	1.00	1.00	4.22	3.28	1.00	2.29	2.44	1.00	2.29	3.78	3.28	29.29
2.33	2.81	1.00	2.69	3.28	2.42	2.29	2.44	2.18	2.29	2.39	3.28	29.41
3.71	4.34	1.00	4.22	1.00	1.00	3.69	1.00	1.00	2.29	1.00	1.00	25.25
3.71	2.81	2.47	2.69	2.14	3.84	2.29	1.00	3.52	2.29	3.78	2.14	32.68

3.71	2.81	1.00	2.69	2.14	3.84	3.69	1.00	2.18	2.29	2.39	2.14	29.87
3.71	4.34	2.47	4.22	3.28	3.84	3.69	2.44	3.52	3.63	2.39	3.28	40.81
1.00	1.00	2.47	1.00	2.14	1.00	2.29	2.44	1.00	2.29	3.78	2.14	22.55
2.33	2.81	1.00	2.69	3.28	3.84	3.69	2.44	3.52	2.29	2.39	3.28	33.57
3.71	2.81	2.47	2.69	2.14	2.42	3.69	1.00	3.52	3.63	2.39	2.14	32.60
3.71	2.81	1.00	2.69	2.14	2.42	3.69	1.00	3.52	3.63	3.78	2.14	32.52
3.71	4.34	2.47	4.22	1.00	3.84	3.69	1.00	3.52	3.63	2.39	1.00	34.81
2.33	2.81	1.00	2.69	2.14	2.42	2.29	1.00	2.18	2.29	2.39	2.14	25.68
2.33	2.81	2.47	2.69	1.00	2.42	2.29	1.00	2.18	2.29	2.39	1.00	24.88
3.71	4.34	2.47	4.22	2.14	3.84	3.69	1.00	3.52	3.63	3.78	2.14	38.47
3.71	4.34	2.47	4.22	2.14	3.84	3.69	1.00	3.52	3.63	3.78	2.14	38.47
2.33	4.34	1.00	4.22	2.14	3.84	3.69	1.00	3.52	3.63	3.78	2.14	35.63
3.71	4.34	2.47	4.22	1.00	2.42	3.69	1.00	3.52	2.29	2.39	1.00	32.05
3.71	2.81	1.00	2.69	2.14	1.00	3.69	1.00	3.52	1.00	1.00	2.14	25.69
3.71	4.34	2.47	4.22	3.28	2.42	3.69	2.44	3.52	2.29	2.39	3.28	38.05
3.71	4.34	2.47	4.22	3.28	2.42	3.69	2.44	3.52	2.29	2.39	3.28	38.05
2.33	2.81	1.00	2.69	2.14	3.84	3.69	1.00	3.52	3.63	1.00	2.14	29.79
2.33	2.81	2.47	2.69	2.14	2.42	2.29	1.00	2.18	2.29	2.39	2.14	27.15
2.33	2.81	1.00	2.69	2.14	2.42	2.29	1.00	2.18	2.29	2.39	2.14	25.68
3.71	2.81	1.00	2.69	3.28	3.84	2.29	2.44	2.18	2.29	2.39	3.28	32.20
2.33	2.81	1.00	2.69	2.14	2.42	2.29	1.00	2.18	2.29	2.39	2.14	25.68
2.33	2.81	2.47	2.69	3.28	2.42	2.29	2.44	2.18	2.29	2.39	3.28	30.88
2.33	2.81	1.00	2.69	3.28	2.42	2.29	2.44	2.18	2.29	2.39	3.28	29.41
3.71	2.81	2.47	2.69	2.14	3.84	3.69	2.44	3.52	3.63	3.78	2.14	36.85
2.33	2.81	1.00	2.69	3.28	2.42	2.29	2.44	2.18	2.29	2.39	3.28	29.41
3.71	4.34	1.00	4.22	2.14	3.84	3.69	1.00	3.52	3.63	3.78	2.14	37.00
3.71	2.81	2.47	2.69	1.00	3.84	2.29	1.00	3.52	2.29	3.78	1.00	30.40
3.71	2.81	1.00	2.69	3.28	3.84	3.69	2.44	2.18	2.29	2.39	3.28	33.60
3.71	4.34	1.00	4.22	3.28	3.84	3.69	2.44	3.52	3.63	2.39	3.28	39.34
2.33	2.81	1.00	2.69	3.28	2.42	3.69	2.44	3.52	3.63	1.00	3.28	32.09
2.33	2.81	1.00	2.69	3.28	3.84	3.69	2.44	3.52	2.29	2.39	3.28	33.57
2.33	2.81	1.00	2.69	2.14	2.42	2.29	1.00	2.18	1.00	2.39	2.14	24.39
3.71	2.81	1.00	2.69	4.69	2.42	3.69	3.78	3.52	3.63	3.78	4.69	40.41
2.33	2.81	1.00	2.69	2.14	2.42	2.29	1.00	2.18	1.00	2.39	2.14	24.39
2.33	2.81	2.47	2.69	3.28	2.42	2.29	2.44	2.18	2.29	2.39	3.28	30.88
2.33	2.81	1.00	2.69	2.14	2.42	2.29	1.00	2.18	1.00	2.39	2.14	24.39
3.71	4.34	2.47	4.22	4.69	3.84	3.69	3.78	3.52	3.63	3.78	4.69	46.36
3.71	4.34	1.00	4.22	3.28	3.84	3.69	2.44	3.52	3.63	3.78	3.28	40.73
2.33	4.34	1.00	4.22	3.28	3.84	3.69	2.44	3.52	3.63	3.78	3.28	39.36
3.71	4.34	2.47	4.22	3.28	2.42	3.69	2.44	3.52	2.29	2.39	3.28	38.05
3.71	2.81	1.00	2.69	1.00	1.00	3.69	1.00	3.52	1.00	1.00	1.00	23.42
3.71	4.34	1.00	4.22	2.14	2.42	3.69	1.00	3.52	2.29	2.39	2.14	32.86
3.71	4.34	1.00	4.22	2.14	2.42	3.69	1.00	3.52	2.29	2.39	2.14	32.86
2.33	2.81	1.00	2.69	3.28	2.42	3.69	2.44	3.52	3.63	1.00	3.28	32.09
2.33	2.81	2.47	2.69	2.14	2.42	2.29	1.00	2.18	2.29	2.39	2.14	27.15
2.33	2.81	1.00	2.69	3.28	2.42	2.29	2.44	2.18	2.29	2.39	3.28	29.41
2.33	2.81	1.00	2.69	2.14	2.42	2.29	1.00	2.18	2.29	2.39	2.14	25.68
2.33	2.81	1.00	2.69	3.28	2.42	2.29	2.44	2.18	2.29	2.39	3.28	29.41
2.33	2.81	1.00	2.69	2.14	2.42	2.29	1.00	2.18	2.29	2.39	2.14	25.68

