

**PENGARUH KOMUNIKASI, LINGKUNGAN KERJA, DAN  
PENGAWASAN TERHADAP KINERJA PEGAWAI PADA  
BADAN PENGELOLAAN PAJAK DAN RETRIBUSI  
DAERAH PROVINSI SUMATERA UTARA**

**SKRIPSI**

*Diajukan Guna Memenuhi Sebagian Syarat Untuk  
Memperoleh Gelar Sarjana Manajemen (S.M)  
Program Studi Manajemen*



**UMSU**

Unggul | Cerdas | Terpercaya

**OLEH:**

**NAMA : RAISA ARRUM**  
**NPM : 1805160201**  
**PROGRAM STUDI : MANAJEMEN**

**FAKULTAS EKONOMI DAN BISNIS  
UNIVERSITAS MUHAMMADIYAH SUMATERA UTARA  
MEDAN  
2022**



MAJELIS PENDIDIKAN TINGGI MUHAMMADIYAH  
UNIVERSITAS MUHAMMADIYAH SUMATERA UTARA  
**FAKULTAS EKONOMI DAN BISNIS**

Jl. Kapt. Muchtar Basri No. 3 (061) 66224567 Medan 20238

بِسْمِ اللَّهِ الرَّحْمَنِ الرَّحِيمِ

**PENGESAHAN UJIAN SKRIPSI**

Panitia Ujian Strata-1 Fakultas Ekonomi dan Bisnis Universitas Muhammadiyah Sumatera Utara, dalam sidangnya yang diselenggarakan pada hari Jumat, tanggal 19 Agustus 2022, Pukul 09.00 WIB sampai dengan selesai, setelah mendengar, melihat, memperhatikan dan seterusnya:

**MEMUTUSKAN**

Nama : RAISA ARRUM  
N P M : 1805160201  
Program Studi : MANAJEMEN  
Judul Skripsi : PENGARUH KOMUNIKASI, LINGKUNGAN KERJA DAN  
PENGAWASAN TERHADAP KINERJA PEGAWAI PADA  
BADAN PENGELOLAAN PAJAK DAN RETRIBUSI DAERAH  
PROVINSI SUMATERA UTARA

Dinyatakan : (A-) *Lulus Yudisium dan telah memenuhi persyaratan untuk memperoleh Gelar Sarjana pada Fakultas Ekonomi dan Bisnis Universitas Muhammadiyah Sumatera Utara.*

**TIM PENGUJI**

Penguji I

(SAPRINAL MANURUNG, S.E., M.A.)

Penguji II

(MUHAMMAD ARIF, S.E., M.M.)

Pembimbing

(M. TAUFIK LESMANA, SP., M.M.)

Ketua

(H. JANURI, S.E., M.M., M.Si.)



Sekretaris

(Assoc. Prof. Dr. ADE GUNAWAN, S.E., M.Si.)

بِسْمِ اللَّهِ الرَّحْمَنِ الرَّحِيمِ

**PENGESAHAN SKRIPSI**

Skripsi ini disusun oleh :

Nama : Raisa Arrum

N P M : 1805160201

Program Studi : Manajemen

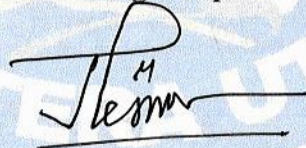
Konsentrasi : Manajemen Sumber Daya Manusia

Judul Skripsi : Pengaruh Komunikasi, Lingkungan Kerja, Dan Pengawasan Terhadap Kinerja Pegawai Pada Badan Pengelollan Pajak Dan Retribusi Daerah Provinsi Sumatera Utara

Disetujui dan memenuhi persyaratan untuk diajukan dalam Ujian Mempertahankan Skripsi

Medan, Agustus 2022

**Pembimbing Skripsi**



**M. Taufik Lesmana, SP., M.M**

**Diketahui/Disetujui**

**Oleh :**

**Ketua Program Studi Manajemen  
Fakultas Ekonomi dan Bisnis Umsu**

**Dekan  
Fakultas Ekonomi dan Bisnis Umsu**



**Jasman Saripuddin Hsb, S.E., M.Si.**



**H. Januri, S.E., M.M., S.Si.**

**BERITA ACARA PEMBIMBINGAN SKRIPSI**

**Nama Lengkap** : Raisa Arrum  
**N.P.M** : 1805160201  
**Program Studi** : Manajemen  
**Konsentrasi** : Manajemen Sumber Daya Manusia  
**Nama Dosen Pembimbing** : M. Taufik Lesmana, SP., M.M  
**Judul Penelitian** : Pengaruh Komunikasi, Lingkungan Kerja, Dan Pengawasan Terhadap Kinerja Pegawai Pada Badan Pengelolaan Pajak Dan Retribusi Daerah Provinsi Sumut

Item	Hasil Evaluasi	Tanggal	Paraf Dosen
Bab 1	Tambahkan abstrak dan abstract	22/07/22	
Bab 2			
Bab 3	1. Sesuaikan waktu sidang meja hijau dalam tabel waktu penelitian.		
Bab 4	1. Perbaiki Analisis Variabel penelitian. 2. Perbaiki grafik histogram uji normalitas. 3. Perbaiki Pers Regresi Linear Berganda.		
Bab 5	1. Tambahkan Keterangan Penelitian		
Daftar Pustaka			
Persetujuan Sidang Meja Hijau	Acc Sidang Meja Hijau	28/07/22	

Diketahui oleh:  
Ketua Program Studi

(Jasman Saripuddin Hasibuan, S.E., M.Si.)

Medan, 24 Juli 2022  
Disetujui Oleh  
Dosen Pembimbing

(M. Taufik Lesmana, SP., M.M)

## SURAT PERNYATAAN PENELITIAN/SKRIPSI

Saya yang bertandatangan dibawah ini :

Nama : Raisa Arrum  
NPM : 1805160201  
Fakultas : Ekonomi dan Bisnis (Manajemen)  
Judul : Pengaruh Komunikasi, Lingkungan Kerja dan Pengawasan Terhadap Kinerja Pegawai Pada Badan Pengelolaan Pajak Dan Retribusi Daerah Prov Sumut

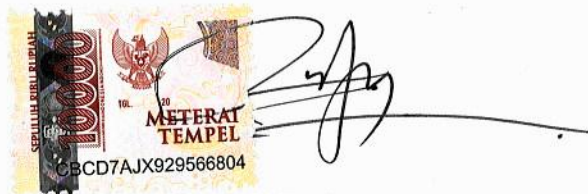
Perguruan Tinggi : Universitas Muhammadiyah Sumatera Utara (UMSU)

Menyatakan bahwa:

1. Saya bersedia melakukan penelitian untuk penyusunan skripsi atas usaha sendiri, baik dalam hal penyusunan proposal penelitian, pengumpulan data penelitian, dan penyusunan laporan akhir penelitian/skripsi.
2. Saya bersedia dikenakan sanksi untuk melakukan penelitian ulang apabila terbukti penelitian saya mengandung hal-hal sebagai berikut :
  - Menjiplak/Plagiat hasil karya penelitian orang lain.
  - Merekayasa tanda angket, wawancara, observasi, atau dokumentasi.
3. Saya bersedia dituntut di depan pengadilan apabila saya terbukti memalsukan stempel, kop surat, atau identitas perusahaan lainnya.
4. Saya bersedia mengikuti sidang meja hijau secepat-cepatnya 3 bulan setelah tanggal dikeluarkannya surat "penetapan proyek proposal/makalah/skripsi dan penghunjakkan Dosen Pembimbing" dari Fakultas Ekonomi dan Bisnis UMSU.

