

**UNIVERSITAS HKBP NOMMENSEN
FAKULTAS EKONOMI DAN BISNIS
MEDAN-INDONESIA**

Dengan ini diterangkan bahwa Skripsi Sarjana Manajemen Program Strata Satu (S1) dari mahasiswa:

Nama : Nadia E.T. Simanjuntak
Npm : 20520018
Program Studi : Manajemen
Judul Skripsi : **PENGARUH KOMUNIKASI ORGANISASI,
KERJASAMA TIM DAN KOMPENSASI
TERHADAP KINERJA PEGAWAI PADA KANTOR
BUPATI KABUPATEN TOBA.**

Telah diterima dan terdaftar pada Fakultas Ekonomi dan Bisnis Universitas HKBP Nommensen Medan. Dengan diterimanya Skripsi ini, maka telah dilengkapi syarat-syarat akademik untuk menempuh Ujian Skripsi dan Lisan Komprehensif guna menyelesaikan studi.

**Sarjana Manajemen Studi Strata Satu (S1)
Program Studi Manajemen**

Pembimbing Utama


Agus Nakkok Simanjuntak, SE, MM

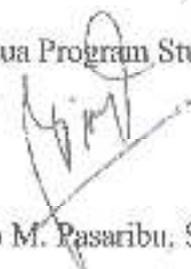
Dekan


Dr. E. Hamonangan Mallagan, SE., M.Si

Pembimbing Pendamping


Dr. Nancy Nopeline, SE, M.Si

Ketua Program Studi


Romindo M. Pasaribu, SE., MBA

BAB I

PENDAHULUAN

1.1 Latar Belakang

Kantor Bupati Kabupaten Toba merupakan Kantor Bupati yang berfungsi sebagai pelayanan informasi publik mewadahi berbagai kegiatan yang berkaitan dengan pengelolaan informasi publik, dokumentasi dan arsip, pelayanan informasi publik, serta pengaduan dan penyelesaian sengketa berdasarkan Undang-Undang NO.14 Tahun 2008 Tentang keterbukaan informasi publik. Kabupaten Toba yang sebelumnya Kabupaten Toba Samosir, dimekarkan dari Kabupaten Tapanuli Utara sebagaimana diatur dalam UU No.12 Tahun 1998 Tentang Pembentukan Kabupaten Daerah Tingkat II Toba Samosir dan Kabupaten Daerah Tingkat II Mandailing Natal dan berdasarkan Peraturan Pemerintah RI No.14 Tahun 2020 tentang perubahan Nama Kabupaten Toba Samosir menjadi Kabupaten Toba di Provinsi Sumatera Utara. Kinerja sumber daya manusia yang baik sangatlah diharapkan oleh instansi pemerintah dalam mencapai tujuan organisasi. Menurut Hasibuan (2016:94) mendefinisikan kinerja sebagai suatu hasil kerja yang dicapai seseorang dalam melaksanakan tugas-tugas yang dibebankan kepadanya yang didasarkan atas kecakapan, pengalaman, kesungguhan serta waktu.

Suatu instansi atau organisasi, baik itu organisasi pemerintah maupun swasta diperlukan peranan yang berupa kinerja dari pegawai, karena pegawai sangat menentukan tercapai atau tidaknya instansi atau organisasi pemerintah tersebut. Sesuai dengan peranan pemerintah tersebut, maka di dalam UU Nomor 43 Tahun 1999 tentang perubahan atas UU No.8 Tahun 1974 tentang pokok-pokok kepegawaian yang tertuang dalam pasal 1 ayat 1 bahwa “ pegawai negeri adalah setiap warga negara Republik Indonesia yang telah memenuhi syarat yang ditentukan, diangkat oleh pejabat yang berwenang dan diserahi tugas dalam suatu jabatan negeri, atau diserahi tugas Negara lainnya dan digaji berdasarkan peraturan perundang-undangan yang berlaku”.

Permen PAN & RB No.6 Tahun 2022 Pasal 1 yang berbunyi: (1) “ Sasaran kinerja pegawai yang selanjutnya disingkat SKP adalah ekspektasi kinerja yang

akan dicapai oleh pegawai setiap tahun”. (2) “Ekspetasi kinerja yang selanjutnya disebut ekspetasi adalah harapan atas hasil kerja dan perilaku kerja pegawai”. untuk melihat hasil pencapaian Sasaran Kinerja Pegawai (SKP) pada Kantor Bupati Kabupaten Toba, dapat dilihat pada tabel 1.1 dibawah ini:

Tabel 1.1
Evaluasi Kinerja Pegawai Bagian Sekretariat Daerah Kantor Bupati Kabupaten Toba Tahun 2023

A. KINERJA UTAMA					
No	Rencana Hasil Kerja	Indikator Kinerja Individu	Target/Sesuai Ekspetasi	Perspektif	Realisasi
1	Meningkatnya kualitas sumber daya manusia dan kinerjapengelolaan pelayanan publik yang didukung sarana dan prasarana aparatur dengan memanfaatkan teknologi informasi dan komunikasi (TIK).	Jumlah Pelayanan Pemerintah Berbasis e-Government	7	Penerima Layanan	7
2	Terwujudnya pengintrasian pendidikan karakter/akhlak (revolusi mental).	Jumlah mata pelajaran pendidikan karakter/akhlak (revolusi mental)		Proses Bisnis	1
3	Terwujudnya Aparatur Sipil Negara yang berkualitas dan penataannya sesuai dengan keahliannya	Jumlah (persentase PNS yang menduduki jabatan sesuai dengan peraturan	100%	Penguatan Internal	95 %

4	Terwujudnya Aparatur Sipil Negara dan penataannya sesuai dengan keahliannya	Persentase penanganan kasus-kasus pelanggaran disiplin PNS	96%	Penguatan Internal	80%
5	Terwujudnya kinerja pemerintah daerah melalui reformasi birokrasi yang berkesinambungan	Cakupan pelayanan administrasi pemerintahan	100%	Perspektif Penguatan Anggaran	95%

B. KINERJA TAMBAHAN

Perilaku Kerja		
1	Berorientasi pelayanan: memahami dan memenuhi kebutuhan masyarakat, ramah, cekatan, solutif, dan dapat diandalkan, melakukan perbaikan tiada henti.	Ekspetasi Khusus Pimpinan.
2	Akuntabel : melaksanakan tugas dengan jujur, bertanggungjawab, cermat, disiplin dan tidak menyalahgunakan kewenangan jabatan.	Ekspetasi Khusus Pimpinan: menjadi role model/panutan dalam menjunjung komitmen dan integritas pegawai di lingkungan kerjanya.
3	Kompeten : meningkatkan kompetensi diri untuk menjawab tantangan yang membantu orang lain belajar melaksanakan tugas dengan kualitas terbaik.	Ekspetasi Khusus Pimpinan: menyelesaikan setiap pekerjaan sesuai dengan target dan standar kualitas yang

		ditetapkan
4	Harmonis : menghargai setiap orang apapun latar belakangnya, suka menolong orang lain dan membangun lingkungan kerja yang kondusif.	Ekspetasi Khusus Pimpinan: membangun komunikasi yang lebih terbuka dan menjaga hubungan baik dengan stakeholder.
5	Loyal : memegang teguh ideologi pancasila, UUD N RI tahun 1945, setia pada NKRI serta pemerintahan , menjaga nama baik sesama ASN, pimpinan, instansi, dan Negara.	Ekspetasi Khusus Pimpinan: berani menyampaikan adanya indikasi/hal-hal yang dapat merugikan dan membahayakan Negara.

Sumber : Bag. Sekretariat Daerah Kabupaten Toba 2024

Berdasarkan Tabel 1.1 diatas, dapat diketahui bahwa penilaian kinerja dalam kinerja utama, Pelayanan Pemerintah Berbasis E-Government sesuai dengan target, yang berarti tingkat pelayanannya baik dan evaluasi kinerja pegawai sudah tergolong baik. Akan tetapi nilai kinerja lainnya terutama Persentase penanganan Kasus-kasus pelanggaran disiplin PNS pada tabel diatas masih belum optimal, karena proses kerja yang baik harus terlaksananya tugas dan fungsi masing-masing pegawai seperti taat pada peraturan. Penyusunan laporan kinerja menjadi salah satu upaya yang dilakukan pemerintah untuk mendorong tata kelola pemerintahan yang baik, dimana instansi pemerintah melaporkan kinerjanya dalam memberikan pelayanan publik. Proses penilaian yang terukur ini juga menjadi bagian dari skema pembelajaran bagi organisasi pemerintah untuk terus meningkatkan kapasitas kelembagaan sehingga performa kinerja bisa terus ditingkatkan.

Berkaitan dengan kinerja pegawai pada Kantor Bupati Kabupaten Toba penulis juga melakukan pra survey, berikut adalah hasil pra survey awal kepada 15 orang pegawai Kantor Bupati Kabupaten Toba:

Tabel 1.2
Survey Awal Variabel Kinerja Pegawai

No	Pernyataan	S	%	TS	%
1	Pegawai selalu menyelesaikan pekerjaan dengan target yang telah ditetapkan	13	86,7	2	13,3
2	Pegawai dapat menyelesaikan setiap pekerjaan dengan teliti dan rapi	14	93,3	1	6,7
3	Pegawai tidak pernah terlambat masuk kerja	5	33,3	10	66,7
		71,3%		28,7%	

Sumber : Diolah Oleh Peneliti, 2024

Dari Tabel 1.2 diatas, diketahui bahwa pegawai yang setuju selalu menyelesaikan pekerjaan dengan target yang telah ditetapkan sebanyak 13 orang pegawai (86,7%), sedangkan yang menjawab tidak setuju menyelesaikan pekerjaan dengan target yang telah ditetapkan sebanyak 2 orang pegawai (13,3%). Ada 14 orang pegawai (93.3%) menjawab setuju bahwa pegawai dapat menyelesaikan setiap pekerjaan dengan teliti dan rapi. Selain itu terdapat 5 orang pegawai (33,3%) menjawab setuju dengan pernyataan tidak pernah terlambat masuk kerja dan sebanyak 10 orang pegawai (66,7%) menjawab tidak setuju bahwa pegawai tidak pernah terlambat masuk kerja. Berdasarkan jawaban survey awal untuk variabel kinerja tersebut terdapat permasalahan kinerja pegawai yaitu untuk pernyataan ke-3(tiga) pegawai tidak pernah terlambat masuk kerja, hal tersebut dapat mengakibatkan jam kerja berkurang dan akan berdampak pada penurunan kinerja pegawai.

Suatu organisasi harus dibangun dan dikembangkan secara bersama-sama untuk mencapai tujuan organisasi. Hal tersebut dapat dilakukan dengan baik jika didorong oleh jalinan komunikasi yang baik, karena komunikasi adalah alat yang dapat menumbuhkan rasa pengertian antara pegawai dan dapat menimbulkan suasana kantor yang nyaman. Komunikasi organisasi merupakan suatu sistem

terbuka yang kompleks saling ketergantungan dari lingkungan , baik internal maupun eksternal dan dapat juga melibatkan komunikasi antar pribadi dan sesama anggotanya untuk mengetahui informasi dan perasaan sesamanya, juga meliputi pesan dan arusnya, tujuan, arah dan media. Ada 3 bentuk utama aliran informasi komunikasi formal dalam suatu organisasi dengan pegawainya:

1. Komunikasi ke bawah : memiliki arti bahwa informasi mengalir dari tingkatan manajemen puncak ke manajemen menengah atau dari jabatan yang berotoritas lebih tinggi kepada jabatan yang berotoritas lebih rendah.
2. Komunikasi ke atas : merupakan aliran informasi dari hirarki wewenang yang lebih rendah yang ke lebih tinggi.
3. Komunikasi ke samping (horizontal) : terjadi antar dua pejabat atau pihak yang berada dalam tingkatan hirarki wewenang yang sama.