2.33	2.81	1.00	2.69	3.28	2.42	2.29	2.44	2.18	2.29	2.39	3.28	29.41
2.33	2.81	1.00	2.69	3.28	2.42	3.69	2.44	3.52	3.63	1.00	3.28	32.09
2.33	2.81	1.00	2.69	2.14	2.42	3.69	1.00	3.52	3.63	1.00	2.14	28.37
2.33	2.81	2.47	2.69	3.28	2.42	2.29	2.44	2.18	2.29	2.39	3.28	30.88
2.33	2.81	1.00	2.69	2.14	2.42	2.29	1.00	2.18	1.00	2.39	2.14	24.39
3.71	4.34	3.71	4.22	2.14	3.84	3.69	1.00	3.52	3.63	3.78	2.14	39.71
2.33	2.81	1.00	2.69	3.28	2.42	3.69	2.44	3.52	3.63	1.00	3.28	32.09
2.33	2.81	1.00	2.69	1.00	3.84	2.29	1.00	2.18	3.63	2.39	1.00	26.16
3.71	2.81	1.00	2.69	2.14	2.42	2.29	1.00	2.18	2.29	2.39	2.14	27.05
2.33	2.81	1.00	2.69	3.28	2.42	3.69	2.44	2.18	3.63	2.39	3.28	32.14
2.33	2.81	2.47	4.22	2.14	2.42	3.69	1.00	3.52	2.29	3.78	2.14	32.82