Demikianlah surat pernyataan ini saya perbuat dengan kesadaran sendiri.

Medan, 11 Agustus 2022  
Pembuat Pernyataan



**RAISA ARRUM**

**NB :**

- Surat pernyataan asli diserahkan kepada Program Studi Pada saat pengajuan judul
- Foto copy surat pernyataan dilampirkan di proposal dan skripsi

## ABSTRAK

### **Raisa Arrum. NPM. 1805160201. Pengaruh Komunikasi, Lingkungan Kerja dan Pengawasan Terhadap Kinerja Pegawai Pada Badan Pengelolaan Pajak Dan Retribusi Daerah Provinsi Sumatera Utara**

Begitu pentingnya, kinerja karyawan sebagai tolak ukur bagi perusahaan untuk menilai kemampuan, produktivitas dan memberi informasi yang berguna bagi hal yang berkaitan dengan karyawan. Beberapa faktor yang mempengaruhi kinerja karyawan, dapat berupa masalah komunikasi, lingkungan kerja maupun pengawasan.

Tujuan penelitian ini adalah untuk mengetahui dan menganalisis pengaruh komunikasi, lingkungan kerja, pengaruh pengawasan terhadap kinerja pegawai dan pengaruh komunikasi, lingkungan kerja dan pengawasan terhadap kinerja pegawai yang ada di Badan Pengelolaan Pajak dan Retribusi Daerah Provinsi Sumatera Utara.

Jumlah sampel 61 orang dengan menggunakan rumus *Slovin*. Teknik pengumpulan data melalui angket (kuesioner). Analisa data asumsi klasik, regresi linear berganda, Uji F dan koefisien determinasi.

Penelitian ini menghasilkan perhitungan bahwa komunikasi, lingkungan kerja dan pengawasan berpengaruh signifikan terhadap kinerja pegawai Badan Pengelolaan Pajak dan Retribusi Daerah Provinsi Sumatera Utara.. Hasil ini dapat dilihat dari uji  $F_{hitung}$  sebesar 1425,483 dari tingkat signifikan sebesar 0,000 yang lebih kecil  $\alpha = 0,05$  dan juga komunikasi, lingkungan kerja dan pengawasan berpengaruh signifikan terhadap kinerja pegawai yang ditunjukkan oleh R-square yang diperoleh sebesar 0,986 (98,6%).

Kesimpulan penelitian ini ada pengaruh signifikan antara komunikasi terhadap kinerja pegawai, antara lingkungan kerja terhadap kinerja pegawai, antara pengawasan terhadap kinerja pegawai dan Secara simultan ada pengaruh brsignifikan antara komunikasi, lingkungan kerja dan pengawasan terhadap kinerja pegawai Badan Pengelolaan Pajak dan Retribusi Daerah Provinsi Sumatera Utara.

**Kata Kunci : Komunikasi, Lingkungan Kerja, Pengawasan dan Kinerja Pegawai**

## ABSTRACT

### **Raisa Arrum. NPM. 1805160201. Effect of Communication, Work Environment and Supervision on Employee Performance at the Regional Tax and Levy Management Agency of North Sumatra Province**

*So important, employee performance as a benchmark for companies to assess capabilities, productivity and provide useful information for matters relating to employees. Several factors that affect employee performance, can be in the form of communication problems, work environment and supervision.*

*The purpose of this study was to determine and analyze the effect of communication, work environment, the effect of supervision on employee performance and the effect of communication, work environment and supervision on the performance of employees in the Regional Tax and Levy Management Agency of North Sumatra Province.*

*The number of samples is 61 people using the Slovin formula. The technique of collecting data is through a questionnaire (questionnaire). Classical assumption data analysis, multiple linear regression, F test and coefficient of determination.*

*This study produces a calculation that communication, work environment and supervision have a significant effect on the performance of the employees of the Regional Tax and Retribution Management Agency of North Sumatra Province. These results can be seen from the Fcount test of 1425,483 from a significant level of 0.000 which is smaller = 0, 05 and also communication, work environment and supervision have a significant effect on employee performance as indicated by the R-square obtained by 0.986 (98.6%).*

*The conclusion of this study there is a significant effect between communication on employee performance, between work environment on employee performance, between supervision of employee performance and Simultaneously there is a significant influence between communication, work environment and supervision on employee performance of the Regional Tax and Levy Management Agency of North Sumatra Province.*

**Keywords : Communication, Work Environment, Supervision and Employee Performance**

## KATA PENGANTAR

*Assalamu'alaikum warahmatullahi wabarakatuh.*

Dengan mengucapkan puji dan syukur kepada Allah SWT yang telah memberikan rahmat dan hidayah-Nya sehingga penulis dapat menyelesaikan skripsi ini yang disusun guna memenuhi syarat untuk menyelesaikan pendidikan strata satu (SI). Adapun judul yang diajukan penulis adalah : “Pengaruh Komunikasi, Lingkungan Kerja dan Pengawasan Terhadap Kinerja Pegawai Pada Badan Pengelolaan Pajak Dan Retribusi Daerah Provinsi Sumatera Utara”.

Penulis menyadari bahwa selama penelitian dan penyusunan skripsi ini nantinya akan mendapat kesulitan dan kendala dikarenakan terbatasnya pengalaman dan ilmu penulis. Untuk itu diharapkan bantuan yang berupa saran maupun bimbingan dari berbagai pihak baik secara moril maupun material sehingga dapat terwujud sebagaimana skripsi yang semestinya.

Dalam penulisan Skripsi ini penulis banyak bimbingan dan bantuan berbagai pihak, untuk itu penulis menyampaikan terima kasih kepada pihak yang telah membantu, antara lain :

1. Yang teristimewa kepada kedua orang tua tercinta Ayahanda Syarifuddin dan Ibunda Yusliana beserta kakak saya Sarah Fadhillah, abang saya Muhammad Wahyu, adik saya Puspa Hapsari dan Diva Zahara Ali dan keluarga besar atas segenap kasih sayang, dukungan semangat, doa dan restunya yang penulis yakini tidak ada habisnya sehingga penulis dapat menyelesaikan dan menyusun Skripsi ini untuk mendapatkan gelar sarjana nantinya.
2. Bapak Prof. Dr. Agussani M.AP, selaku Rektor Universitas Muhammadiyah Sumatera Utara.