Berikut ini adalah survey awal komunikasi organisasi Pada Kantor Bupati Kabupaten Toba:

Tabel 1.3
Survey Awal Variabel Komunikasi Organisasi

No	Pernyataan	Setuju	%	Tidak setuju	%
1	Hubungan komunikasi yang dilakukan sudah terlaksana dengan baik	11	73,3	4	26,7
2	Adanya komunikasi antar kelompok terkait dengan pemecahan masalah	9	60	6	40
3	Setiap informasi yang diberikan baik dari atasan maupun rekan kerja sangat jelas dan dapat saya terima dengan baik	13	86,7	2	13,3
Rata-rata		73,3%		26,7	

Sumber : Diolah Oleh Peneliti, 2024

Berdasarkan Tabel 1.3 yaitu hasil survey awal variabel komunikasi organisasi terhadap 15 responden. Dapat diketahui bahwa 11 orang pegawai (73,3%) menjawab setuju bahwa hubungan komunikasi yang dilakukan sudah

terlaksana dengan baik dan 4 orang pegawai (26,7%) menjawab tidak setuju bahwa komunikasi yang dilakukan sudah terlaksana dengan baik, selain itu 9 orang pegawai (60%) menjawab setuju bahwa adanya komunikasi antar kelompok terkait dengan pemecahan masalah dan 6 orang pegawai (40%) menjawab tidak setuju bahwa adanya komunikasi antar kelompok terkait dengan pemecahan masalah, dan terdapat 13 orang pegawai (86,7%) menjawab setuju bahwa setiap informasi yang diberikan baik dari atasan maupun rekan kerja sangat jelas dan dapat diterima dengan baik, dan 2 orang pegawai (13,3%) menjawab tidak setuju bahwa setiap informasi yang diberikan baik dari atasan maupun rekan kerja sangat jelas dan dapat diterima dengan baik Berdasarkan jawaban survey awal untuk variabel komunikasi organisasi terdapat permasalahan yaitu dimana para pegawai dalam menjalankan komunikasi belum terlaksana dengan baik.

Berikut ini Laporan pencapaian komunikasi pegawai pada Kantor Bupati Kabupaten Toba :

Tabel 1.4

Laporan Pencapaian Komunikasi Pegawai Pada Kantor Bupati Kabupaten Toba Tahun Anggaran 2023

No	Tugas	Target	Realisasi	
			2022	2023
1	Pengenalan dan pemecahan masalah dalam rapat komisi (mendiskusikan masalah)	100%	95,5%	92%
2	Pengolahan bahan materi komunikasi pimpinan	100%	98%	96%
3	Penyajian dan penyampaian	100%	98,5%	95%

	materi komunikasi pimpinan			
4	Pendokumentasian dan penyimpanan materi komunikasi pimpinan	100%	99,2%	97%
5	Pelaksanaan administrasi bagian materi dan komunikasi pimpinan	100%	95%	92%
Total		100%	97,24%	94,4%

Sumber : Bag. Sekretariat Daerah Kabupaten Toba 2024

Berdasarkan Tabel 1.4 diatas dapat diketahui bahwa komunikasi organisasi yang dijalankan di Kantor Bupati Kabupaten Toba dari tahun 2022-2023 menurun, karena masih ditemui faktor penghambat yaitu “Pengenalan dan pemecahan masalah dalam rapat komisi ” dikarenakan adanya pegawai yang kurang disiplin dalam menyelesaikan tugas yang telah di berikan dari atasan ke bawahan dimana masih terdapat beberapa pegawai yang tidak memberikan saran, kritik maupun pendapat dalam pelaksanaan rapat yang dilakukan oleh pimpinan sehingga masalah tersebut tidak dapat terpecahkan.

Berdasarkan hasil wawancara yang dilakukan oleh penulis kepada salah satu pegawai Kepala Bagian Organisasi permasalahan yang berkaitan dengan komunikasi organisasi masih sering terjadi masalah dalam menjalankan komunikasi. Terdapat beberapa pegawai yang tidak menjalin hubungan yang interaktif yaitu hubungan yang saling mempercayai dan terbuka baik itu antara sesama pegawai atau atasan. Pegawai Kantor Bupati Kabupaten Toba masih banyak yang tidak memberikan feedback seperti memberikan masukan, bertanya, dan menyampaikan kekhawatiran mereka. *Feedback* merupakan elemen penting dalam organisasi karena mengikat tujuan organisasi, meningkatkan kreativitas, mendorong kepercayaan, dan mendorong motivasi pada individu, untuk itu

feedback (umpan balik) harus sejalan dengan kinerja, tujuan dan misi organisasi secara keseluruhan.

Dalam berorganisasi komunikasi dan kerjasama tim juga sangat penting, tanpa ada kerjasama tim organisasi tidak akan berjalan dengan baik dan pekerjaan tidak akan selesai jika anggota organisasi tidak saling bekerjasama. Kerjasama tim dibutuhkan organisasi untuk mendukung agar tujuan organisasi tercapai. Manusia diciptakan tidak hidup sendiri supaya manusia saling bekerjasama dan berinteraksi. Berikut hasil pra survey variabel kerjasama tim pada Kantor Bupati Kabupaten Toba:

Tabel 1.5

Survey Awal Variabel Kerjasama Tim

No	Pernyataan	Ya	%	Tidak	%
1	Pekerjaan yang dilakukan secara bersama-sama belum bisa dilakukan dengan tanggung jawab penuh	10	66,7	5	33,3
2	Bekerja dengan saling jujur dan percaya sesama anggota tim lainnya	12	80	3	20
3	Mampu menciptakan komitmen untuk mengerjakan setiap pekerjaan secara bersama	11	73,3	4	26,7
Rata-rata		73,3%		26,6%	

Sumber : Diolah Oleh Peneliti, 2024

Berdasarkan Tabel 1.5 yaitu hasil survey awal variabel kerjasama tim terhadap 15 responden, dapat dilihat bahwa 73,3% responden menjawab setuju dan 26,6% responden menjawab Tidak setuju. Dapat dilihat bahwa pernyataan yang paling banyak menjawab setuju adalah pernyataan yang yang k1-1 (Satu) yaitu “pekerjaan yang dilakukan secara bersama-sama belum bisa dilakukan dengan tanggung jawab penuh”. Hal ini menunjukkan bahwa pada Kantor Bupati Kabupaten Toba terdapat permasalahan terkait kerjasama tim, pegawai Kantor Bupati Kabupaten Toba masih banyak yang tidak bertanggungjawab penuh dalam melakukan pekerjaannya dalam hal memberikan kejelasan, akuntabilitas, dan struktur dalam suatu organisasi. Peran dan tanggung jawab penting dalam kerja tim yaitu untuk memastikan bahwa setiap anggota tim memahami peran dan tanggung jawab mereka untuk menghasilkan tim yang lebih kooperatif dan

efisien. Berikut ini adalah tabel bagian bidang kerja pegawai pada Kantor Bupati Kabupaten Toba:

Tabel 1.6
Bagian Bidang Kerja Pegawai Pada Kantor Bupati Kabupaten Toba

No	Bidang Kerja	Tugas	Target	Realisasi
1	Bagian tata pemerintahan dan kerjasama.	Menyiapkan bahan dan pelaksanaan pembinaan administrasi di bidang kerjasama	100%	96%
2	Bagian kesejahteraan rakyat	Menyiapkan bahan pengordinasian perumusan kebijakan daerah di bidang keagamaan, kesejahteraan sosial dan kesejahteraan masyarakat	100%	90%
3	Bagian hukum.	Menyiapkan bahan pelaksanaan pemantauan dan evaluasi di	100%	94%

		bidang perundang-undangan, bantuan hukum serta dokumentasi dan informasi		
4	Bagian administrasi pembangunan.	Menyiapkan bahan pengoordinasian pelaksanaan tugas perangkat daerah di bidang penyusunan program, pengendalian program dan evaluasi dan pelaporan	100%	92%
5	Bagian pengadaan barang dan jasa	Menyiapkan bahan pengoordinasian pelaksanaan tugas perangkat daerah di bidang pengelolaan pengadaan barang dan jasa,	100%	95%

		<p>pengelolaan layanan pengadaan secara elektronik, pembinaan dan advokasi pengadaan barang dan jasa</p>		
7	<p>Bagian protokol dan komunikasi pimpinan</p>	<p>Menyiapkan bahan pelaksanaan kebijakan di bidang protokol, komunikasi pimpinan dan dokumentasi</p>	100%	97%
8	<p>Bagian organisasi</p>	<p>menyiapkan bahan pengoordinasian pelaksanaan tugas perangkat daerah di bidang kelembagaan dan analisis jabatan, pelayanan publik dan tata laksana serta</p>	100%	90%

		kinerja dan reformasi birokrasi		
9	Bagian perencanaan dan keuangan	Menyiapkan bahan pengoordinasian pelaksanaan tugas perangkat daerah di bidang perencanaan, keuangan dan pelaporan	100%	98%
Total			100%	83,6%

Sumber : Bag. Sekretariat Daerah Kabupaten Toba 2024

Berdasarkan Tabel 1.6 di atas, dapat dilihat bahwa pada bagian bidang kerja pegawai hanya mendapat skor rata-rata 83,6% dan kerjasama tim yang kurang baik juga masih tinggi yaitu 16,4% dilihat dari tugasnya, yang memiliki nilai paling rendah bernilai 90% yaitu item tugas “ Menyiapkan bahan pengordinasian perumusan kebijakan daerah di bidang keagamaan, kesejahteraan sosial dan kesejahteraan masyarakat” dan “ menyiapkan bahan pengoordinasian pelaksanaan tugas perangkat daerah di bidang kelembagaan dan analisis jabatan, pelayanan publik dan tata laksana serta kinerja dan reformasi birokrasi”. Hal ini menunjukkan bahwa pada Kantor Bupati Kabupaten Toba terdapat permasalahan berkaitan dengan kerjasama tim pegawai.

Berdasarkan hasil wawancara yang dilakukan oleh penulis kepada salah satu pegawai Kepala Bagian Organisasi pada Kantor Bupati Kabupaten Toba permasalahan yang berkaitan dengan kerjasama tim adalah kurangnya kepercayaan antar anggota tim, masih terdapat beberapa pegawai yang memiliki sikap sulit berbaur antara pegawai yang satu dengan pegawai yang lainnya. Hal tersebut dapat menimbulkan sikap di mana setiap pegawai saling menyalahkan

satu sama lain yang dapat mengakibatkan terjadinya konflik dari masing-masing pegawai, tentu hal tersebut akan menjadi sumber masalah yang akan dihadapi oleh Kantor Bupati Kabupaten Toba, yaitu ketidaknyamanan para pegawai yang bekerja dan juga menghambat kinerja sehingga tidak mampu untuk mewujudkan visi-misi yang ingin dicapai oleh Kantor Bupati Kabupaten Toba.

Sebagai kantor yang memperhatikan kinerja, kedisiplinan dan loyalitas pegawainya sudah sepantasnya ada kompensasi yang diberikan terhadap pegawai untuk lebih memotivasi dan lebih mendorong kinerja pegawai agar bisa bekerja secara profesional. Hal ini dilakukan untuk mengembangkan kegiatan-kegiatan kantor agar berjalan sesuai dengan harapan yang diharapkan, dan tentunya kompensasi ini mengembangkan kompetensi pegawai dan juga memenuhi kebutuhan pegawai, hal ini juga menunjukkan bahwa organisasi mempunyai perhatian terhadap pegawainya.

Tabel 1.7

Survey Awal Variabel Kompensasi

No	Pernyataan	Setuju	%	Tidak setuju	%
1	Gaji yang pegawai terima sesuai dengan beban tugas yang diberikan kepadanya	14	93,3	1	6,7
2	Insentif diberikan sesuai dengan prestasi kerja pegawai	13	86,7	2	13,3
3	Fasilitas Kantor Bupati (seragam kerja, tempat parkir, kantin, dan peralatan kerja) lengkap dan memadai	10	66,7	5	33,3
Rata-rata		82,2%		17,7%	

Berdasarkan Tabel 1.7 yaitu hasil survey awal variabel kompensasi terhadap 15 responden, dapat dilihat bahwa 14 orang pegawai 93,3% menjawab setuju bahwa Gaji yang pegawai terima sesuai dengan beban tugas yang diberikan kepadanya. Dan 1 orang pegawai 6,7% menjawab tidak setuju bahwa Gaji yang pegawai terima sesuai dengan beban tugas yang diberikan kepadanya. Selain itu terdapat 13 orang pegawai 86,7% menjawab setuju bahwa Insentif diberikan sesuai dengan prestasi kerja pegawai dan 2 orang pegawai 13,3% menjawab tidak setuju bahwa Insentif diberikan sesuai dengan prestasi kerja pegawai. dan untuk

pernyataan ke-3 (tiga) ada 10 orang pegawai 66,7% menjawab setuju bahwa Fasilitas Kantor Bupati (seragam kerja, tempat parkir, kantin, dan peralatan kerja) lengkap dan memadai, dan 5 orang pegawai (33,3%) menjawab tidak setuju bahwa Fasilitas Kantor Bupati (seragam kerja, tempat parkir, kantin, dan peralatan kerja) lengkap dan memadai.