Lampiran 7 Uji Valid Budaya Organisasi

		Correlations												Total
		X01	X02	X03	X04	X05	X06	X07	X08	X09	X10	X11	X12	
X01	Pearson Correlation	1	.28	.061	.29	-.02	.004	-.3	.0	.083	.099	.099	.134	.281
	Sig. (2-tailed)		.13	.748	.12	.92	.983	.07	.80	.665	.603	.604	.480	.132
	N	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30
X02	Pearson Correlation	.28	1	.6**	.09	-.10	-.032	.0	.15	.016	.161	.128	.037	.388*
	Sig. (2-tailed)	.13		.001	.63	.61	.865	.86	.44	.932	.394	.501	.847	.034
	N	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30
X03	Pearson Correlation	.06	.6**	1	.41*	.04	.288	.02	.12	.086	.067	.273	-.04	.513**
	Sig. (2-tailed)	.75	.00		.03	.83	.122	.93	.51	.651	.725	.144	.846	.004
	N	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30
X04	Pearson Correlation	.29	.09	.41*	1	.43*	.199	.4*	.08	.044	.000	.241	-.11	.519**
	Sig. (2-tailed)	.12	.63	.026		.02	.292	.04	.66	.818	1.000	.200	.553	.003
	N	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30
X05	Pearson Correlation	-.02	-.10	.040	.43*	1	.56**	.5**	.16	.045	.053	.073	.141	.428*
	Sig. (2-tailed)	.92	.61	.834	.02		.001	.01	.39	.812	.781	.700	.457	.018
	N	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30
X06	Pearson Correlation	.00	-.03	.288	.20	.6**	1	.20	-.1	.048	.447*	.43*	.298	.546**
	Sig. (2-tailed)	.98	.87	.122	.29	.00		.28	.62	.801	.013	.018	.110	.002
	N	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30
X07	Pearson Correlation	-.33	-.03	.017	.37*	.5**	.203	1	.4*	.089	.161	.109	.304	.469**
	Sig. (2-tailed)	.07	.86	.927	.04	.01	.281		.03	.638	.394	.568	.103	.009
	N	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30
X08	Pearson Correlation	-.05	.15	.124	.08	.16	-.095	.4*	1	.203	-.144	.356	.248	.421*
	Sig. (2-tailed)	.80	.44	.514	.66	.39	.619	.03		.282	.448	.054	.187	.020
	N	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30
X09	Pearson Correlation	.08	.02	.086	.04	.05	.048	.09	.20	1	.346	.234	.279	.422*
	Sig. (2-tailed)	.66	.93	.651	.82	.81	.801	.64	.28		.061	.214	.135	.020
	N	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30
X10	Pearson Correlation	.10	.16	.067	.00	.05	.447*	.16	-.1	.346	1	.318	.58**	.545**
	Sig. (2-tailed)	.60	.39	.725	1.0	.78	.013	.39	.45	.061		.086	.001	.002
	N	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30
X11	Pearson Correlation	.10	.13	.273	.24	.07	.428*	.11	.36	.234	.318	1	.39*	.651**
	Sig. (2-tailed)	.60	.50	.144	.20	.70	.018	.57	.05	.214	.086		.034	.000
	N	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30
X12	Pearson Correlation	.13	.04	-.04	-.11	.14	.298	.30	.25	.279	.58**	.39*	1	.594**
	Sig. (2-tailed)	.48	.85	.846	.55	.46	.110	.10	.19	.135	.001	.034		.001
	N	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30
Total	Pearson Correlation	.28	.39*	.5**	.5**	.43*	.55**	.5**	.4*	.42*	.55**	.65**	.59**	1
	Sig. (2-tailed)	.13	.03	.004	.00	.02	.002	.01	.02	.020	.002	.000	.001	
	N	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30

** Correlation is significant at the 0.01 level (2-tailed).

* Correlation is significant at the 0.05 level (2-tailed).