3. Bapak H. Januri S.E.,M.M., M.Si, selaku Dekan Fakultas Ekonomi dan Bisnis Universitas Muhammadiyah Sumatera Utara.
4. Bapak Assoc. Prof. Dr. Ade Gunawan S.E.,M.Si, selaku Wakil Dekan I Fakultas Ekonomi dan Bisnis Universitas Muhammadiyah Sumatera Utara.
5. Bapak Dr. Hasrudy Tanjung S.E.,M.Si, selaku Wakil Dekan III Fakultas Ekonomi dan Bisnis Universitas Muhammadiyah Sumatera Utara.
6. Bapak Jasman Sarifuddin Hsb, S.E.,M.Si, selaku Ketua Prodi Manajemen Fakultas Ekonomi dan Bisnis Universitas Muhammadiyah Sumatera Utara.
7. Bapak Assoc. Prof. Dr. Jufrizen S.E.,M.Si, selaku Sekretaris Prodi Manajemen Fakultas Ekonomi Dan Bisnis Universitas Muhammadiyah Sumatera Utara.
8. Bapak M. Taufik Lesmana, SP.,M.M , selaku Dosen Pembimbing skripsi yang dengan ikhlas telah meluangkan waktu untuk memberikan bimbingan dan pengarahan kepada penulis demi selesainya Laporan Magang ini.
9. Seluruh Staff pengajar dan pegawai pada Fakultas Ekonomi dan Bisnis Universitas Muhammadiyah Sumatera Utara yang telah memberikan ilmu pengetahuan kepada penulis.
10. Seluruh Staff Biro Fakultas Ekonomi Manajemen dan Bisnis Universitas Muhammadiyah Sumatera Utara.
11. Kepada Pimpinan dan Pegawai Badan Pengelolaan Pajak dan Retribusi Daerah Provinsi Sumatera Utara yang telah berkenan memberikan izin serta data-data yang diperlukan dalam penelitian ini.

12. Kepada Sahabat-sahabat saya Tri Ayuni dan Nur Widya Sari yang telah menyemangati saya dalam menyelesaikan Skripsi ini dan seluruh teman-teman dikelas Manajemen D Pagi Universitas Muhammadiyah Sumatera Utara.

Terimakasih atas bantuan, kebersamaannya, waktu serta dan dukungannya selama ini kepada penulis, Semoga ALLAH SWT membalas kebaikan yang telah diberikan kepada penulis, dan semoga Skripsi ini dapat berguna dan bermanfaat bagi semua pihak yang membutuhkan.

Amin ya rabbal'Alamin...

*Wassalamualaikum warahmatullah wabarakatuh.*

**Medan, Agustus 2022**

**Penulis**

**RAISA ARRUM**  
**NPM: 1805160201**

## DAFTAR ISI

<b>ABSTRAK .....</b>	<b>i</b>
<b>ABSTRACT .....</b>	<b>ii</b>
<b>KATA PENGANTAR.....</b>	<b>iii</b>
<b>DAFTAR ISI.....</b>	<b>vi</b>
<b>DAFTAR TABEL .....</b>	<b>viii</b>
<b>DAFTAR GAMBAR.....</b>	<b>ix</b>
<b>BAB 1 PENDAHULUAN .....</b>	<b>1</b>
1.1 Latar Belakang Masalah .....	1
1.2 Identifikasi Masalah .....	6
1.3 Batasan Masalah .....	7
1.4 Rumusan Masalah .....	8
1.5 Tujuan Penelitian.....	8
1.6 Manfaat Penelitian.....	9
<b>BAB 2 KAJIAN PUSTAKA .....</b>	<b>10</b>
2.1 Landasan Teori .....	10
2.1.1 Kinerja .....	10
2.1.1.1 Pengertian Kinerja .....	10
2.1.1.2 Faktor Faktor Yang Mempengaruhi Kinerja ...	11
2.1.1.3 Tujuan dan Manfaat Kinerja.....	12
2.1.1.4 Indikator Kinerja.....	13
2.1.2 Komunikasi.....	13
2.1.2.1 Pengertian Komunikasi .....	13
2.1.2.2 Faktor Faktor Yang Mempengaruhi Komunikasi.....	14
2.1.2.3 Tujuan dan Manfaat Komunikasi.....	14
2.1.2.4 Indikator Komunikasi .....	16
2.1.3 Lingkungan Kerja.....	18
2.1.3.1 Pengertian Lingkungan Kerja .....	18
2.1.3.2 Faktor Faktor Yang Mempengaruhi Lingkungan Kerja.....	18
2.1.3.3 Tujuan dan Manfaat Lingkungan Kerja .....	21

2.1.3.4 Indikator Lingkungan Kerja.....	22
2.1.4 Pengawasan .....	23
2.1.4.1 Pengertian Pengawasan .....	23
2.1.4.2 Faktor Faktor Yang Mempengaruhi Pengawasan.....	24
2.1.4.3 Tujuan dan Manfaat Pengawasan .....	25
2.1.4.4 Indikator Pengawasan.....	26
2.2 Kerangka Konseptual .....	27
2.3 Hipotesis .....	31
<b>BAB 3 METODOLOGI PENELITIAN.....</b>	<b>33</b>
3.1 Pendekatan Penelitian.....	33
3.2 Definisi Operasional .....	33
3.3 Tempat Penelitian .....	35
3.4 Waktu Penelitian .....	36
3.5 Populasi dan Sampel.....	36
3.6 Teknik Pengumpulan Data .....	38
3.7 Teknik Analisis Data .....	43
<b>BAB 4 HASIL PENELITIAN DAN PEMBAHASAN.....</b>	<b>49</b>
4.1 Hasil Penelitian.....	49
4.2 Analisis Data .....	64
4.3 Pembahasan .....	74
<b>BAB 5 PENUTUP.....</b>	<b>82</b>
5.1 Kesimpulan.....	82
5.2 Saran .....	82
5.3 Keterbatasan Penelitian .....	83