Usaha untuk meningkatkan kinerja pegawai, diantaranya dengan memperhatikan fasilitas yang ada di dalamnya. Jika dalam lingkungan sekitar kerja memberikan kesan yang kurang nyaman, pegawai akan merasa kesulitan dan mulai menghambat pekerjaan mereka. Setiap fasilitas kantor memiliki fungsinya masing-masing, meskipun memiliki fungsinya masing-masing fasilitas kantor memiliki tujuan yang sama untuk mendapatkan hasil yang maksimal. Setiap pegawai yang bekerja dalam suatu instansi mempunyai keinginan untuk mendapatkan gaji yang sesuai dan cocok dengan harapan jika mereka mendapatkan gaji yang sesuai mereka akan meningkatkan kinerja dalam bekerja. Dalam hal pemberian kompensasi pentingnya fasilitas dalam upaya meningkatkan kinerja pegawai, masalah yang muncul adalah kurangnya fasilitas yang diberikan Kantor Bupati Kabupaten Toba sehingga membuat pegawai merasa kurang nyaman dalam beraktifitas serta memperlambat kinerja mereka selain itu pemberian kompensasi yang dirasa kurang juga membuat kinerja pegawai menurun karena tidak sesuai dengan apa yang mereka kerjakan. Berikut ini Tabel realisasi anggaran pada Kantor Bupati Kabupaten Toba:

Tabel 1.8

Realisasi Anggaran Pada Kantor Bupati Kabupaten Toba

No	Program/kegiatan	Target	Realisasi		Sisa anggaran
			Rp	%	
1	Program penunjang urusan pemerintahan	32.937.238.696,00	29.813.161.426,00	90,52%	3.124.077.270,00

	daerah kabupaten/Kota				
	Administrasi umum perangkat daerah	8.041.019.879,0 0	7.342.380.554,0 0	93,31	698.639.325,0 0
	Penyediaan komponen instalasi listrik/penerangan bangunan kantor	200.989.370,00	185.098.400,00	92,09	15.890.970,00
	penyediaan gaji dan tunjangan kepala daerah dan dan wakil kepala daerah	212.575.500,00	166,467.934,00	78,31	46.107.566,00
	Penyediaan jasa peralatan dan perlengkapan kantor	902.550.000,00	837.940.000,00	92,84	64.610.000,00
	Penyediaan bahan logistic kantor	2.359.228.250,0 0	2.155.544.360,0 0	91,37	203.683.890,0 0
	Penyediaan gaji dan tunjangan PNS	10.792.912.407,00	9.849.371.088,0 0	91,26	943.541.319,0 0
	Pengadaan kendaraan dinas operasional atau lapangan	71.449.187,00	0,00	0,00	71.449.187,00

Penyediaan pakaian dinas dan atribut kelengkapan kepala daerah dan wakil kepala daerah	211.400.000,00	186.207.772,00	88,08	25.192.228,00
----------------------------------------------------------------------------------------	----------------	----------------	-------	---------------

Sumber : Bag. Sekretariat Daerah Kabupaten Toba 2024

Berdasarkan Tabel 1.8 diatas, dapat diketahui bahwa perkembangan realisasi anggaran pada Kantor Bupati Kabupaten Toba terkait pemberian kompensasi untuk setiap program/kegiatan yang ada pada Kantor Bupati Kabupaten Toba rata- rat mengalami penurunan dan masih belum 100% sesuai dengan target yang dibuat. Para pegawai melakukan tugasnya di suatu organisasi salah satunya ialah untuk mengharapkan kompensasi atau balas jasa dari organisasi tersebut. Pada umumnya, kompensasi yang diberikan tentu tidak akan disamaratakan untuk semua pegawai di organisasi tersebut, inilah yang menyebabkan terkadang adanya pegawai yang merasa belum cukup dengan kompensasi yang diberikan untuknya. Sehingga seringkali terjadi pemogokan kerja karena masalah kompensasi tersebut.

Berdasarkan hasil wawancara yang dilakukan oleh penulis kepada salah satu pegawai pegawai Kepala Bagian Organisasi Kantor Bupati Kabupaten Toba, terkait pemberian kompensasi yang diberikan selain gaji atau diluar gaji tambahan perbaikan penghasilan, yang mendapatkan kompensasi diberikan kepada pegawai yang bekerja di bagian umum, dimana setiap pegawai yang bekerja di bagian umum mendapatkan uang lelah, atas hasil kerja pegawai pada suatu kegiatan atau event besar, dimana pegawai harus mengeluarkan energi besar dan waktu yang lama dalam menyelesaikan pekerjaannya.

Berdasarkan masalah yang ingin diteliti sekiranya ada sedikit gambaran bahwa kompensasi yang didapatkan pegawai di Kantor Bupati Kabupaten Toba mampu mempengaruhi kinerja pegawai dan lebih termotivasi untuk menjalankan

tugasnya sebagai pegawai di Kantor Bupati Kabupaten Toba. Kompensasi dapat mempengaruhi kinerja. Pemberian kompensasi yang adil dan tepat tentu saja dapat menciptakan kegairahan kerja setiap pegawai yang nantinya akan membuat semangat kerja dan pastinya meningkatkan produktivitas. Sedangkan untuk dapat menciptakan semangat dan kegairahan kerja, maka dalam menetapkan kompensasi harus bersifat dinamis, artinya tidak ada perbedaan antar pegawai.

Dibawah ini diperoleh data awal jumlah pegawai yang berstatus Pegawai Negeri Sipil (PNS) beserta golongan dan latar belakang pendidikan pegawai pada Kantor Bupati Kabupaten Toba.

Tabel 1.9

Data Pegawai PNS di Kantor Bupati Kabupaten Toba

No	Golongan / Jabatan	Pendidikan				Jumlah
		SMA	DIPLOMA	S1	S2	
1	Golongan 2d	5	2	-	-	7
2	Golongan 2c	2		-	-	2
3	Golongan 3d	-	-	16	1	17
4	Golongan 3c	-	-	11	1	12
5	Golongan 3b	-	1	15	-	16
6	Golongan 3a	4	3	17	1	25
7	Golongan 4d	-	-	1	-	1
8	Golongan 4c	-	-	6	-	6
9	Golongan 4b	-	-	5	-	5
10	Golongan 4a	-	-	4	2	6
TOTAL		97				

Sumber : Bag. Sekretariat Daerah Kabupaten Toba 2024

Data yang diperoleh dari Tabel 1.9 terdapat 97 pegawai (PNS) dengan tingkat golongan paling banyak yaitu golongan III A sebanyak 25 orang. Jumlah pegawai lulusan terbaik yaitu pada golongan III A berjumlah 17 orang. Di Kantor Bupati Kabupaten Toba dalam hal pemberian kompensasi berbeda setiap

golongan, dimana setiap golongan mendapatkan gaji yang sesuai dengan kinerja mereka. Proses pemberian kompensasi bisa bervariasi tergantung pada berbagai faktor, termasuk anggaran, kebijakan pemerintah daerah, peraturan ketenagakerjaan, dan kriteria lainnya yang berlaku di Kabupaten Toba.

Berikut ini kompensasi berupa tunjangan pada Kantor Bupati Kabupaten Toba, besaran tunjangan diterapkan berdasarkan kelas jabatan sebagai berikut :

Tabel 1.10
Tunjangan Jabatan Pada Kantor Bupati Kabupaten Toba

Kelas Jabatan	Nominal
15	<u>Rp 14.057.280</u>
14	<u>Rp 10.701.600</u>
13	<u>Rp 9.604.800</u>
12	<u>Rp 7.680.000</u>
10	<u>Rp 5.164.800</u>
9	<u>Rp 4.492.800</u>
8	<u>Rp 3.611.040</u>
7	<u>Rp 3.183.840</u>
6	<u>Rp 2.766.720</u>
5	<u>Rp 2.307.360</u>

Sumber : Bag. Sekretariat Daerah Kabupaten Toba 2024

Berdasarkan Tabel 1.10, pemberian kompensasi Kantor Bupati Kabupaten Toba masih terdapat kesenjangan yaitu pemberian kompensasi yang tidak sesuai atau memadai, sehingga terjadi ketidakpuasan pegawai terhadap kompensasi yang diberikan pada akhirnya menimbulkan konflik, akibat dari ketidakpuasan tersebut akan mengurangi motivasi sehingga mempengaruhi kinerja pegawai, meningkatkan keluhan-keluhan, penyebab mogok kerja dan meningkatnya ketidakhadiran karyawan. Adanya kompensasi, baik itu secara langsung maupun

tidak langsung juga sangat berpengaruh. Berikut ini komponen pemberian kompensasi pada Kantor Bupati Kabupaten Toba.

Tabel 1.11

Komponen Kompensasi Bagian Sekretariat Daerah Kantor Bupati Kabupaten Toba

Kompensasi finansial		Kompensasi non finansial
Langsung	Tidak Langsung	
1. Gaji dasar	1. BPJS Kesehatan	1. Pelatihan
2. Reward/bonus	2. Asuransi	2. Fasilitas
3. Insentif	Ketenagakerjaan	3. Pakaian dinas
4. THR	3. BPJS Program	4. Pengadaan kendaraan dinas operasional atau lapangan
	4. Pensiun Tunjangan	5. Rumah dinas

Sumber : Bag. Sekretariat Daerah Kabupaten Toba 2023

Pemberian kompensasi yang adil dan tepat dapat menciptakan kegairahan kerja pada setiap pegawai yang nantinya akan membuat semangat kerja. Kompensasi diberikan dengan tujuan memberikan rangsangan dan motivasi kepada setiap tenaga kerja untuk meningkatkan prestasi kerja, serta efisiensi dan efektivitas produksi. Oleh karena itu bila kompensasi diberikan secara benar, maka para pegawai akan lebih terpuaskan dan termotivasi untuk mencapai sasaran-sasaran organisasi.

Berdasarkan uraian diatas, maka penulis tertarik untuk melakukan sebuah penelitian dengan judul **“Pengaruh Komunikasi Organisasi, Kerjasama Tim dan Kompensasi Terhadap Kinerja Pegawai Pada Kantor Bupati Kabupaten Toba”**.

1.2 Rumusan Masalah

Berdasarkan latar belakang yang telah dikemukakan, maka pada penelitian ini dapat dirumuskan permasalahan sebagai berikut:

1. Bagaimana pengaruh komunikasi organisasi terhadap kinerja pegawai pada Kantor Bupati Kabupaten Toba?
2. Bagaimana pengaruh kerjasama Tim terhadap kinerja pegawai pada Kantor Bupati Kabupaten Toba?
3. Bagaimana pengaruh kompensasi terhadap kinerja pegawai pada Kantor Bupati Kabupaten Toba?
4. Bagaimana pengaruh komunikasi organisasi, kerjasama tim dan kompensasi terhadap kinerja pegawai pada Kantor Bupati Kabupaten Toba?

1.3 Tujuan Penelitian

Berdasarkan rumusan masalah yang telah diuraikan sebelumnya, maka tujuan dari penelitian ini adalah :

1. Untuk mengetahui dan menganalisis komunikasi organisasi berpengaruh terhadap kinerja pegawai pada Kantor Kantor Bupati Kabupaten Toba.
2. Untuk mengetahui dan menganalisis Kerjasama Tim berpengaruh terhadap kinerja pegawai pada Kantor Kantor Bupati Kabupaten Toba.
3. Untuk mengetahui dan menganalisis Kompensasi berpengaruh terhadap kinerja pegawai pada Kantor Kantor Bupati Kabupaten Toba.
4. Untuk mengetahui dan menganalisis pengaruh komunikasi organisasi, kerjasama tim dan kompensasi terhadap kinerja pegawai pada Kantor Bupati Kabupaten Toba?