Lampiran 8 Uji Valid Komunikasi Interpersonal

		Correlations												Total
		X01	X02	X03	X04	X05	X06	X07	X08	X09	X10	X11	X12	Total
X01	Pearson Correlation	1	.269	.373*	.111	.394*	-.156	.094	.307	-.175	.035	.14	.20	.387*
	Sig. (2-tailed)		.150	.042	.558	.031	.411	.622	.099	.356	.854	.45	.28	.035
	N	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30
X02	Pearson Correlation	.269	1	.356	.263	.208	.211	.386*	.280	.239	.242	.23	.27	.607**
	Sig. (2-tailed)	.150		.054	.160	.269	.262	.035	.133	.204	.198	.21	.15	.000
	N	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30
X03	Pearson Correlation	.373*	.356	1	.206	-.119	-.126	.211	.243	.040	.227	.17	.14	.425*
	Sig. (2-tailed)	.042	.054		.275	.531	.506	.263	.195	.832	.227	.37	.46	.019
	N	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30
X04	Pearson Correlation	.111	.263	.206	1	.125	.251	.611**	.275	.419*	.55**	.6**	.5**	.732**
	Sig. (2-tailed)	.558	.160	.275		.510	.182	.000	.141	.021	.002	.00	.00	.000
	N	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30
X05	Pearson Correlation	.394*	.208	-.119	.125	1	.292	.179	.025	-.044	.171	.05	.19	.348
	Sig. (2-tailed)	.031	.269	.531	.510		.117	.344	.897	.819	.366	.78	.31	.059
	N	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30
X06	Pearson Correlation	-.156	.211	-.126	.251	.292	1	.013	-.212	.140	-.017	.10	.18	.239
	Sig. (2-tailed)	.411	.262	.506	.182	.117		.946	.262	.459	.929	.60	.35	.203
	N	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30
X07	Pearson Correlation	.094	.386*	.211	.611**	.179	.013	1	.61**	.465**	.47**	.38*	.5**	.722**
	Sig. (2-tailed)	.622	.035	.263	.000	.344	.946		.000	.010	.009	.04	.01	.000
	N	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30
X08	Pearson Correlation	.307	.280	.243	.275	.025	-.212	.612**	1	.390*	.458*	.5**	.6**	.647**
	Sig. (2-tailed)	.099	.133	.195	.141	.897	.262	.000		.033	.011	.01	.00	.000
	N	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30
X09	Pearson Correlation	-.175	.239	.040	.419*	-.044	.140	.465**	.390*	1	.456*	.34	.22	.483**
	Sig. (2-tailed)	.356	.204	.832	.021	.819	.459	.010	.033		.011	.07	.24	.007
	N	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30
X10	Pearson Correlation	.035	.242	.227	.548**	.171	-.017	.470**	.458*	.456*	1	.7**	.7**	.706**
	Sig. (2-tailed)	.854	.198	.227	.002	.366	.929	.009	.011	.011		.00	.00	.000
	N	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30
X11	Pearson Correlation	.144	.235	.169	.619**	.054	.101	.383*	.48**	.339	.66**	1	.8**	.731**
	Sig. (2-tailed)	.448	.212	.371	.000	.777	.595	.037	.007	.067	.000		.00	.000
	N	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30
X12	Pearson Correlation	.202	.268	.141	.528**	.190	.176	.472**	.59**	.219	.66**	.8**	1	.767**
	Sig. (2-tailed)	.283	.153	.458	.003	.314	.352	.009	.001	.245	.000	.00		.000
	N	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30
Total	Pearson Correlation	.387*	.607**	.425*	.732**	.348	.239	.722**	.65**	.483**	.71**	.7**	.8**	1
	Sig. (2-tailed)	.035	.000	.019	.000	.059	.203	.000	.000	.007	.000	.00	.00	
	N	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30

*. Correlation is significant at the 0.05 level (2-tailed).