## **DAFTAR PUSTAKA**

## DAFTAR TABEL

Tabel 3.1. Indikator Kinerja .....	33
Tabel 3.2. Indikator Komunikasi .....	34
Tabel 3.3. Indikator Lingkungan Kerja.....	34
Tabel 3.4. Indikator Pengawasan .....	35
Tabel 3.5. Waktu Penelitian .....	36
Tabel 3.6. Data Pegawai.....	36
Tabel 3.7. Strata Pengambilan Sampel .....	38
Tabel 3.8. Skala Likert .....	39
Tabel 3.9. Hasil Uji Validitas Variabel Kinerja Pegawai (Y).....	40
Tabel 3.10. Hasil Uji Validitas Variabel Komunikasi (X1).....	41
Tabel 3.11. Hasil Uji Validitas Variabel Lingkungan Kerja (X2).....	41
Tabel 3.12. Hasil Uji Validitas Variabel Pengawasan (X3).....	42
Tabel 3.13. Hasil Uji Reliabilitas .....	43
Tabel 4.1. Karakteristik Responden Berdasarkan Jenis Kelamin .....	49
Tabel 4.2. Karakteristik Responden Berdasarkan Usia.....	50
Tabel 4.3. Karakteristik Responden Berdasarkan Tingkat Pendidikan.....	50
Tabel 4.4. Skor Angket Untuk Variabel Kinerja Pegawai (Y) .....	51
Tabel 4.5. Skor Angket Untuk Variabel Komunikasi (X1) .....	54
Tabel 4.6. Skor Angket Untuk Variabel Lingkungan Kerja (X2).....	57
Tabel 4.7. Skor Angket Untuk Variabel Pengawasan (X3) .....	60
Tabel 4.8. Hasil Uji Multikolinearitas.....	66
Tabel 4.9. Hasil Regresi Linier Berganda.....	68
Tabel 4.10. Hasil Uji t.....	70
Tabel 4.11. Hasil Uji F.....	72
Tabel 4.12. Hasil Uji Koefisien Determinan.....	74

## DAFTAR GAMBAR

Gambar 2.1. Pengaruh Komunikasi Terhadap Kinerja Pegawai.....	28
Gambar 2.2. Pengaruh Lingkungan Kerja Terhadap Kinerja Pegawai .....	29
Gambar 2.3. Pengaruh Pengawasan Terhadap Kinerja Pegawai .....	30
Gambar 2.4. Kerangka Konseptual .....	31
Gambar 3.1. Kriteria Pengujian Hipotesis Uji t .....	46
Gambar 3.2. Kriteria Pengujian Hipotesis Uji F .....	47
Gambar 4.1. Hasil Uji Normalitas.....	65
Gambar 4.2. Histogram .....	65
Gambar 4.3. Hasil Uji Heteroskedastisitas .....	67

# **BAB 1**

## **PENDAHULUAN**

### **1.1 Latar Belakang Masalah**

Keberhasilan perusahaan dibutuhkan karyawan yang memiliki kompetensi dan kreatif guna mencapai tujuan perusahaan. Karyawan memiliki peranan penting, yaitu sebagai pemikir, perencanaan dan pengendali aktivitas perusahaan. Melihat pentingnya peranan karyawan dalam perusahaan maka kinerja karyawan menentukan keberhasilan atau prestasi dari perusahaan tersebut. Kinerja karyawan merupakan hasil kerja secara kualitas dan kuantitas yang dicapai oleh karyawan sesuai dengan tanggung jawabnya. Apabila kinerja karyawan baik tingkat keberhasilan perusahaan dalam mencapai tujuan akan semakin tinggi, begitu pula sebaliknya.

Kinerja karyawan merupakan pencapaian tugas, dimana karyawan dalam bekerja harus sesuai dengan program kerja organisasi untuk menunjukkan tingkat organisasi dalam mencapai tujuan dan kemajuan yang telah ditetapkan maka perusahaan perlu menggerakkan serta memantau karyawannya agar dapat mengembangkan seluruh kemampuan yang dimiliki. Peran sumber daya manusia sangat penting dalam suatu perusahaan, baik perusahaan milik swasta maupun perusahaan milik pemerintah. Sumber daya manusia yang dimaksud adalah orang-orang yang memberikan tenaga, pikiran, bakat, kreativitas dan usahanya didalam menjalankan kegiatan perusahaan.

Berdasarkan hasil survei awal yang dilakukan terdapat beberapa masalah yang berkaitan dengan komunikasi, lingkungan kerja dan pengawasan terhadap

kinerja pegawai. Masalah yang ada dalam manajemen sumber daya manusia merupakan masalah utama yang harus diperhatikan organisasi adalah masalah kinerja karyawan. Kinerja karyawan salah satu aset penting bagi perusahaan karena keberhasilan suatu organisasi dipengaruhi oleh kinerja karyawan. Begitu pentingnya, kinerja karyawan sebagai tolak ukur bagi perusahaan untuk menilai kemampuan, produktivitas dan memberi informasi yang berguna bagi hal yang berkaitan dengan karyawan. Adapun kinerja karyawan ini masih kurang baik. Karyawan belum bisa memenuhi target yang telah ditetapkan oleh perusahaan. Beberapa faktor yang mempengaruhi kinerja karyawan, dapat berupa masalah komunikasi, lingkungan kerja maupun pengawasan.

Berdasarkan hasil penelitian terdahulu yang dilakukan oleh (Yunsepa, 2018), (Samade et al., 2018) menyimpulkan bahwa terdapat pengaruh antara komunikasi, lingkungan kerja dan Pengawasan terhadap kinerja pegawai.

Masalah komunikasi yang terlihat di Badan Pengelolaan Pajak dan Retribusi Daerah Provsu adalah komunikasi yang diterapkan di instansi belum sepenuhnya baik. Komunikasi disebut efektif atau berhasil apabila makna informasi yang disampaikan oleh pengirim pesan kepada penerima pesan dan makna informasi yang diterima oleh penerima adalah sama. Ketepatan komunikasi menunjuk pada kemampuan seseorang untuk mereproduksi atau menciptakan suatu pesan dengan tepat.

Pada kenyataannya komunikasi tidak berjalan sesuai dengan harapan, karena pesan yang dikirim tidak dapat tersampaikan dengan baik yang disebabkan karena beberapa faktor seperti kurang ketersediaan alat atau fasilitas komunikasi, serta perbedaan penafsiran karena ketidakjelasan dalam penyampaian



atau penerimaan pesan, sehingga muncul adanya sebuah miskomunikasi dan tidak jarang pula menimbulkan konflik. Kekurang tepatan atau perbedaan arti di antara yang dimaksudkan oleh si pengirim dengan intepretasi si penerima dinamakan distorsi.

Berdasarkan hasil penelitian terdahulu yang dilakukan oleh (Prayogi et al., 2019) yang menyimpulkan bahwa komunikasi berpengaruh terhadap kinerja. Maka, apabila komunikasi yang terjalin dalam perusahaan baik akan meningkatkan kinerja pegawai. Maka dapat disimpulkan komunikasi berpengaruh terhadap kinerja pegawai.