1.4 Manfaat Penelitian

Manfaat dari penelitian ini adalah :

1. Manfaat Teoritis
 - a. Bagi Penulis

Dengan adanya penelitian ini diharapkan dapat memberikan manfaat untuk memperoleh pemahaman dan pengetahuan lebih mengenai komunikasi organisasi, kerjasama tim dan kompensasi terhadap kinerja pegawai. Manfaat lain adalah sebagai satu syarat yang harus dipenuhi mahasiswa untuk memperoleh gelar Sarjana Ekonomi.

b. Bagi Universitas HKBP Nommensn

Bagi instuisi hasil penelitian ini dapat dijadikan referensi bacaan tambahan di perpustakaan Universitas HKBP Nommensen Medan terkait dengan komunikasi organisasi, kerjasama tim dan kompensasi terhadap kinerja pegawai.

c. Bagi Peneliti Selanjutnya

Dapat digunakan sebagai pedoman ataupun acuan bagi peneliti lain yang akan melakukan penelitian di bidang kajian yang sama di masa yang akan datang.

2. Manfaat Praktis

Hasil penelitian ini diharapkan mampu memberikan kontribusi bagi pegawai/pejabat terkait dengan komunikasi organisasi, kerjasama tim dan kompensasi pada Kantor Kantor Bupati Kabupaten Toba.

BAB II

TINJAUAN PUSTAKA, KERANGKA BERPIKIR DAN RUMUSAN HIPOTESIS

2.1 Landasan Teori

2.1.1 Pengertian Komunikasi Organisasi

Secara garis besar pengertian dan defenisi organisasi adalah suatu kelompok terdiri atas dua atau lebih orang yang saling bekerja sama untuk mencapai tujuan tertentu secara bersama. Organisasi merupakan sistem aktivitas kooperatif di antara para anggotanya untuk mencapai tujuan. Aktivitas yang paling dominan adalah komunikasi diantara peran anggota untuk mencapai tujuan bersama. Dalam hal ini memerlukan orientasi antara hak dan kewajiban secara seimbang, memerlukan informasi dari satu anggota kepada anggota lainnya.

Komunikasi merupakan salah satu aspek terpenting namun juga kompleks dalam kehidupan manusia. Manusia sangat dipengaruhi oleh komunikasi yang dilakukannya dengan manusia lain, baik yang sudah dikenal maupun tidak dikenal sama sekali. Komunikasi adalah suatu proses pengiriman pesan atau simbol-simbol yang mengandung arti dari sumber kepada penerima dengan tujuan tertentu. Menurut Pace dan Faules (2015:31) bahwa “komunikasi organisasi di defenisikan sebagai pertunjukan dan penafsiran pesan di antara unit-unit komunikasi yang merupakan bagian dari suatu organisasi tersebut.

Menurut Hidayat & Hasanah (2016) menyatakan bahwa komunikasi organisasi suatu proses pertukaran informasi antar individu melalui suatu sistem yang biasa (lazim), baik dengan simbol-simbol, sinyal-sinyal, maupun perlakuan atau tindakan. Menurut Apriyanti & Riyanto (2018) menyatakan bahwa komunikasi organisasi adalah proses menciptakan dan saling menukar pesan dalam jaringan yang saling tergantung untuk mengatasilingkungan yang selalu berubah-ubah serta sebagai landasan kuat bagi karir manajemen, pengembangan sumber daya manusia, komunikasi perusahaan dan tugas yang berorientasikan

dalam organisasi. Menurut Rahman & Prasetya (2018) menyatakan bahwa komunikasi organisasi adalah proses pengirim pesan atau informasi berupa gagasan, fakta, pikiran, perasaan antara dua individu atau lebih dengan efektif sehingga dapat dipahami dengan mudah.

Dari definisi ahli komunikasi di atas, komunikasi organisasi merujuk pada suatu sistem terbuka yang kompleks saling ketergantungan dari lingkungan baik dari internal maupun eksternal, dan dapat juga melibatkan komunikasi antar pribadi diantara sesama anggotanya untuk mengetahui informasi dan perasaan sesamanya, juga meliputi pesan dan arusnya, tujuan, arah dan media.

2.1.1.1 Bentuk Komunikasi

Bentuk-bentuk komunikasi bertujuan untuk mempengaruhi melalui sinyal atau simbol yang dikirimkan dengan cara mengajak secara bertahap maupun sekaligus, komunikasi disini akan lebih mempunyai arti jauh ketika dikaitkan dengan prinsip-prinsip komunikasi dalam merealisasikan bentuk komunikasi. Bentuk-bentuk komunikasi menurut “Onong Uchjana Effendi” dalam bukunya berjudul “Ilmu Komunikasi” ada beberapa bentuk komunikasi diantaranya :

1. Komunikasi Verbal

Komunikasi verbal adalah komunikasi yang menggunakan simbol-simbol atau kata-kata, baik dinyatakan secara lisan maupun tulisan. Komunikasi lisan dapat didefinisikan sebagai proses di mana seorang pembicara berinteraksi secara lisan dengan pendengar untuk mempengaruhi tingkah laku penerima. Sedangkan komunikasi tulisan apabila keputusan yang akan disampaikan oleh pimpinan itu disandikan dalam simbol-simbol yang dituliskan pada kertas atau pada tempat lain yang bisa dibaca kemudian dikirimkan kepada karyawan yang dimaksudkan.

2. Komunikasi Non Verbal

Komunikasi Non Verbal adalah semua isyarat yang bukan kata-kata. komunikasi non verbal mencakup semua rangsangan kecuali rangsangan verbal dalam suatu setting komunikasi, yang dihasilkan

oleh individu dan penggunaan oleh individu, yang mempunyai nilai pesan potensial bagi pengirim atau penerima, jadi definisi ini mencakup perilaku yang disengaja atau tidak sengaja sebagai bagian dari peristiwa komunikasi secara keseluruhan.

3. Komunikasi Personal

Komunikasi Personal dibedakan atas dua kelompok, yaitu komunikasi *Intrapersonal* dan komunikasi *Interpersonal*.

1. Komunikasi *intrapersonal* adalah penggunaan bahasa dan pikiran yang terjadi di dalam diri komunikator sendiri. Dalam komunikasi ini, posisi seorang individu menjadi pengirim sekaligus penerima pesan yang memberikan feedback pada dirinya sendiri.
2. komunikasi *interpersonal* atau komunikasi antar pribadi adalah komunikasi yang terjadi antara dua orang atau lebih, yang biasanya tidak diatur secara formal. Dalam komunikasi *interpersonal*, setiap partisipan menggunakan semua elemen dari proses komunikasi.

2.1.1.2 Fungsi Komunikasi Organisasi

Menurut Hilman Firmansyah & Acep Syamsudin (2016:37), terdapat empat fungsi komunikasi organisasi :

1. Sebagai informasi

Komunikasi membantu proses penyampaian informasi yang diperlukan individu dan atau kelompok untuk mengambil keputusan dengan meneruskan data dan menilai pilihan-pilihan alternatif.

2. Sebagai kendali

Komunikasi bertindak untuk mengendalikan perilaku anggota dalam beberapa cara, setiap organisasi mempunyai wewenang dan garis panduan formal yang harus dipatuhi oleh karyawan.

3. Sebagai motivasi

Komunikasi membantu perkembangan motivasi dengan menjelaskan para karyawan apa yang harus dilakukan bagaimana mereka bekerja baik dan apa yang dapat dikerjakan untuk memperbaiki kinerja jika itu di bawah standar.

4. Pengungkap emosional

Bagi sebagian komunitas, mereka memerlukan interaksi sosial, komunikasi yang terjadi di dalam komunitas itu merupakan cara anggota untuk menunjukkan kekecewaan dan rasa puas. Oleh karena itu, komunikasi menyiarkan ungkapan emosional dari perasaan dan sebagai alat untuk memenuhi kebutuhan sosial.

2.1.1.3 Indikator Komunikasi Organisasi

Menurut Pace & Faules (2015:184), komunikasi organisasi didefinisikan sebagai pertunjukan dan penafsiran pesan diantara unit-unit komunikasi yang merupakan bagian dari suatu organisasi tertentu, adapun dimensi dan indikator komunikasi organisasi sebagai berikut :

1. Komunikasi ke bawah

Komunikasi yang mengalir dari satu tingkat dalam kelompok atau organisasi ke tingkat yang lebih bawah. pola itu digunakan oleh pimpinan kelompok dan manajer untuk menetapkan sasaran, memberikan instruksi pekerjaan, menginformasikan kebijakan , dan prosedur ke bawahan, menunjukkan masalah yang memerlukan perhatian, dan mengemukakan umpan balik tentang kinerja.

2. Komunikasi ke atas

Komunikasi ke atas dalam sebuah organisasi berarti bahwa informasi mengalir dari tingkat yang lebih tinggi (penyelia). Setiap bawahan dapat mempunyai alasan yang baik atau meminta informasi dari atau memberi kepada seseorang yang otoritasnya lebih tinggi dari dia. Komunikasi ke atas menyatakan bahwa penyelia harus menerima informasi dari bawahan mereka yang memberikan informasi, seperti :

- a. Memberitahukan apa yang dilakukan bawahan, bagaimana pekerjaan mereka, prestasi, kemajuan, dan rencana di waktu yang akan datang.
- b. Menjelaskan persoalan-persoalan kerja yang belum dipecahkan bawahan yang mungkin memerlukan beberapa bantuan.
- c. Memberikan saran atau gagasan untuk perbaikan dalam unit-unit atau dalam organisasi sebagai suatu keseluruhan.
- d. Mengungkapkan bagaimana pikiran dan perasaan bawahan tentang pekerjaan mereka, rekan kerja dan organisasi.

3. Komunikasi Horizontal

Komunikasi terjadi diantara anggota kelompok kerja yang sama, di antara anggota kelompok kerja pada tingkat yang sama, diantara manajer pada tingkat yang sama, atau diantara setiap personel yang secara horizontal.

4. Komunikasi Lintas Saluran

Komunikasi lintas saluran, dimana informasi diberikan melewati batas-batas fungsional atau batas-batas unit kerja dan diantara seseorang satu sama lainnya tidak saling menjadi bawahan maupun atasan. Komunikasi horizontal maupun komunikasi lintas saluran mencakup hubungan lateral yang penting bagi komunikasi organisasi yang efektif.

5. Komunikasi Informal, Pribadi atau Selentingan

Selentingan digambarkan sebagai penyampaian laporan rahasia dari orang ke orang yang tidak dapat diperoleh melalui saluran biasa. Komunikasi informal cenderung mengandung laporan rahasia tentang orang-orang dan peristiwa yang tidak mengalir melalui saluran perusahaan yang formal. Informasi yang diperoleh melalui selentingan lebih memperhatikan “ apa yang dikatakan atau di dengar seseorang” daripada apa yang dikeluarkan oleh pemegang kekuasaan.paling tidak sumbernya terlihat rahasia meskipun informasi itu sendiri tidak rahasia.

2.1.1.4 Proses Komunikasi Organisasi

Menurut Afandi (2018:49), proses komunikasi melibatkan lima unsur diantaranya yaitu komunikator (orang yang menyampaikan pesan), pesan (pernyataan yang didukung oleh lambang), komunikan (orang yang menyampaikan pesan), media (sarana yang mendukung pesan), dan efek (dampak sebagai pengaruh dari pesan). Kaitan antara unsur satu dengan unsur lain menciptakan sebuah proses komunikasi sebagai berikut :

1. Sumber

Merupakan manusia berakal budi yang berinisiatif menyampaikan pesan untuk mewujudkan komunikasinya. Sering disebut pengirim pesan atau komunikator.

2. Pesan

Merupakan sesuatu yang disampaikan pengirim kepada penerima.

3. Media

Merupakan alat yang digunakan untuk memindahkan pesan dari sumber kepada penerima.

4. Penerima

Merupakan pihak yang menjadi sasaran pesan yang dikirim oleh sumber.