** . Correlation is significant at the 0.01 level (2-tailed).

Lampiran 9 Uji Reliabilitas Variabel Budaya Organisasi

Reliability Statistics	
Cronbach's Alpha	N of Items
.700	12

Item Pernyataan	Cronbach's Alpha	<i>Cronbach's Alpha if Item Deleted</i>	Keterangan	Kesimpulan
1	0,700	0,709	$\alpha > 0,6$	Cukup Reliabel
2	0,700	0,691	$\alpha > 0,6$	Cukup Reliabel
3	0,700	0,683	$\alpha > 0,6$	Cukup Reliabel
4	0,700	0,678	$\alpha > 0,6$	Cukup Reliabel
5	0,700	0,685	$\alpha > 0,6$	Cukup Reliabel
6	0,700	0,670	$\alpha > 0,6$	Cukup Reliabel
7	0,700	0,684	$\alpha > 0,6$	Cukup Reliabel
8	0,700	0,689	$\alpha > 0,6$	Cukup Reliabel
9	0,700	0,688	$\alpha > 0,6$	Cukup Reliabel
10	0,700	0,670	$\alpha > 0,6$	Cukup Reliabel
11	0,700	0,650	$\alpha > 0,6$	Cukup Reliabel
12	0,700	0,670	$\alpha > 0,6$	Cukup Reliabel

Lampiran 10 Uji Reliabilitas Variabel Komunikasi Interpersonal

Reliability Statistics	
Cronbach's Alpha	N of Items
.810	12

Item Pernyataan	Cronbach's Alpha	<i>Cronbach's Alpha if Item Deleted</i>	Keterangan	Kesimpulan
1	0,810	0,811	$\alpha > 0,6$	Sangat Reliabel
2	0,810	0,797	$\alpha > 0,6$	Sangat Reliabel
3	0,810	0,815	$\alpha > 0,6$	Sangat Reliabel
4	0,810	0,778	$\alpha > 0,6$	Sangat Reliabel
5	0,810	0,816	$\alpha > 0,6$	Sangat Reliabel

6	0,810	0,823	$\alpha > 0,6$	Sangat Reliabel
7	0,810	0,779	$\alpha > 0,6$	Sangat Reliabel
8	0,810	0,788	$\alpha > 0,6$	Sangat Reliabel
9	0,810	0,802	$\alpha > 0,6$	Sangat Reliabel
10	0,810	0,784	$\alpha > 0,6$	Sangat Reliabel
11	0,810	0,778	$\alpha > 0,6$	Sangat Reliabel
12	0,810	0,774	$\alpha > 0,6$	Sangat Reliabel

Lampiran 11 Uji Reliabilitas Budaya Organisasi dan Komunikasi Interpersonal

Variabel	Cronbach's Alpha Item	Cronbach's Alpha	Keterangan
Budaya Organisasi (X1)	0,700	0,6	Cukup Reliabel
Komunikasi Interpersonal (X2)	0,810	0,6	Sangat Reliabel

Lampiran 12 Uji Normalitas

One-Sample Kolmogorov-Smirnov Test		
		Unstandardized Residual
N		90
Normal Parameters ^{a,b}	Mean	.0000000
	Std. Deviation	2.70282874
Most Extreme Differences	Absolute	.075
	Positive	.055
	Negative	-.075
Test Statistic		.075
Asymp. Sig. (2-tailed)		.200 ^{c,d}
a. Test distribution is Normal.		
b. Calculated from data.		
c. Lilliefors Significance Correction.		
d. This is a lower bound of the true significance.		

Lampiran 13 Uji Multikolinieritas

Coefficients ^a								
Model		Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.	Collinearity Statistics	
		B	Std. Error	Beta			Tolerance	VIF
1	(Constant)	.591	1.771		.334	.739		
	Budaya Organisasi	.587	.111	.587	5.272	.000	.211	4.750
	Komunikasi Interpersonal	.282	.100	.315	2.829	.006	.211	4.750

a. Dependent Variable: Kinerja Pegawai

Lampiran 14 Uji Heterokedastisitas

Coefficients ^a						
Model		Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.
		B	Std. Error	Beta		
1	(Constant)	1.268	1.322		.959	.340
	Budaya Organisasi	.119	.075	.334	1.592	.115
	Komunikasi Interpersonal	-.087	.069	-.265	-1.261	.211

a. Dependent Variable: Kinerja Pegawai

Lampiran 15 Analisis Regresi Linier Parsial (Budaya Organisasi)