Terdapat masalah lain di Badan Pengelolaan Pajak dan Retribusi Daerah Provsu yaitu lingkungan kerja Badan Pengelolaan Pajak dan Retribusi Daerah Provsu terlalu sepi dan ruang kantor sangat sedikit sehingga tidak efisien dan membuat tamu menunggu terlalu lama. Lingkungan kerja yang belum memadai seperti suhu ruangan kurang mendukung untuk bekerja secara maksimal, ruang gerak yang terbatas dalam sebuah ruangan sehingga mobilitas pegawai terganggu serta tata kelola arsip yang ada kurang tertata dengan benar sehingga banyak file-file berserakan ditempat kerja masing-masing pegawai yang dapat menyebabkan pekerjaan terganggu.

Berdasarkan hasil penelitian terdahulu yang dilakukan oleh (Lesmana & Salman, 2021) Lingkungan kerja sebagai segala sesuatu yang ada di sekitar para pekerja yang dapat mempengaruhi dirinya dalam menjalankan tugas – tugas yang diembankan. Menyimpulkan bahwa lingkungan kerja berpengaruh terhadap kinerja.

Selain itu Pengawasan yang dilakukan pimpinan terhadap pegawai pada Badan Pengelolaan Pajak dsan Retribusi Daerah Provsu sudah cukup baik, hanya

saja pengawasan pimpinannya masih jarang dilakukan secara langsung karena pimpinan jarang berada di tempat, sehingga masih ada pegawai yang terlambat masuk jam kerja. Menurut penelitian terdahulu (Indrawan, 2017). menyimpulkan bahwa pengawasan mempunyai pengaruh yang signifikan terhadap kinerja karyawan.

Menurut De Vito, (Suharsono & Dwiantara, 2013) Komunikasi adalah proses pengiriman dan penerimaan pesan di antara dua orang atau kelompok dengan orang dengan beberapa efek dan beberapa umpan balik seketika. Sedangkan menurut Deddy Mulyana (Suharsono & Dwiantara, 2013), komunikasi adalah proses berbagi makna melalui perilaku verbal dan non-verbal yang dilakukan oleh dua orang atau lebih.

Komunikasi yang lancar antara karyawan dengan pihak manajemen ataupun antar karyawan dapat menjadi penyebab karyawan menyukai jabatannya. Ketika antara karyawan dan atasan ataupun antar karyawan berkomunikasi secara terbuka, empati, saling mendukung, positif dan adanya suasana kesamaan maka karyawan akan merasa nyaman dan menumbuhkan motivasi untuk menjalankan tugasnya dengan baik (R. Robbins, 2002).

Lingkungan kerja menurut (Nitisemito, 2000) adalah segala sesuatu yang ada di sekitar para pekerja dan yang dapat mempengaruhi dirinya dalam menjalankan tugas-tugas yang diembankan. Menurut (Gouzali, 2000) Mendefenisikan lingkungan kerja sebagai “keseluruhan sarana prasarana kerja yang ada di sekitas karyawan yang sedang melaksanakan pekerjaan yang dapat mempengaruhi pekerjaan itu sendiri”. Walaupun lingkungan kerja merupakan faktor penting serta dapat mempengaruhi kinerja karyawan, tetapi saat ini masih banyak perusahaan yang kurang memperhatikan kondisi lingkungan kerja

disekitar perusahaannya. Lingkungan kerja berhubungan erat dengan karyawan karena berada di sekitar karyawan. Setiap melaksanakan tugasnya karyawan selalu berinteraksi dengan lingkungan kerja dan melaksanakan tugasnya di dalam lingkungan tersebut. Lingkungan kerja dalam suatu perusahaan sangat penting untuk diperhatikan oleh perusahaan. Hal ini dikarenakan lingkungan kerja akan mengarahkan dan mempengaruhi perilaku karyawan sesuai dengan nyaman tidaknya suatu lingkungan kerja. Lingkungan kerja yang nyaman bagi karyawannya dapat meningkatkan kinerja. Sebaliknya, lingkungan kerja yang tidak memadai akan dapat menurunkan kinerja.

Banyak faktor yang mempengaruhi pencapaian kinerja yang baik, salah satunya adalah pengawasan. Pengawasan merupakan proses pengamatan dari pelaksanaan seluruh kegiatan organisasi untuk mengumpulkan data dalam usaha mengetahui ketercapaian tujuan dan kesulitan apa yang ditemui dalam pelaksanaan itu. (Sutikno & Sobri, 2012) Dengan adanya pengawasan pimpinan dapat mengetahui kegiatan-kegiatan nyata dari setiap aspek dan setiap permasalahan pelaksanaan tugas-tugas dalam lingkungan satuan organisasi yang masing-masing selanjutnya bilamana terjadi penyimpangan, maka dapat dengan segera langsung mengambil langkah perbaikan dan tindakan seperlunya sesuai dengan rencana yang telah ditetapkan sebelumnya serta peraturan perundang-undangan yang berlaku. Pengawasan sangat diperlukan oleh perusahaan untuk menjamin tercapainya tujuan perusahaan.

Selain itu Pengawasan merupakan sebuah aspek penting dalam manajemen aparatur negara agar segala tugas, fungsi, dan program-program yang dijalankan pemerintah dapat berjalan sebagaimana mestinya. Fungsi pengawasan juga sangat berpengaruh terhadap kinerja karena dalam proses pengawasan

dapat mengendalikan pelaksanaan kebijakan-kebijakan yang telah ditetapkan. Oleh karena itu agar aparaturnya atau pegawai pemerintahan dapat mencapai kinerja yang baik maka diperlukan fungsi pengawasan yang baik pula. Melalui suatu kebijakan pengawasan yang baik dan membina, maka diharapkan kinerja pegawai negeri sipil yang saat ini dianggap lemah, terutama di bidang pengawasan, dapat ditingkatkan kapasitasnya dalam rangka membangun infrastruktur birokrasi yang lebih kompetitif.

Dalam prakteknya pengawasan dalam setiap bidang pekerjaan atau kegiatan dituntut suatu tata cara, metode dan teknik pengawasan yang efektif dan efisien. Upaya dalam mewujudkan hal itu, maka dapat menciptakan kondisi dan iklim kerja yang mendukung serta menciptakan pengawasan sebagai suatu proses yang wajar dalam suatu organisasi pemerintah. Hal ini mengandung pengertian bahwa kinerja pegawai merupakan sarana penentu dalam mencapai tujuan organisasi pemerintahan.

Berdasarkan uraian di atas, penulis merasa tertarik untuk membahas masalah tentang kinerja yang dipengaruhi oleh komunikasi, lingkungan kerja, serta pengawasan dan menuangkannya dalam bentuk karya ilmiah yang berjudul: **“Pengaruh Komunikasi, Lingkungan Kerja, Dan Pengawasan Terhadap Kinerja Pegawai Pada Badan Pengelolaan Pajak Dan Retribusi Daerah Provinsi Sumatera Utara”**.