5. Efek

Merupakan perbedaan antara apa yang dipikirkan, dirasakan, dan dilakukan oleh penerima sebelum dan sesudah menerima pesan.

6. Umpan Balik

Merupakan salah satu bentuk dari pengaruh yang berasal dari unsur-unsur komunikasi baik dari penerima maupun unsur lain sebelum pesan sampai kepada penerima pesan.

7. Lingkungan

Merupakan faktor-faktor tertentu yang dapat mempengaruhi jalannya komunikasi. Faktor ini dapat digolongkan kedalam empat macam yaitu lingkungan fisik, lingkungan sosial budaya, lingkungan psikologis, dan dimensi waktu.

2.1.2 Pengertian Kerjasama Tim

Menurut Masyithah et al., (2018), kerjasama tim atau teamwork merupakan aktivitas atau proses yang meliputi kegiatan berbagai informasi mengenai masalah yang sedang dihadapi dan bekerjasama dalam memecahkan masalah tersebut. Menurut Amirullah (2015), “kerjasama tim merupakan sarana yang sangat baik dalam menggabungkan berbagai talenta dan dapat memberikan solusi yang *inovatif* yang membuat *team work* atau kerjasama tim lebih menguntungkan daripada individu. Menurut Lawasi & Triatmanto (2017 :51) kerjasama tim adalah pengelompokan dua ataupun lebih orang yang berhubungan dan penyerasian tentang sebuah kegiatan beserta usaha agar meraih sasaran spesifik. Tim dapat membuat pekerjaan antar anggota menjadi lebih baik sehingga akan tercapainya tujuan organisasi. Pekerjaan dapat diselesaikan dengan lebih mudah dengan saling berkomunikasi dan melengkapi satu sama lain.

Menurut Sibarani (2018), mengungkapkan bahwa kerjasama tim merupakan perpaduan kerja kelompok dengan dukungan berbagai kemampuan dan memiliki tujuan yang jelas, dengan didukung pemimpin serta komunikasi guna menghasilkan suatu kinerja yang lebih tinggi daripada kinerja individu.

Menurut pendapat yang terpapar diatas, kerjasama tim merujuk pada komunitas orang yang memiliki potensi untuk menyelesaikan pekerjaan bersama dengan memimpin setiap prestasi yang dimiliki untuk menghasilkan hasil yang lebih baik.

2.1.2.1 Jenis-jenis kerjasama Tim

Menurut Masyithah *et al* (2018:53) diperoleh 6 jenis kerjasama tim yakni :

1. Tim Formal

Tim ormal merupakan sebuah tim dibangun dalam susunan lembaga terstruktur.

2. Tim Vertikal

Tim vertikal merupakan tim manajemen yang mencakup bos beserta sebagian pegawai di ikatan instruksi terstruktur.

3. Tim Horizontal

Tim horizontal merupakan tim kohesif yang mencakup sebagian anggota staf dengan jenjang hierarki yang serupa namun bermula di berbagai bidang keterampilan.

4. Tim Penugasan Khusus

Tim penugas khusus adalah tim yang dirancang untuk menangani tugas dengan minat atau imajinasi tersendiri.

5. Tim Mandiri

Tim mandiri merupakan tim yang mencakup 5 sampai 20 karyawan melalui beraneka keahlian dan pengalaman perputaran aktivitas demi mewujudkan komoditas ataupun layanan lengkap.

6. Tim Pemecah Masalah

Tim pemecah masalah umumnya mencakup 5 sampai 10 pekerja yang diupah per jam dalam divisi yang sama tempat pegawai bekerja serta membahas taktik meningkatkan produktivitas, kinerja, serta are aktivitas.

2.1.2.2 Ciri-ciri kerjasama Tim

Menurut Masyithah *et al* (2018:53) terdapat 4 ciri-ciri kerjasama tim yaitu :

1. Memiliki tujuan bersama

Anggota tim yang memiliki tujuan bersama mampu bekerja secara efektif dalam pencapaian tujuan perusahaan.

2. Bersinergi Positif

Anggota tim yang memiliki sinergi akan secara aktif mengelola kerja tim sehingga tim bertindak secara efisien dan harmonis.

3. Tanggung jawab individu dan bersama

Anggota tim yang secara bersama-sama bertanggung jawab atas pekerjaan yang telah dilakukan.

4. Keahlian yang saling melengkapi
Anggota tim yang memiliki perbedaan keahlian dapat melengkapi satu sama lain dalam pencapaian tugas.

2.1.2.3 Indikator Kerjasama Tim

Menurut Sibarani (2018), menetapkan indikator kerjasama tim sebagai berikut:

1. Kerjasama
Pekerjaan akan terasa lebih efektif bila dikerjakan secara tim. setiap individu dapat memberikan kontribusi yang dapat menjadi kekuatan. Semakin besar tingkat kerjasamanya maka akan menghasilkan integrasi yang semakin besar pula.
2. Kepercayaan
Kepercayaan merupakan keyakinan bahwa seseorang sungguh-sungguh dengan apa yang diucapkan. Kinerja yang tinggi dapat dicirikan dengan adanya kepercayaan antar anggota dengan artian setiap anggota saling percaya akan karakter, integritas serta kemampuan masing-masing anggota.
3. Kekompakan
Kekompakan adalah tingkat solidaritas dan perasaan positif yang ada dalam diri seseorang terhadap kekompakannya.

2.1.3 Pengertian Kompensasi

Manajemen kompensasi di dalam suatu organisasi sangat penting. Kompensasi penting bagi pegawai dan juga bagi organisasi, kompensasi bagi pegawai menentukan gaya hidup, status dan harga diri. Bagi organisasi kompensasi dapat mempengaruhi produktivitas melalui pemeliharaan sumber daya manusia yang ada. Untuk lebih memahami tentang kompensasi, berikut definisi kompensasi menurut para ahli antara lain sebagai berikut :

Menurut Wibowo (2018:289) kompensasi adalah jumlah paket yang ditawarkan organisasi kepada pekerja sebagai imbalan atas penggunaan tenaga kerjanya. Sedangkan, Menurut Simamora (2015:445) kompensasi merupakan

terminologi luas yang berhubungan dengan imbalan financial (financial rewards) yang diterima oleh orang-orang melalui hubungan kepegawaian mereka dengan sebuah organisasi. Menurut Hasibuan (2017:119) kompensasi adalah semua pendapatan yang berbentuk uang, barang langsung atau tidak langsung yang diterima pegawai sebagai imbalan atas jasa yang diberikan kepada perusahaan.

Menurut kawiana (2020:216) kompensasi adalah sesuatu yang diterima oleh karyawan sebagai pemberian atau pengganti jasa atau tenaga mereka pada saat bekerja di suatu perusahaan, pemberian kompensasi sebagai salah satu pelaksanaan fungsi dari manajemen sumber daya manusia (MSDM) yang berhubungan atau berkaitan dengan pemberian penghargaan secara individu sebagai pertukaran serta melakukan tugas keorganisasian. Sedangkan, Menurut Syafri & Alwi (2014:185) kompensasi merupakan hakpegawai yang harus diterima sebagai imbalan setelah menyelesaikan kewajiban-kewajibannya.

2.1.3.1 Jenis-jenis Kompensasi

Menurut Hasibuan (2017:118), kompensasi dibagi menjadi dua jenis yaitu:

Kompensasi langsung berupa gaji, upah, dan upah insentif. Kompensasi tidak langsung atau kesejahteraan pegawai.

1. Kompensasi Finansial
 - a. Gaji : adalah balas jasa yang dibayar secara periodik kepada pegawai tetap serta mempunyai jaminan yang pasti. Maksudnya gaji akan tetap dibayarkan walaupun pekerja tersebut tidak masuk kerja maupun cuti kerja.
 - b. Bonus : adalah pembayaran sekaligus yang diberikan kepada pegawai karena telah memenuhi sasaran kinerja.
 - c. Insentif : Merupakan tambahan balas jasa yang diberikan kepada pegawai tertentu yang prestasinya diatas prestasi standar. Upah insentif ini merupakan alat yang dipergunakan untuk mendukung prinsip adil dalam pemberian kompensasi.

2. Kompensasi Non-finansial

Kompensasi yang diberikan berdasarkan kebijakan perusahaan Terhadap sesama pegawai dalam usaha untuk meningkatkan kesejahteraan mereka. Seperti keamanan, pelatihan, fasilitas dan darmawisata.

2.1.3.2 Indikator kompensasi

Menurut pendapat dari Hasibuan (2017:4) menyebutkan bahwa indikator dari kompensasi yaitu:

1. Upah dan gaji

Upah adalah bayaran yang digunakan untuk pekerja harian bukan pekerja tetap, sedangkan gaji adalah bayaran yang diberikan kepada karyawan tiap bulan, minggu atau tahunan secara tetap.

2. Insentif

Insentif merupakan tambahan diluar gaji atau upah, disebut sebagai bonus. Insentif diberikan kepada karyawan yang memiliki prestasi dalam bekerja.

3. Fasilitas

Kompensasi yang berbentuk fasilitas seperti mobil perusahaan, tempat parkir khusus, akses internet dan lainnya.

4. Tunjangan

Tunjangan adalah bayaran atau jasa yang diberikan oleh organisasi atau perusahaan sebagai pelengkap gaji pokok misalnya, seperti asuransi kesehatan, program pensiun dan lainnya.

2.1.3.3 Faktor-faktor yang mempengaruhi kompensasi

Adapun faktor yang mempengaruhi menurut Septawan (2014:9) yaitu :

1. Produktivitas Kerja

Organisasi apapun berkeinginan untuk memperoleh keuntungan. Keuntungan ini dapat berupa material keuntungan non-material. Oleh sebab itu organisasi harus mempertimbangkan produktivitas kerja karyawannya dalam kontribusi terhadap keuntungan organisasi tersebut dan tidak membayar atau memberikan kompensasi melebihi kontribusi pegawai kepada organisasi melalui produktivitas mereka.

2. Kemampuan untuk membayar

Pemberian kompensasi akan tergantung kepada kemampuan organisasi itu untuk membayar. Organisasi apapun tidak akan membayar pegawai sebagai kompensasi melebihi kemampuannya.

3. Kesiediaan untuk membayar

Kesiediaan untuk membayar akan berpengaruh terhadap kebijaksanaan pemberian kompensasi kepada karyawannya, banyak organisasi yang mampu memberikan kompensasi yang tinggi, tetapi belum tentu mereka memberikan kompensasi yang memadai bagi pegawai.

4. Suplai dan Permintaan Tenaga Kerja

Jumlah tenaga kerja di pasaran kerja akan mempengaruhi sistem pemberian kompensasi. Bagi karyawan yang kemampuannya sangat banyak terdapat di pasaran kerja, mereka akan diberikan kompensasi lebih rendah daripada pegawai yang memiliki kemampuan melebihi tenaga kerja di pasaran kerja.

5. Organisasi Karyawan

Adanya organisasi-organisasi pegawai akan mempengaruhi kebijakan pemberian kompensasi. Organisasi karyawan ini biasanya memperjuangkan para anggotanya untuk memperoleh kompensasi yang seimbang. Apabila ada perusahaan yang memberikan kompensasi yang semakin baik sistem pemerintahannya, maka semakin baik juga sistem.

6. Peraturan-peraturan, termasuk di bidang perburuan (karyawan)

Berbagai peraturan dan undang-undang yang jelas akan mempengaruhi sistem pemberian kompensasi karyawan oleh setiap perusahaan, baik pemerintah maupun swasta.

2.1.3.4 Tahapan Menetapkan Kompensasi

Menurut Kawiana (2020:2019) terdapat beberapa tahapan-tahapan menetapkan kompensasi yang perlu diikuti oleh manajemen kompensasi sebagai berikut:

1. Mengevaluasi tiap pekerjaan dengan menggunakan informasi analisis pekerjaan, untuk menjamin keadilan internal yang berdasarkan nilai yang cukup bagi setiap pekerjaannya.
2. Melakukan survei upah dan gaji untuk menentukan keadilan eksternal yang berdasarkan pada upah pembayaran di pasar kerja.
3. Menilai harga setiap proses untuk memutuskan pembayaran terutama berdasarkan keadilan internal dan eksternal.