Coefficients ^a						
Model		Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.
		B	Std. Error	Beta		
1	(Constant)	.931	1.836		.507	.613
	Budaya Organisasi	.867	.053	.867	16.331	.000

a. Dependent Variable: Kinerja Pegawai

Lampiran 16 Analisis Regresi Linier Parsial (Komunikasi Interpersonal)

Coefficients ^a						
Model		Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.
		B	Std. Error	Beta		
1	(Constant)	4.245	1.861		2.281	.025
	Komunikasi Interpersonal	.750	.052	.837	14.337	.000

a. Dependent Variable: Kinerja Pegawai

Lampiran 17 Analisis Linier Regresi Berganda

Coefficients ^a						
Model		Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.
		B	Std. Error	Beta		
1	(Constant)	.591	1.771		.334	.739
	Budaya Organisasi	.587	.111	.587	5.272	.000
	Komunikasi Interpersonal	.282	.100	.315	2.829	.006

a. Dependent Variable: Kinerja Pegawai

Lampiran 18 Uji Determinasi (Budaya Organisasi Terhadap Kinerja Pegawai)

Model Summary ^b				
Model	r	R Square	Adjusted R Square	Std. Error of the Estimate
1	.867 ^a	.752	.749	2.84044

a. Predictors: (Constant), Budaya Organisasi
b. Dependent Variable: Kinerja Pegawai

Lampiran 19 Uji Determinasi (Komunikasi Interpersonal Terhadap Kinerja Pegawai)

Model Summary				
Model	r	R Square	Adjusted R Square	Std. Error of the Estimate
1	.837 ^a	.700	.697	3.12232
a. Predictors: (Constant), Komunikasi Interpersonal				

Lampiran 20 Uji determinasi (Budaya Organisasi dan Komunikasi Interpersonal Terhadap Kinerja Pegawai)

Model Summary				
Model	R	R Square	Adjusted R Square	Std. Error of the Estimate
1	.879 ^a	.773	.768	2.73372
a. Predictors: (Constant), Komunikasi Interpersonal, Budaya Organisasi				

Lampiran 21 Uji Signifikan Parsial (Uji t)

Coefficients ^a						
Model		Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.
		B	Std. Error	Beta		
1	(Constant)	.591	1.771		.334	.739
	Budaya Organisasi	.587	.111	.587	5.272	.000
	Komunikasi Interpersonal	.282	.100	.315	2.829	.006
a. Dependent Variable: Kinerja Pegawai						

Lampiran 22 Uji Signifikan Simultan (Uji f)

ANOVA ^a						
Model		Sum of Squares	df	Mean Square	F	Sig.
1	Regression	2211.609	2	1105.805	147.969	.000 ^b
	Residual	650.170	87	7.473		
	Total	2861.779	89			

Lampiran 23 R_{tabel} Untuk 30

Tabel r untuk df = 1 - 36

df = (N-2)	Tingkat signifikansi untuk uji satu arah				
	0.05	0.025	0.01	0.005	0.0005
	Tingkat signifikansi untuk uji dua arah				
	0.1	0.05	0.02	0.01	0.001
1	0.9877	0.9969	0.9995	0.9999	1.0000
2	0.9000	0.9500	0.9800	0.9900	0.9990
3	0.8054	0.8783	0.9343	0.9587	0.9911
4	0.7293	0.8114	0.8822	0.9172	0.9741
5	0.6694	0.7545	0.8329	0.8745	0.9509