## **1.2 Identifikasi Masalah**

Berdasarkan latar belakang masalah di atas yang dilakukan penulis pada Badan Pengelolaan Pajak dan Retribusi Daerah Provinsi Sumatera Utara, diperoleh informasi tentang permasalahan yang timbul didalam organisasi ini, yaitu:

1. Kinerja pegawai kurang optimal seperti ketidakcocokan dengan tim, mangkir saat bekerja ataupun saat absen, dan hasil pekerjaan yang tidak selesai tepat waktu.
2. Komunikasi antar pegawai maupun dengan pimpinan tidak berjalan dengan efektif, hal ini dapat dilihat dari pegawai yang tidak dapat menyelesaikan pekerjaan dengan baik akibat dari komunikasi yang tidak berjalan dengan baik.
3. Lingkungan kerja yang belum memadai seperti suhu ruangan kurang mendukung untuk bekerja secara maksimal, ruang gerak yang terbatas dalam sebuah ruangan sehingga mobilitas pegawai terganggu serta tata kelola arsip yang ada kurang tertata dengan benar sehingga banyak file file berserakan ditempat kerja masing-masing pegawai yang dapat menyebabkan pekerjaan terganggu.
4. Kurangnya pengawasan yang dilakukan pimpinan terhadap pegawai terlihat dari pegawai yang sering datang terlambat masuk kerja dan memperpanjang jam istirahat.

### **1.3 Batasan Masalah**

Terdapat banyak faktor yang mempengaruhi kinerja karyawan tergantung identifikasi masalahnya, tetapi pada penelitian ini penulis akan membatasi persoalan sesuai menggunakan identifikasi masalah yang penulis temukan pada Badan Pengelolaan Pajak dan Retribusi Daerah Provinsi Sumatera Utara yaitu tentang, Komunikasi, Lingkungan Kerjasama Pengawasan terhadap Kinerja Pegawai.

### **1.4 Rumusan Masalah**

Untuk memperjelas mengenai penelitian maka penulis merumuskan masalah sebagai berikut:

1. Apakah komunikasi berpengaruh terhadap kinerja pegawai pada Badan Pengelolaan Pajak dan Retribusi Daerah Provinsi Sumatera Utara ?
2. Apakah lingkungan kerja berpengaruh terhadap kinerja pegawai pada Badan Pengelolaan Pajak dan Retribusi Daerah Provinsi Sumatera Utara ?
3. Apakah pengawasan berpengaruh terhadap kinerja pegawai pada Badan Pengelolaan Pajak dan Retribusi Daerah Provinsi Sumatera Utara ?
4. Apakah komunikasi, lingkungan kerja, dan pengawasan berpengaruh terhadap kinerja pegawai pada Badan Pengelolaan Pajak dan Retribusi Daerah Provinsi Sumatera Utara ?

### **1.5 Tujuan Penelitian**

Adapun tujuan penelitian ini adalah :

1. Mengetahui dan menganalisis pengaruh komunikasi terhadap kinerja pegawai yang ada di Badan Pengelolaan Pajak dan Retribusi Daerah Provinsi Sumatera Utara.
2. Mengetahui dan menganalisis pengaruh lingkungan kerja terhadap kinerja pegawai yang ada di Badan Pengelolaan Pajak dan Retribusi Daerah Provinsi Sumatera Utara.
3. Mengetahui dan menganalisis pengaruh pengawasan terhadap kinerja pegawai yang ada di Badan Pengelolaan Pajak dan Retribusi Daerah Provinsi Sumatera Utara.

4. Mengetahui dan menganalisis pengaruh komunikasi, lingkungan kerja, dan pengawasan terhadap kinerja pegawai pada Badan Pengelolaan Pajak dan Retribusi Daerah Provinsi Sumatera Utara.

### **1.6 Manfaat Penelitian**

Adapun manfaat penelitian ini yang diharapkan adalah sebagai berikut:

1. Manfaat Teoritis

Penelitian ini dapat menambah wahana melatih, menulis dan berpikir ilmiah tentang bagaimana pengaruh komunikasi, lingkungan kerja, dan pengawasan terhadap kinerja pegawai pada Badan Pengelolaan pajak dan Retribusi Daerah Provinsi Sumatera Utara.

2. Manfaat Praktis

Hasil penelitian ini dapat dijadikan bahan masukan yang mungkin berguna bagi pemecahan masalah yang dihadapi terutama dalam mengantisipasi pengaruh komunikasi, lingkungan kerja, dan pengawasan terhadap kinerja pegawai pada Badan Pengelolaan Pajak dan Retribusi Daerah Provinsi Sumatera Utara.

## **BAB 2**

### **KAJIAN PUSTAKA**

#### **2.1 Landasan Teori**

##### **2.1.1 Kinerja**

###### **2.1.1.1 Pengertian Kinerja**

Didalam proses mencapai kebutuhan yang diinginkan, tiap individu cenderung akan dihadapkan pada hal-hal baru yang mungkin tidak akan diduga sebelumnya sehingga melalui bekerja dan pertumbuhan pengalaman, seseorang akan memperoleh kemajuan dalam hidupnya. Dalam proses bekerja itulah seseorang dapat dilihat kinerjanya. Setiap individu yang diberi tugas atas kepercayaan untuk bekerja pada suatu organisasi tertentu diharapkan mampu menunjukkan kinerja yang memuaskan dan memberikan kontribusi yang maksimal terhadap pencapaian tujuan organisasi tersebut.

Secara umum kinerja (*performance*) didefinisikan sebagai tingkat keberhasilan seseorang dalam melaksanakan pekerjaannya. kinerja merupakan suatu hasil yang dicapai oleh pekerjaan dalam pekerjaannya menurut kriteria tertentu yang berlaku untuk suatu pekerjaan (Robbins, 2002). kinerja (prestasi kerja) adalah hasil kerja secara kualitas dan kuantitas yang dicapai oleh seseorang dalam melaksanakan tugasnya sesuai dengan tanggung jawab yang diberikan kepadanya (Mangkunegara, 2009).

Kinerja merupakan tanda berhasil atau tidaknya seseorang atau sekelompok dalam melaksanakan pekerjaan nyata yang telah ditetapkan oleh suatu organisasi. Kinerja dalam fungsinya tidak berdiri sendiri melainkan



berhubungan dengan factor individu, organisasi dan lingkungan eksternal (Jufrizen, 2018). kinerja sebagai suatu hasil kerja yang dicapai seseorang dalam melaksanakan tugas-tugas yang dibebankan kepadanya yang didasarkan atas kecakapan, pengalaman, kesungguhan serta waktu (Hamali, 2016).

Kinerja adalah hasil kerja yang dapat dicapai oleh seseorang atau kelompok orang dalam organisasi. Sesuai dengan wewenang dan tanggung jawab masing masing, dalam rangka upaya mencapai tujuan organisasi bersangkutan secara legal, tidak melanggar hukum dan sesuai dengan moral maupun etika (Arianty, 2014)

Berdasarkan pendapat diatas dapat disimpulkan bahwa Kinerja adalah output atau hasil pekerjaan yang dilakukan karyawan dalam periode atau waktu tertentu. Pekerjaan yang dilakukan karyawan yang harus sesuai dengan ketentuan perusahaan.