2.1.4 Pengertian Kinerja Pegawai

Pegawai Negeri berkedudukan sebagai unsur aparatur negara yang bertugas untuk memberikan pelayanan kepada masyarakat secara profesional, jujur, adil, dan merata dalam penyelenggaraan tugas negara, pemerintahan, dan pembangunan. Sebagaimana diketahui bahwa Pegawai Negeri merupakan unsur pendukung pelaksana dalam membantu pemerintah di rodan pembangunan nasional.

Permen PAN & RB No.6 Tahun 2022 Pegawai Aparatur Sipil Negara yang selanjutnya disebut pegawai adalah pegawai negeri sipil dan pegawai pemerintah dengan perjanjian kerja yang diangkat oleh pejabat pembina kepegawaian dan disertai tugas negara lainnya dan digaji berdasarkan peraturan perundang-undangan.

Menurut Mangkunegara (2016:67), istilah kinerja berasal dari kata *job performance* atau *Actual Performance* (prestasi kerja atau prestasi kesungguhannya yang dicapai seseorang). Pengertian kinerja adalah hasil kerja secara kualitas dan kuantitas yang dicapai oleh seseorang pegawai dalam melaksanakan tugasnya sesuai dengan tanggung jawab yang diberikan kepadanya. Secara umum kinerja dapat diartikan sebagai keseluruhan proses bekerja dari individu yang hasilnya dapat digunakan sebagai landasan untuk menentukan apakah pekerjaan individu baik atau sebaliknya.

Sedangkan menurut Mulyadi (2015:63), mendefenisikan kinerja sebagai hasil kerja yang dicapai oleh pekerja secara kualitas dan kuantitas yang sesuai dengan tugas dan tanggung jawab mereka. kinerja merupakan perilaku nyata yang

ditampilkan setiap orang, sebagai prestasi kerja yang dihasilkan oleh pegawai sesuai dengan perannya dalam perusahaan Rivai (2014:410), Sedangkan Menurut Widodo (2015) kinerja adalah tingkatan pencapaian hasil atas pelaksanaan tugas tertentu untuk mencapai tujuan organisasi dalam waktu tertentu.

Dari beberapa pendapat diatas maka dapat diketahui bahwa kinerja merupakan hasil kerja yang dicapai oleh seseorang pegawai sesuai dengan pekerjaan yang diberikan kepadanya dalam waktu tertentu. Kinerja juga merupakan perwujudan kerja yang dilakukan oleh pegawai yang biasanya digunakan sebagai dasar penilaian terhadap pegawai atau organisasi. Kinerja yang baik merupakan suatu langkah utama untuk menuju tercapainya suatu tujuan organisasi.

2.1.4.1 faktor-faktor yang mempengaruhi kinerja

Berikut faktor yang mempengaruhi kinerja menurut Mangkunegara (2016:67)) adalah sebagai berikut :

a. faktor kemampuan

Secara psikologis kemampuan pegawai terdiri dari kemampuan potensi (IQ) dan kemampuan realiti (*skill*). Artinya pegawai yang memiliki IQ di atas rata-rata (IQ 110-120) dengan pendidikan yang memadai untuk jabatannya dan terampil dalam mengerjakan pekerjaan sehari-hari, maka ia akan lebih mudah mencapai kinerja yang diharapkan. Jadi jika seorang pemimpin atau pegawai tersebut mempunyai potensi atau keahlian dalam bekerja disuatu organisasi bisa jadi akan meningkatkan kemajuan dari organisasi.

b. Faktor Motivasi

Motivasi terbentuk dari sikap seseorang pegawai dalam menghadapi situasi kerja. motivasi merupakan kondisi yang menggerakkan diri pegawai yang terarah untuk mencapai tujuan organisasi.

2.1.4.2 Indikator Kinerja pegawai

Menurut Peraturan Menteri Pendayagunaan Aparatur Negara dan Reformasi Birokrasi Republik Indonesia No.6 Tahun 2022, adapun indikator-indikator kinerja pegawai yaitu sebagai berikut:

1. Kuantitas Kerja

Jumlah yang dinyatakan dalam unit dan siklus aktivitas yang diselesaikan adalah jumlah yang dihasilkan yang dinyatakan dalam kuantitas.

2. Kualitas Kerja

Kesempurnaan tugas terhadap keterampilan dan kemampuan pegawai dan persepsi pegawai terhadap kualitas pekerjaan yang dihasilkan merupakan ukuran dari kualitas kerja.

3. Ketepatan Waktu

Menyelesaikan aktivitas dengan tepat waktu dan memaksimalkan waktu yang ada dengan aktivitas lain.

4. Biaya

Biaya adalah seluruh pengeluaran yang dilakukan untuk mendukung pelaksanaan pengelolaan kinerja pegawai.

2.2 Penelitian Terdahulu

Adapun beberapa penelitian terdahulu yang berhubungan dengan penelitian ini diambil dari beberapa jurnal. Berikut beberapa penelitian terdahulu pada penelitian ini:

Tabel 2.1
Penelitian Terdahulu

No	Nama	Judul Penelitian	Tujuan Penelitian	Metode	Hasil Penelitian
1.	Sitti Apriani (2018)	Pengaruh Komunikasi, Kerjasama Tim dan Penilaian Prestasi Kerja Terhadap Kinerja Pegawai Kantor Dinas Pangan, Pertanian dan Perikanan Kota Tarakan.	Penelitian ini bertujuan untuk mengetahui Pengaruh Komunikasi, Kerjasama Tim dan Penilaian Prestasi Kerja Terhadap Kinerja Pegawai Kantor Dinas Pangan, Pertanian dan Perikanan Kota Tarakan.	Dalam penelitian ini metode yang digunakan yaitu regresi linier berganda	Hasil penelitian ini menemukan komunikasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai pada Kantor Dinas Pangan, Pertanian dan Perikanan Kota Tarakan. Sedangkan penilaian prestasi kerja berpengaruh positif signifikan terhadap kinerja pegawai pada Kantor Dinas Pangan, Pertanian dan Perikanan Kota Tarakan.
2.	Melinda Latif (2023)	Pengaruh kompensasi Terhadap Kinerja Pegawai Pada Dinas Pariwisata Provinsi Gorontalo.	Penelitian ini bertujuan untuk mengetahui Pengaruh Kompensasi Terhadap Kinerja Pegawai Pada Dinas Pariwisata Provinsi Gorontalo.	Metode yang digunakan dalam penelitian ini adalah metode kuantitatif .	Hasil dari penelitian yang sudah dilakuakn bahwa kompensasi berpengaruh signifikan terhadap kinerja pegawai dengan koefisien determinasi sebesar 18,8%.

3.	Dian Anggraini (2019)	Pengaruh Komunikasi Organisasi dan Kompensasi Terhadap Efektivitas Kinerja Pegawai di Pusat Pengembangan Sumber Daya Manusia Aparatur (PPSDMA)	Tujuan penelitian ini adalah untuk mengetahui pengaruh komunikasi organisasi dan kompensasi yang diterapkan oleh PPSDMA terhadap efektivitas kinerja pegawai	Regresi Linear Berganda	Hasil penelitian ini menunjukkan bahwa terdapat korelasi positif yang signifikan antara pengaruh komunikasi organisasi dan kompensasi dengan efektivitas kinerja pegawai ditandai dengan adanya nilai r sebesar 0.641 yang berarti besarnya pengaruh komunikasi organisasi terhadap efektivitas kinerja pegawai adalah sebesar 41% sedangkan sisanya yakni sebesar 59% diterangkan oleh variabel lain yang tidak diteliti.
4.	Alfiyanti Nasabella (2021)	Pengaruh Komunikasi, Kerjasama Tim dan Kreativitas Terhadap Kinerja Pegawai Pada Dinas Kehutanan Provinsi Sumatera Utara.	Tujuan dari penelitian ini adalah untuk mengetahui dan menganalisis Pengaruh Komunikasi, Kerjasama	Regresi Linear Berganda	Hasil penelitian ini menunjukkan komunikasi, kerjasama tim dan kreativitas berpengaruh positif signifikan terhadap kinerja pegawai.

			Tim dan Kreativitas Terhadap Kinerja Pegawai Pada Dinas Kehutanan Provinsi Sumatera Utara.		
5.	Sylvia Afrina Siagian, Tri Kartika Yudha (2022)	Pengaruh Motivasi Kerja, Kepemimpinan Transformasional dan Komunikasi Organisasi Terhadap Kinerja Pegawai Kantor Camat Padang Sidempuan Utara Kota Padang Sidempuan	Tujuan dari penelitian ini adalah untuk mengetahui pengaruh dan menganalisis motivasi kerja	Regresi Linear Berganda	Hasil penelitian ini menjelaskan Motivasi Kerja, Kepemimpinan Transformasional dan Komunikasi Organisasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai.
6	Zunaidah (2022)	Pengaruh Komunikasi, Kompensasi dan Kerjasama Tim terhadap Kinerja Pegawai	Tujuan penelitian ini adalah untuk mengetahui pengaruh	Regresi Linear Berganda	Hasil penelitian ini menjelaskan Komunikasi, Kompensasi dan Kerjasama Tim terhadap secara

		Kecamatan Ilir Barat 1 Palembang	komunikasi organisasi, kompensasi dan Kerjasama Tim terhadap Kinerja Pegawai Kecamatan Ilir Barat 1 Palembang		bersama-sama berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai.
--	--	----------------------------------	---------------------------------------------------------------------------------------------------------------	--	---------------------------------------------------------------------------

Sumber: Diolah Oleh Peneliti, 2024

2.3 Kerangka Pemikiran

Untuk dapat mengetahui lebih dalam terkait pengaruh komunikasi organisasi, kerjasama tim dan kompensasi terhadap kinerja pegawai, maka peneliti membuat kerangka pemikiran. Kerangka pikir terdiri dari pengaruh komunikasi organisasi terhadap kinerja pegawai, pengaruh kerjasama tim terhadap kinerja pegawai, pengaruh kompensasi terhadap kinerja pegawai, serta pengaruh komunikasi organisasi, kerjasama tim dan kompensasi terhadap kinerja pegawai.

2.3.1 Pengaruh Komunikasi Organisasi Terhadap Kinerja Pegawai

Menurut Dedy Mulyana (2014:33) menyatakan bahwa komunikasi organisasi adalah komunikasi yang terjadi dalam suatu organisasi, bersifat formal dan juga informal, dan berlangsung dalam jaringan yang lebih besar daripada komunikasi kelompok. Komunikasi organisasi yang efektif dapat memiliki dampak positif yang signifikan pada kinerja pegawai. Ketika komunikasi di antara manajemen dan pegawai berjalan lancar, informasi tentang tujuan, tugas dan harapan organisasi menjadi lebih jelas. Hal ini dapat meningkatkan motivasi, keterlibatan, dan kepercayaan pegawai, yang pada gilirannya dapat meningkatkan

produktivitas dan kinerja keseluruhan. Sebaliknya, komunikasi yang buruk atau tidak efektif dapat menyebabkan kebingungan, ketidakpastian, dan ketidakpuasan di antara pegawai, yang dapat menghambat kinerja mereka. Oleh karena itu, penting bagi organisasi untuk memprioritaskan komunikasi yang terbuka, transparan, dan berkelanjutan dengan pegawai. Hal ini didukung dengan penelitian sebelumnya oleh Dian Anggarini (2019), menyimpulkan bahwa Komunikasi Organisasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai.

2.3.2 Pengaruh Kerjasama Tim Terhadap Kinerja Pegawai

Kerjasama tim yang baik dapat memiliki pengaruh positif yang signifikan terhadap kinerja pegawai. Ketika tim bekerja secara sinergis, mereka dapat saling mendukung, berbagi pengetahuan, dan memecahkan masalah dengan lebih efektif. Hal ini dapat meningkatkan produktivitas, kreativitas, dan kepuasan kerja pegawai, serta memperkuat hubungan antar pegawai. Sebaliknya, kurangnya kerjasama tim dapat menghambat kinerja, menyebabkan konflik, dan mengurangi motivasi pegawai. Oleh karena itu, penting bagi organisasi untuk mempromosikan budaya kerja yang mendorong kolaborasi dan kerjasama tim. Hal ini didukung dengan penelitian sebelumnya oleh Alfiyanti Nasabella (2021), yang menyatakan bahwa kerjasama tim berpengaruh positif signifikan terhadap kinerja pegawai.