6	0.6215	0.7067	0.7887	0.8343	0.9249
7	0.5822	0.6664	0.7498	0.7977	0.8983
8	0.5494	0.6319	0.7155	0.7646	0.8721
9	0.5214	0.6021	0.6851	0.7348	0.8470
10	0.4973	0.5760	0.6581	0.7079	0.8233
11	0.4762	0.5529	0.6339	0.6835	0.8010
12	0.4575	0.5324	0.6120	0.6614	0.7800
13	0.4409	0.5140	0.5923	0.6411	0.7604
14	0.4259	0.4973	0.5742	0.6226	0.7419
15	0.4124	0.4821	0.5577	0.6055	0.7247
16	0.4000	0.4683	0.5425	0.5897	0.7084
17	0.3887	0.4555	0.5285	0.5751	0.6932
18	0.3783	0.4438	0.5155	0.5614	0.6788
19	0.3687	0.4329	0.5034	0.5487	0.6652
20	0.3598	0.4227	0.4921	0.5368	0.6524
21	0.3515	0.4132	0.4815	0.5256	0.6402
22	0.3438	0.4044	0.4716	0.5151	0.6287
23	0.3365	0.3961	0.4622	0.5052	0.6178
24	0.3297	0.3882	0.4534	0.4958	0.6074
25	0.3233	0.3809	0.4451	0.4869	0.5974
26	0.3172	0.3739	0.4372	0.4785	0.5880
27	0.3115	0.3673	0.4297	0.4705	0.5790
28	0.3061	0.3610	0.4226	0.4629	0.5703
29	0.3009	0.3550	0.4158	0.4556	0.5620
30	0.2960	0.3494	0.4093	0.4487	0.5541

Lampiran 24 T_{tabel}

Titik Persentase Distribusi t (70-95)

Pr Df	signifikansi untuk uji satu arah						
	0.25	0.10	0.05	0.025	0.01	0.005	0.001
	signifikansi untuk uji dua arah						
	0.50	0.20	0.10	0.050	0.02	0.010	0.002
70	0.67801	1.29376	1.66691	1.99444	2.38081	2.64790	3.21079
71	0.67796	1.29359	1.66660	1.99394	2.38002	2.64686	3.20903
72	0.67791	1.29342	1.66629	1.99346	2.37926	2.64585	3.20733
73	0.67787	1.29326	1.66600	1.99300	2.37852	2.64487	3.20567
74	0.67782	1.29310	1.66571	1.99254	2.37780	2.64391	3.20406
75	0.67778	1.29294	1.66543	1.99210	2.37710	2.64298	3.20249
76	0.67773	1.29279	1.66515	1.99167	2.37642	2.64208	3.20096
77	0.67769	1.29264	1.66488	1.99125	2.37576	2.64120	3.19948

78	0.67765	1.29250	1.66462	1.99085	2.37511	2.64034	3.19804
79	0.67761	1.29236	1.66437	1.99045	2.37448	2.63950	3.19663
80	0.67757	1.29222	1.66412	1.99006	2.37387	2.63869	3.19526
81	0.67753	1.29209	1.66388	1.98969	2.37327	2.63790	3.19392
82	0.67749	1.29196	1.66365	1.98932	2.37269	2.63712	3.19262
83	0.67746	1.29183	1.66342	1.98896	2.37212	2.63637	3.19135
84	0.67742	1.29171	1.66320	1.98861	2.37156	2.63563	3.19011
85	0.67739	1.29159	1.66298	1.98827	2.37102	2.63491	3.18890
86	0.67735	1.29147	1.66277	1.98793	2.37049	2.63421	3.18772
87	0.67732	1.29136	1.66256	1.98761	2.36998	2.63353	3.18657
88	0.67729	1.29125	1.66235	1.98729	2.36947	2.63286	3.18544
89	0.67726	1.29114	1.66216	1.98698	2.36898	2.63220	3.18434
90	0.67723	1.29103	1.66196	1.98667	2.36850	2.63157	3.18327
91	0.67720	1.29092	1.66177	1.98638	2.36803	2.63094	3.18222
92	0.67717	1.29082	1.66159	1.98609	2.36757	2.63033	3.18119
93	0.67714	1.29072	1.66140	1.98580	2.36712	2.62973	3.18019
94	0.67711	1.29062	1.66123	1.98552	2.36667	2.62915	3.17921
95	0.67708	1.29053	1.66105	1.98525	2.36624	2.62858	3.17825