#### **2.1.1.2 Faktor-faktor yang Mempengaruhi Kinerja**

Kinerja dalam suatu organisasi dilakukan oleh segenap sumber daya manusia dalam organisasi, baik unsur pimpinan maupun bekerja. Banyak sekali yang mempengaruhi sumber daya manusia dalam menjalankan kinerjanya.

Adapun faktor-faktor yang mempengaruhi kinerja (Sutrisno, 2009) yaitu:

1. Efektivitas dan efisien, dalam hubungan dengan organisasi, maka ukuran baik buruknya kinerja diukur oleh efektivitas dan efisiensi.
2. Otoritas dan tanggung jawab, dalam organisasi yang baik wewenang dan tanggung jawab telah didelegasikan dengan baik, tanpa adanya tumpang tindih tugas.
3. Disiplin, disiplin menunjukkan suatu kondisi atau sikap hormat yang ada pada diri karyawan terhadap peraturan dan ketetapan perusahaan.
4. Inisiatif, inisiatif

seseorang berkaitan dengan daya fikir, kreativitas dalam bentuk ide untuk merencanakan sesuatu yang berkaitan dengan tujuan organisasi.

Faktor-faktor yang dapat mempengaruhi kinerja menurut (Mangkunegara, 2009) terdiri dari 2 faktor, antara lain: 1. Faktor Internal. yaitu faktor yang berhubungan dengan sifat-sifat seseorang. Misalnya, kinerja seseorang baik disebabkan karena mempunyai kemampuan tinggi dan seseorang itu tipe pekerja keras, sedangkan seseorang mempunyai kinerja jelek disebabkan orang tersebut mempunyai kemampuan rendah dan orang tersebut tidak memiliki upaya-upaya untuk memperbaiki kemampuannya. 2. Faktor Eksternal. yaitu faktor-faktor yang mempengaruhi kinerja seseorang yang berasal dari lingkungan. seperti perilaku, sikap, dan tindakan-tindakan rekan kerja, bawahan atau pimpinan, fasilitas kerja, dan iklim organisasi.

Menurut (Sedarmayanti, 2013), faktor-faktor yang mempengaruhi kinerja antara lain : 1. Sikap dan mental (motivasi kerja, disiplin kerja, dan etika kerja), 2. Pendidikan. 3. Keterampilan, 4. Manajemen kepemimpinan, 5. Tingkat penghasilan, 6. Gaji dan kesehatan, 7. Jaminan sosial, 8. Iklim kerja, 9. Sarana dan prasarana, 10. Teknologi, dan 11. Kesempatan berprestasi.

Sedangkan menurut (Hamali, 2016) dalam pembahasan mengenai permasalahan kinerja karyawan maka tidak terlepas dari berbagai macam faktor yang menyertai diantaranya: 1) Faktor kemampuan (*ability*); dan 2) Faktor motivasi.

### **2.1.1.3 Tujuan**

Pada dasarnya tujuan manajemen kinerja adalah untuk menciptakan lingkungan di mana setiap orang dapat melakukan yang terbaik dari kemampuan mereka sehingga menghasilkan pekerjaan dengan kualitas terbaik secara efektif dan efisien (Sedarmayanti, 2013).

Tujuan kinerja menurut (Rivai, 2010) pada dasarnya meliputi : 1. Untuk mengetahui tingkat prestasi pegawai. 2. Pemberian imbalan yang serasi, misalnya untuk pemberian kenaikan gaji pokok dan intensif uang. 3. Mendorong pertanggung jawaban dari karyawan. 4. Meningkatkan motivasi kerja. 5. Meningkatkan etos kerja. 6. Sebagai pembeda antara karyawan yang satu dengan yang lainnya. 7. Memperkuat hubungan karyawan melalui diskusi tentang kemajuan kerja mereka. 8. Sebagai salah satu sumber informasi untuk perencanaan sumber daya manusia dan karir. 9. Membantu menempatkan karyawan sesuai dengan pencapaian hasil kerjanya. 10. Sebagai alat untuk tingkatan kinerja.

Tujuan kinerja menurut (Mangkunegara, 2009) terbagi menjadi tiga, yaitu:

1. Tujuan Strategik. Tujuan strategik berhubungan dengan kegiatan pegawai sesuai dengan tujuan organisasi. Pelaksanaan suatu strategi memerlukan penjelasan mengenai hasil yang ingin dicapai, perilaku, karakteristik pegawai yang diperlukan, pengembangan pengukuran, dan sistem umpan balik bagi kinerja pegawai,
2. Tujuan Administratif. Tujuan administratif berhubungan dengan evaluasi kerja untuk keperluan keputusan administratif, pengkajian, promosi, pemutusan hubungan kerja, dan lain-lain.
3. Tujuan Pengembangan. Kinerja juga bertujuan untuk melakukan pengembangan kapasitas pegawai yang berpotensi di

bidang kerjanya, memberikan pelatihan bagi pegawai yang kinerjanya kurang baik, serta penempatan pegawai pada posisi yang tepat.

Selain itu, terdapat beberapa tujuan kinerja menurut (Robbins, 2002), yaitu: 1. Peningkatan kinerja secara berkelanjutan. 2. Peningkatan motivasi dan komitmen kerja pegawai. 3. Pengembangan kemampuan pegawai, peningkatan kepuasan kerja, serta pencapaian potensi diri yang bermanfaat bagi individu dan perusahaan. 4. Peningkatan orientasi kerja kepada karyawan. 5. Pengembangan interaksi yang terbuka dan konstruktif antara pekerja dan perusahaan. 6. Persiapan kerangka kerja untuk kesepakatan sasaran kerja. 7. Perhatian khusus pada atribut dan kompetensi yang diperlukan. 8. Mempersiapkan kriteria untuk melaksanakan pengukuran kinerja. 9. Menjadi dasar dalam memberikan imbalan. 10. Pemberdayaan pegawai. 11. Mempertahankan pegawai yang berkualitas. 12. Mendukung inisiatif manajemen yang berkualitas secara komprehensif. 13. Mendemonstrasikan cara saling menghargai sesama karyawan.

#### **2.1.1.4 Manfaat Kinerja**

Adapun manfaat kinerja Menurut (Rivai, 2010), yaitu sebagai berikut : a. Perbaikan prestasi, dalam bentuk kegiatan untuk meningkatkan prestasi karyawan. b. Keputusan penempatan, membantu dalam promosi, perpindahan dan penurunan pangkat pada umumnya. c. Sebagai perbaikan kinerja pegawai. d. Sebagai latihan dan pengembangan pegawai. e. Umpan balik sumber daya manusia. Prestasi yang baik atau buruk diseluruh perusahaan mengidentifikasi seberapa baik Sumber Daya Manusianya berfungsi.