2.3.3 Pengaruh Kompensasi Terhadap Kinerja Pegawai

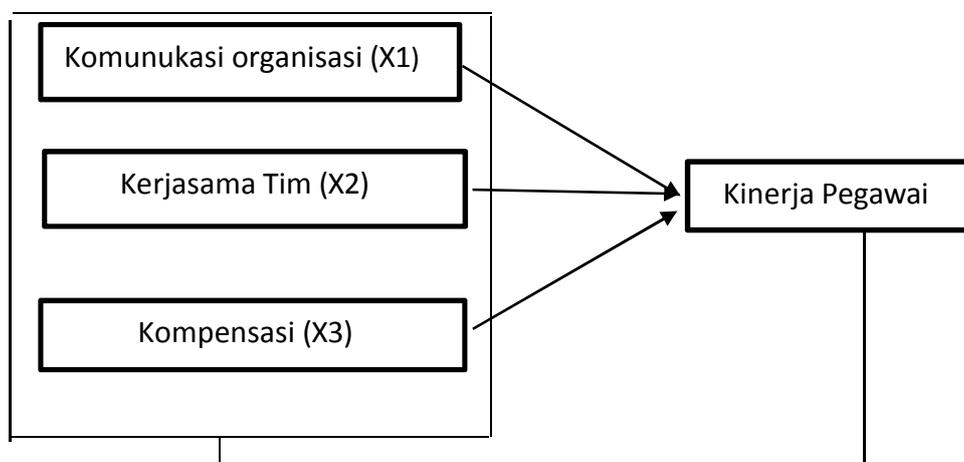
Kompensasi memiliki pengaruh yang signifikan terhadap kinerja pegawai. Ketika pegawai merasa bahwa mereka diberi imbalan yang sepadan dengan kontribusi dan pencapaian mereka, mereka cenderung lebih termotivasi untuk bekerja keras dan mencapai target yang ditetapkan. Selain itu, kompensasi yang adil juga dapat meningkatkan loyalitas pegawai terhadap perusahaan dan mengurangi tingkat turnover. Namun demikian, faktor lain seperti lingkungan kerja, kebijakan manajemen, dan peluang pengembangan juga dapat mempengaruhi kinerja pegawai secara keseluruhan. Hal ini didukung dengan

penelitian sebelumnya oleh Melinda Latif (2023), yang menyatakan bahwa kompensasi berpengaruh signifikan terhadap kinerja pegawai

2.3.4 Pengaruh Komunikasi Organisasi, Kerjasama Tim dan Kompensasi terhadap Kinerja Pegawai

Komunikasi organisasi mendukung kerjasama tim yang baik dengan memberikan kejelasan tentang tujuan, peran, dan tanggung jawab masing-masing anggota tim. Ketika komunikasi dalam organisasi berjalan dengan baik, kerjasama antar pegawai juga akan lebih efektif. Kerjasama Tim meningkatkan kinerja dengan mendorong sinergi antar karyawan, sementara kompensasi berfungsi sebagai motivator untuk mempertahankan dedikasi karyawan dalam bekerja sama dan mencapai target. Kompensasi yang baik membuat pegawai merasa dihargai atas usaha mereka, sehingga lebih termotivasi untuk memberikan kontribusi yang maksimal dalam konteks tim maupun individu. Jika kompensasi memadai, pegawai cenderung lebih termotivasi untuk tetap terlibat dalam komunikasi yang baik dan kerjasama tim yang produktif. Hal ini didukung oleh penelitian sebelumnya Zunaidah (2020) bahwa komunikasi, kompensasi dan kerjasama tim terhadap secara bersama-sama berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai.

Berdasarkan latar belakang masalah, rumusan masalah, dan tinjauan teori yang telah dikemukakan, maka dapat digambarkan kerangka berpikir. Kerangka berpikir tersebut dapat digambarkan sebagai berikut :



Gambar 2.1 Kerangka Berpikir

2.4 Hipotesis

Hipotesis tidak lain dari jawaban sementara terhadap masalah yang kebenarannya harus diuji secara empiris. Adapun hipotesis yang diajukan dalam penelitian ini adalah :

1. Komunikasi organisasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai pada Kantor Bupati Kabupaten Toba.
2. Kerjasama Tim berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai pada Kantor Bupati Kabupaten Toba.
3. Kompensasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai pada Kantor Bupati Kabupaten Toba.
4. Komunikasi organisasi, kerjasama tim dan Kompensasi secara simultan berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai pada Kantor Bupati Kabupaten Toba.

BAB III

METODE PENELITIAN

3.1 Jenis Penelitian

Dalam penelitian ini penulis menggunakan jenis penelitian kuantitatif. Pendekatan kuantitatif bertujuan untuk menganalisis permasalahan hubungan antara satu variabel dengan variabel lainnya. Menurut Sugiyono (2018:13) data kuantitatif merupakan metode penelitian yang berlandaskan positivistic (data konkret), data penelitian berupa angka-angka yang akan diukur menggunakan statistik sebagai alat uji perhitungan, berkaitan dengan masalah yang diteliti untuk menghasilkan suatu kesimpulan.

3.2 Tempat dan Waktu Penelitian

3.2.1 Tempat Penelitian

Penulis menentukan obyek penelitian yaitu pada Kantor Bupati Kabupaten Toba yang berlokasi di Jl. Sutomo Pagar Batu No 1, Silalahi Pagar Batu, Kec. Balige, Toba, Sumatera Utara 22312.

3.2.2 Waktu Penelitian

Penelitian ini dilaksanakan di Kantor Bupati Kabupaten Toba dimulai pada Bulan Februari 2024 sampai dengan selesai.

3.3 Populasi, Sampel dan Teknik Pengambilan Sampling

3.3.1 Populasi

Menurut Sugiyono (2018:119) populasi adalah wilayah generalisasi yang terdiri atas objek dan subjek yang mempunyai kualitas dan karakteristik tertentu yang ditetapkan oleh peneliti untuk dipelajari kemudian ditarik kesimpulannya. Meneliti populasi berarti mengikutsertakan seluruh unit yang merupakan sumber data dan menarik kesimpulan berdasarkan populasi dan berlaku untuk populasi. Populasi dalam penelitian adalah seluruh PNS Kantor Bupati Kabupaten Toba yang berjumlah sebanyak 97 orang.

3.3.2 Sampel

Sampel adalah sebagian dari seluruh jumlah populasi yang diambil dari populasi dengan cara sedemikian rupa sehingga dianggap mewakili seluruh anggota populasi. Menurut Kuncoro (2018:83) “sampel adalah bagian dari populasi yang diharapkan dan mewakili populasi penelitian”. Teknik sampling merupakan teknik pengambilan sampel untuk menentukan sampel yang akan digunakan dalam penelitian. Sebagaimana disebutkan oleh Arikunto (2016:104), penelitian ini merupakan penelitian populasi karena apabila populasi kurang dari 100 orang, akan lebih baik untuk mengambil seluruh populasi. Dari 97 orang populasi dalam penelitian ini, maka 97 orang tersebut menjadi sampel dalam penelitian ini.

3.3.3 Teknik Pengambilan Sampling

Teknik sampling adalah teknik pengambilan sampel. *Nonprobability sampling* adalah metode pengambilan sampel yang tidak memberikan peluang atau kesempatan yang sama kepada setiap populasi untuk diambil sebagai sampel (Sugiyono, 2018:137). Dalam penelitian ini jenis *Nonprobability sampling* yang digunakan adalah sampling jenuh (sensus). Sampling jenuh adalah teknik penentuan sampel apabila semua anggota populasi digunakan sebagai sampel, sampel dalam penelitian ini adalah seluruh populasi yang diambil, yaitu seluruh pegawai PNS Kantor Bupati Kabupaten Toba sebanyak 97 orang.

3.4 Data dan Teknik Pengumpulan Data

3.4.1 Jenis dan Sumber Data

Menurut Sugiyono (2018:213) cara memperoleh data terbagi dalam dua macam yaitu:

1. Data primer

Data primer merupakan data yang diperoleh dan dikumpulkan sendiri dengan penelitian secara langsung melalui observasi, dan angket atau kuesioner.

2. Data sekunder

Data sekunder merupakan data yang tidak diberikan secara langsung kepada pengumpul data, sedangkan data sekunder diperoleh dari dokumen profil perusahaan.

3.4.2 Metode Pengumpulan Data

Data adalah sekumpulan informasi yang biasanya berbentuk bilangan yang dihasilkan dari pengukuran atau perhitungan. Dalam suatu penelitian kita memerlukan tehnik pengumpulan data, untuk keperluan tersebut ada beberapa instrumen yang diperlukan. Pada penelitian kuantitatif, data-data yang diperlukan dapat dikumpulkan melalui instrumen-instrumen tertentu yang sesuai dengan jenis dan sifat penelitian. Dalam penelitian ini untuk mengumpulkan data penelitian, penulis menggunakan 3 cara yaitu :

1. Observasi (pengamatan), adalah kegiatan pengumpulan data melalui proses pencatatan secara cermat dan sistematis terhadap kondisi lingkungan objek yang mendukung kegiatan penelitian dan diamati secara langsung. Dalam penelitian ini, penulis melakukan proses observasi di Kantor Bupati Kabupaten Toba untuk mendapatkan data-data yang diperlukan dalam penelitian.
2. Interview (wawancara), yaitu melakukan penelitian melalui tanya jawab langsung dengan pihak-pihak terkait yang berkompeten dengan masalah yang telah diteliti oleh penulis.
3. Kuesioner (angket), merupakan sejumlah pertanyaan tertulis yang digunakan untuk memperoleh informasi tentang aspek-aspek atau karakteristik yang melekat pada responden. Dalam penelitian ini, peneliti memperoleh data dengan cara menyebarkan kuesioner kepada responden. Responden dalam penelitian ini adalah para pegawai PNS Kantor Bupati Kabupaten Toba.

3.5 Defenisi Operasional

Menurut Sugiyono (2018:146) instrumen penelitian adalah suatu alat yang digunakan untuk mengukur fenomena alam maupun sosial yang diamati. Instrumen pengumpulan data adalah alat bantu yang dipilih dan digunakan oleh

peneliti dalam kegiatannya mengumpulkan data berupa angket yang berisi daftar pertanyaan atau pernyataan yang telah disusun untuk memenuhi pengukuran variabel dengan skala likert tertera pada tabel.