Lampiran 25 F_{tabel}

Titik Persentase Distribusi F untuk Probabilita = 0,05															
Df (N2) = n-k df untuk penyebut (N2)	df untuk pembilang (N1) df (N1) = k-1														
	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12	13	14	15
70	3.98	3.13	2.74	2.50	2.35	2.23	2.14	2.07	2.02	1.97	1.93	1.89	1.86	1.84	1.81
71	3.98	3.13	2.73	2.50	2.34	2.23	2.14	2.07	2.01	1.97	1.93	1.89	1.86	1.83	1.81
72	3.97	3.12	2.73	2.50	2.34	2.23	2.14	2.07	2.01	1.96	1.92	1.89	1.86	1.83	1.81
73	3.97	3.12	2.73	2.50	2.34	2.23	2.14	2.07	2.01	1.96	1.92	1.89	1.86	1.83	1.81
74	3.97	3.12	2.73	2.50	2.34	2.22	2.14	2.07	2.01	1.96	1.92	1.89	1.85	1.83	1.80
75	3.97	3.12	2.73	2.49	2.34	2.22	2.13	2.06	2.01	1.96	1.92	1.88	1.85	1.83	1.80
76	3.97	3.12	2.72	2.49	2.33	2.22	2.13	2.06	2.01	1.96	1.92	1.88	1.85	1.82	1.80
77	3.97	3.12	2.72	2.49	2.33	2.22	2.13	2.06	2.00	1.96	1.92	1.88	1.85	1.82	1.80
78	3.96	3.11	2.72	2.49	2.33	2.22	2.13	2.06	2.00	1.95	1.91	1.88	1.85	1.82	1.80
79	3.96	3.11	2.72	2.49	2.33	2.22	2.13	2.06	2.00	1.95	1.91	1.88	1.85	1.82	1.79
80	3.96	3.11	2.72	2.49	2.33	2.21	2.13	2.06	2.00	1.95	1.91	1.88	1.84	1.82	1.79
81	3.96	3.11	2.72	2.48	2.33	2.21	2.12	2.05	2.00	1.95	1.91	1.87	1.84	1.82	1.79
82	3.96	3.11	2.72	2.48	2.33	2.21	2.12	2.05	2.00	1.95	1.91	1.87	1.84	1.81	1.79
83	3.96	3.11	2.71	2.48	2.32	2.21	2.12	2.05	1.99	1.95	1.91	1.87	1.84	1.81	1.79
84	3.95	3.11	2.71	2.48	2.32	2.21	2.12	2.05	1.99	1.95	1.90	1.87	1.84	1.81	1.79
85	3.95	3.10	2.71	2.48	2.32	2.21	2.12	2.05	1.99	1.94	1.90	1.87	1.84	1.81	1.79

86	3.95	3.10	2.71	2.48	2.32	2.21	2.12	2.05	1.99	1.94	1.90	1.87	1.84	1.81	1.78
87	3.95	3.10	2.71	2.48	2.32	2.20	2.12	2.05	1.99	1.94	1.90	1.87	1.83	1.81	1.78
88	3.95	3.10	2.71	2.48	2.32	2.20	2.12	2.05	1.99	1.94	1.90	1.86	1.83	1.81	1.78
89	3.95	3.10	2.71	2.47	2.32	2.20	2.11	2.04	1.99	1.94	1.90	1.86	1.83	1.80	1.78
90	3.95	3.10	2.71	2.47	2.32	2.20	2.11	2.04	1.99	1.94	1.90	1.86	1.83	1.80	1.78
91	3.95	3.10	2.70	2.47	2.31	2.20	2.11	2.04	1.98	1.94	1.90	1.86	1.83	1.80	1.78
92	3.94	3.10	2.70	2.47	2.31	2.20	2.11	2.04	1.98	1.94	1.89	1.86	1.83	1.80	1.78
93	3.94	3.09	2.70	2.47	2.31	2.20	2.11	2.04	1.98	1.93	1.89	1.86	1.83	1.80	1.78
94	3.94	3.09	2.70	2.47	2.31	2.20	2.11	2.04	1.98	1.93	1.89	1.86	1.83	1.80	1.77
95	3.94	3.09	2.70	2.47	2.31	2.20	2.11	2.04	1.98	1.93	1.89	1.86	1.82	1.80	1.77