Tabel 3.1

Defenisi Operasional Variabel

Variabel	Defenisi	Indikator	Skala
Komunikasi Organisasi (X1)	komunikasi organisasi didefenisikan sebagai suatu posisi orang yang menciptakan pesan untuk ditujukan kepada komunikan sebagai bentuk penafsiran sebuah pesan dengan cara menunjukkan jati diri melalui,tindakan atau perilaku dalam organisasi sehingga membentuk bentuk komunikasi. (Menurut Pace dan Faules, 2013:310)	1. Komunikasi ke bawah 2. Komunikasi ke atas 3. Komunikasi Horizontal 4. Komunikasi Lintas Saluran 5. Komunikasi Informal, Pribadi atau Selentingan (Pace dan Faules, 2013:310)	Skala Likert
Kerjasama Tim (X2)	kerjasama tim merupakan perpaduan kerja kelompok	1. Kerjasama 2. Kepercayaan 3. Kekompakan	Skala likert

	<p>dengan dukungan berbagai kemampuan dan memiliki tujuan yang jelas, dengan didukung pemimpin serta komunikasi guna menghasilkan suatu kinerja yang lebih tinggi daripada kinerja individu.</p> <p>(Menurut Sibarani, 2018)</p>	(Sibarani, 2018)	
Kompensasi (X3)	<p>kompensasi adalah semua pendapatan yang berbentuk uang, barang langsung atau tidak langsung yang diterima pegawai sebagai imbalan atas jasa yang diberikan kepada perusahaan.</p> <p>(Menurut Hasibuan, 2017:119)</p>	<ol style="list-style-type: none"> 1. Upah dan Gaji 2. Insentif 3. Fasilitas 4. Tunjangan <p>(Hasibuan, 2017:119)</p>	Skala Likert
Kinerja Pegawai (Y)	<p>Pegawai Aparatur Sipil Negara yang selanjutnya disebut pegawai adalah Pegawai Negeri Sipil dan pegawai pemerintahan dengan</p>	<ol style="list-style-type: none"> 1. Kuantitas Kerja 2. Kualitas Kerja 3. Ketepatan Waktu 4. Biaya <p>Peraturan Menteri Pendayagunaan Aparatur Negara dan Reformasi</p>	Skala Likert

	perjanjian kerja yang diangkat oleh pejabat pembina kepegawaian dan disertai tugas negara lainnya dan digaji berdasarkan peraturan perundang-undangan (Permen PAN & RB No.6 Tahun 2022)	Birokrasi Republik Indonesia No.6 Tahun 2022	
--	-----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------	----------------------------------------------	--

Sumber: Diolah Oleh Peneliti, 2024

3.6 Skala Pengukuran

Skala yang dilakukan pada penelitian ini adalah dengan menggunakan Skala *Likert*, yaitu skala yang digunakan untuk mengukur sikap, pendapat dan persepsi seseorang atau sekelompok orang tentang fenomena sosial. Dengan menggunakan skala ini, variabel yang akan diukur dijabarkan menjadi indikator variabel. Kemudian indikator tersebut akan dijadikan titik tolak untuk menyusun item-item instrumen yang berupa pertanyaan atau pernyataan. Di dalam skala likert setiap pertanyaan mempunyai bobot nilai masing-masing. Setiap jawaban diberi bobot nilai :

Tabel 3.2

Instrumen Skala Likert

No	Pertanyaan	Skor
1	Sangat Setuju (SS)	5
2	Setuju (S)	4
3	Ragu-Ragu (RR)	3
4	Tidak Setuju (TS)	2
5	Sangat Tidak Setuju (STS)	1

Sumber : Sugiyono, 2018

3.7 Uji Instrument Penelitian

3.7.1 Uji Validitas

Validitas mempunyai arti sebagai alat ukur yang mengukur suatu ukuran (ketepatan dan kecermatan) terhadap suatu variabel. Ukuran yang dimaksud dalam hal ini adalah kuesioner. Uji validitas ini menggunakan metode korelasi produk momen pearson. Berikut ini akan ditampilkan kriteria pengujian dan prosedur SPSS dalam menguji validitas instrumen penelitian. Adapun beberapa kriteria pengujiannya, sebagai berikut :

1. Jika $r_{hitung} \geq r_{tabel}$ (uji dua sisi dengan sig 0,05, maka variabel tersebut valid.
2. Jika $r_{hitung} \leq r_{tabel}$ (uji dua sisi dengan sig 0,05, maka variabel tersebut tidak valid.

3.7.2 Uji Reliabilitas

Reliabilitas adalah alat ukur untuk mengukur suatu kuesioner yang merupakan indikator dari variabel. Uji reliabilitas digunakan untuk mengetahui konsistensi alat ukur, apakah alat pengukur yang digunakan dapat diandalkan dan tetap konsisten jika pengukuran tersebut diulang. Suatu kuesioner dapat dikatakan *reliable* atau handal jika jawaban seseorang terhadap pertanyaan adalah konsisten atau stabil dari waktu ke waktu. Uji reliabilitas instrument dihitung dengan menggunakan rumus koefisien (α).

Pengujian reliabilitas terhadap seluruh pertanyaan yang dipergunakan pada penelitian ini akan menggunakan formula *cronbch's Alpha* (α), dimana secara umum dianggap *reliable* apabila $\alpha > 0,7$ menunjukkan kehandalan (reliabilitas instrument). Setelah butir pernyataan sudah dinyatakan valid dalam uji validitas dapat ditentukan reliabilitasnya dengan kriteria sebagai berikut :

1. Jika memberikan nilai *cronbch's Alpha* $> 0,70$ dikatakan *reliable*
2. Jika memberikan nilai *cronbch's Alpha* $< 0,70$ dikatakan tidak *reliable*

3.8 Uji Asumsi Klasik

3.8.1 Uji Normalitas

Uji normalitas dipakai untuk mengetahui apakah populasi berdistribusi normal. Jenis data yang digunakan biasanya data ordinal, interval, dan rasio. Bila statistiknya adalah parametric atau statistika yang mengukur parameter dari populasi maka distribusi datanya haruslah normal. Statistika non-parametric tidak berdasarkan pada distribusi populasi.

3.8.2 Uji Multikolinieritas

Uji multikolinieritas bertujuan untuk menguji apakah model regresi ditemukan adanya korelasi antar variabel bebas (independen). Model regresi yang baik seharusnya tidak terjadi korelasi antara variabel independen. Jika variabel independen saling berkorelasi, maka variabel-variabel ini tidak orthogonal. Variabel orthogonal adalah variabel independen yang nilai korelasi antar sesama variabel independen sama dengan nol.

Untuk mendeteksi ada atau tidaknya multikolinieritas di dalam model regresi dengan menganalisis matrik korelasi antar variabel independen dan perhitungan nilai dengan toleransi dan VIF. Jika nilai $VIF > 10,00$, maka terjadi multikolinieritas, sebaliknya jika nilai $VIF < 10,00$, maka tidak terjadi multikolinieritas.

3.8.3 Uji Heterokedastisitas

Asumsi ini dilakukan untuk mengetahui apakah ada kesamaan atau ketidaksamaan varians pada nilai residual (kesalahan) dari suatu pengamatan ke pengamatan lain. Jika varians nilai residual dari suatu pengamatan ke pengamatan lain tetap (ada kesamaan) maka terdapat homoskedastisitas, dan jika varians nilai residual berbeda (ketidaksamaan) maka terdapat heterokedastisitas.

Cara untuk mendeteksi terjadinya heterokedastisitas, yaitu :

1. Apabila ada pola tertentu seperti titik-titik yang ada membentuk pola tertentu yang teratur (bergelombang, melebar, dan menyempit), maka mengindikasikan telah terjadi heterokedastisitas.

2. Apabila tidak ada pola yang jelas, serta titik-titik menyebar diatas dan dibawah angka 0 pada sumbu Y, maka tidak terjadi heterokedastisitas.

3.9 Metode Analisis Data

Metode analisis data adalah salah satu komponen yang penting dalam proses data analisis. agar satu data yang dikumpulkan dapat bermanfaat, maka harus diolah dan di analisis terlebih dahulu, sehingga dapat dijadikan dasar pengambilan keputusan. Tujuan metode analisis data adalah untuk menginterpretasikan dan menarik kesimpulan dari sejumlah data yang terkumpul. Pengolahan data dalam penelitian ini menggunakan *SPSS for window 24*. Dalam penelitian ini menggunakan metode analisis, yaitu analisis kuantitatif, dengan analisis data yang digunakan untuk perhitungn rumus-rumus yang telah ditentukan yang di dapat dalam suatu proses pengujiana terlebih dahulu.

3.9.1 Analisis Deskriptif

Menurut Sugiyono (2018:232) analisis deskriptif adalah statistik yang digunakan untuk menganalisis data dengan cara mendeskripsikan atau menggambarkan data yang telah terkumpul sebagaimana adanya tanpa bermaksud membuat kesimpulan yang berlaku untuk umum atau generalisasi. Analisis deskriptif dilaksanakan untuk mendeskripsikan responden berdasarkan jenis kelamin, lama bekerja, serta untuk mengetahui tanggapan responden terhadap nilai variabel penelitian. Data diperoleh melalui data primer berupa kuesioner yang diisi oleh responden penelitian.

3.9.2 Analisis Regresi Linear Berganda

Analisis regresi linear berganda adalah hubungan secara linear antara dua atau lebih variabel independen (X_1, X_2, \dots, X_n) dengan variabel dependen (Y). Analisis ini digunakan untuk mengetahui arah hubungan antara kedua variabel bebas X_1 (Komunikasi Organisasi), X_2 (Kerjasama Tim), X_3 (Kompensasi) terhadap variabel terikat Y (Kinerja Pegawai). Adapun persamaan regresi adalah sebagai berikut:

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

Keterangan :

Y = Kinerja Pegawai

α = Konstanta

X_1 = Komunikasi Organisasi

X_2 = Kerjasama Tim

X_3 = Kompensasi

β = Koefisien Regresi

ϵ = Error

3.10 Uji Hipotesis

3.10.1 Uji Parsial (t)

Uji t dikenal sebagai uji parsial, biasanya dilakukan untuk menguji bagaimana pengaruh hasil regresi masing-masing variabel bebas terhadap variabel terikat apakah signifikan (nyata), dengan kata lain apakah secara positif signifikan atau secara negative signifikan, penelitian ini dilakukan dengan tingkat signifikansi 5 atau 0,05 Uji t signifikan hasil regresi dapat dilakukan dengan dua cara :

1. Pengujian (X_1) Komunikasi Organisasi
 - a. $H_0: \beta_1 = 0$, Komunikasi Organisasi tidak berpengaruh signifikan terhadap kinerja pegawai.
 - b. $H_1: \beta_1 \neq 0$, Komunikasi Organisasi secara parsial berpengaruh signifikan terhadap kinerja pegawai.
2. Pengujian (X_2) Kerjasama Tim
 - a. $H_0: \beta_2 = 0$, Kerjasama Tim tidak berpengaruh signifikan terhadap kinerja pegawai.
 - b. $H_1: \beta_2 \neq 0$, Kerjasama Tim secara parsial berpengaruh signifikan terhadap kinerja pegawai.

3. Pengujian (X3) Kompensasi

- a. $H_0: \beta_3 = 0$, Kompensasi tidak berpengaruh signifikan terhadap kinerja pegawai.
- b. $H_1: \beta_3 \neq 0$, Kompensasi secara parsial berpengaruh signifikan terhadap kinerja pegawai.

Dasar pengambilan keputusan sebagai berikut:

- a. Jika $t_{hitung} > t_{tabel}$ H_0 ditolak, H_1 diterima, artinya variabel X (Komunikasi Organisasi, Kerjasama Tim, dan Kompensasi) berpengaruh signifikan terhadap variabel Y (Kinerja Pegawai).
- b. Jika $t_{hitung} < t_{tabel}$ H_0 diterima, H_1 ditolak, artinya variabel X (Komunikasi Organisasi, Kerjasama Tim, dan Kompensasi) tidak berpengaruh signifikan terhadap variabel Y (Kinerja Pegawai).

Membandingkan nilai sig dengan nilai α

- a. Bila nilai signifikan (sig) $< 0,05$ maka H_0 ditolak dan H_1 diterima.
- b. Bila nilai signifikan (sig) $> 0,05$ maka H_0 diterima dan H_1 ditolak.

3.10.2 Uji Simultan (f)

Uji simultan F (uji simultan) digunakan untuk mengetahui ada atau tidaknya pengaruh secara bersama-sama atau simultan antara variabel independen terhadap variabel dependen. Adapun ketentuan dari uji f yaitu sebagai berikut:

1. Jika nilai signifikan $f < 0,05$ maka H_0 ditolak dan H_1 diterima. Artinya semua variabel independent atau bebas memiliki pengaruh secara signifikan terhadap variabel dependen atau terikat.
2. Jika nilai signifikan $f > 0,05$ maka H_0 diterima dan H_1 ditolak artinya semua variabel independent atau bebas tidak memiliki pengaruh secara signifikan terhadap variabel dependen atau terikat.

3.10.3 Koefisien Determinasi (R^2)

Uji koefisien determinasi (R^2) dilakukan untuk menentukan dan memprediksi seberapa besar atau penting kontribusi pengaruh yang diberikan oleh variabel independen secara bersama-sama terhadap variabel dependen. Nilai koefisien determinasi yaitu 0 dan 1. Jika nilai mendekati 1, artinya variabel

independen memberikan hampir semua informasi yang dibutuhkan untuk memprediksi variabel dependen. jika nilai R^2 semakin kecil, artinya kemampuan variabel-variabel independen dalam menjelaskan variabel dependen cukup terbatas.