Manfaat kinerja menurut (Mangkunegara, 2009) adalah untuk : 1. Memperkenalkan perubahan termasuk perubahan budaya organisasi. 2.

Mendefinisikan tujuan, target, dan sasaran untuk periode yang akan datang. 3. Memberi orang target yang tidak mungkin dapat dicapai, sebagai alat untuk memecat dikemudian hari. 4. Memberikan gambaran bahwa organisasi dalam menantang pekerjaan untuk 5. memberikan kinerja tinggi. 6. Meninjau kembali kinerja yang lalu dengan maksud untuk mengevaluasi dan 7. mengikat dengan pengupahan. 8. Melobi penilaian untuk kepentingan politis, dan bahkan akhir yang meragukan. 9. Mendapat kesenangan khusus

Kemudian (Sedarmayanti, 2013) menyatakan manfaat kinerja antara lain adalah: 1. Penilaian kinerja yang dilakukan dengan berhati-hati dapat membantu memperbaiki kinerja pekerja sepanjang tahun. 2. Proses penilaian yang efektif merupakan bagian dari manajemen sumber daya manusia yang efektif merupakan bagian dari manajemen sumber daya manusia yang dapat membantu organisasi berhasil. 3. Merupakan komponen kunci dari strategi kompetitif

Menurut (Sutrisno, 2009) kinerja dimanfaatkan manajemen untuk: 1. Mengelola operasi organisasi secara efektif dan efisien melalui pemotivasian karyawan secara maksimum. 2. Membantu pengambilan keputusan yang bersangkutan dengan karyawan, seperti: promosi, transfer, dan pemberhentian. 3. Mengidentifikasi kebutuhan pelatihan dan pengembangan karyawan dan untuk menyediakan kriteria seleksi dan evaluasi program pelatihan karyawan. 4. Menyediakan umpan balik bagi karyawan mengenai bagaimana atasan mereka menilai kinerja mereka. 5. Menyediakan suatu dasar bagi distribusi penghargaan.

#### **2.1.1.5 Indikator Kinerja**

Indikator kinerja menurut (Kasmir, 2016) mengatakan hampir semua cara pengukuran kinerja mempertimbangkan hal-hal sebagai berikut: 1. Kuantitas,

jumlah yang harus diselesaikan atau dicapai. Pengukuran kuantitatif melibatkan perhitungan keluaran dari proses ataupun pelaksanaan kegiatan ini berkaitan dengan jumlah keluaran yang dihasilkan. 2. Kualitas, mutu yang harus dihasilkan (baik tidaknya). Pengukuran kualitatif keluaran mencerminkan pengukuran “tingkat kepuasan”, yaitu seberapa baik penyelesaiannya. Ini berkaitan dengan bentuk keluaran. 3. Ketetapan waktu, sesuai tidaknya dengan waktu merupakan jenis khusus dari pengukuran kuantitatif yang menentukan ketetapan waktu penyelesaian sesuai kegiatan.

Indikator kinerja menurut Hersey dalam (Siswadi & Arif, 2021) dengan penjelasan sebagai berikut: 1. Tujuan, 2. Standar, 3. Umpan balik, 4. Alat atau sarana, 5. Kompetensi, 6. Motif, 7. Peluang

Indikator kinerja menurut (Robbins, 2002) ada enam indikator kinerja yaitu: 1. Kualitas, 2. Kuantitas, 3. Ketepatan waktu, 4. Efektivitas, 5. Kemandirian

Menurut Sedermayanti (2017:198) menyatakan bahwa “indikator kinerja adalah ukuran kuantitatif dan kualitatif yang menggambarkan tingkat pencapaian suatu sasaran atau tujuan yang telah ditetapkan. Indikator kinerja harus merupakan sesuatu yang akan dihitung dan diukur serta digunakan sebagai dasar untuk menilai atau melihat tingkat kinerja dalam tahap perencanaan dan pelaksanaan

## **2.1.2 Komunikasi**

### **2.1.2.1 Pengertian Komunikasi**

Komunikasi adalah proses pengiriman dan penerimaan pesan di antara dua orang atau kelompok dengan orang dengan beberapa efek dan beberapa umpan balik seketika De Vito dalam (Suharsono & Dwiantara, 2013). Sedangkan

menurut Deddy Mulyana (dalam Suharsono & Dwiantara, 2013), komunikasi adalah proses berbagi makna melalui perilaku.

Pengertian komunikasi adalah sebagai proses “menghubungi” atau “mengadakan perhubungan” (Muhammad & Arni, 2011). komunikasi merupakan proses penyampaian pesan oleh komunikator kepada komunikan melalui media yang menimbulkan efek (akibat) tertentu (Hutapea & Nurianna, 2008).

Komunikasi adalah proses pemindahan pengertian dalam bentuk gagasan atau informasi dari seseorang ke orang lain. jadi dari uraian diatas dapat disimpulkan bahwa komunikasi merupakan proses penyampaian pesan dari seorang kominakator kepada komunikan atau pengirim pesan dari satu pihak kepada pihak lain untuk mendapatkan saling pengertian. verbal dan non-verbal yang dilakukan oleh dua orang atau lebih (Handoko, 2012).

#### **2.1.2.2 Faktor Faktor Yang Mempengaruhi Komunikasi**

Adapun faktor-faktor yang mempengaruhi komunikasi menurut menurut Mangkunegara dalam (Hamali, 2016), adalah sebagai berikut: 1. Keterampilan, sedikit banyaknya mempengaruhi kelancaran komunikasi di antara pihak-pihak. Dan menguasai cara-cara penyampaian pikiran baik secara tertulis maupun lisan. 2. Sikap, sangat besar pengaruhnya dalam suatu tindakan dan menciptakan kelancaran dalam berkomunikasi. Sikap antar pegawai juga harus diperhatikan dalam berbicara atau pun berkomunikasi. Begitu pula sikap yang ragu-ragu dapat mengakibatkan menjadi tidak percaya terhadap informasi atau pesan yang disampaikan. 3. Pengetahuan, mempunyai pengetahuan luas dan menguasai materi yang disampaikan akan dapat menginformasikannya se jelas mungkin. 3. Media,

sangat membantu dalam penyampaian ide, informasi atau pesan kepada para pegawai.

Faktor dalam komunikasi menurut (Bangun, 2012) adalah: Meliputi struktur organisasi yang mengikuti sebuah sistem. Komunikasi organisasi terus berjalan sepanjang struktur organisasi, yang disebut dengan jalur formal komunikasi. Jalur formal komunikasi mempengaruhi komunikasi dengan dua cara, yaitu : 1. Ukuran organisasi yaitu ukuran organisasi yang lebih besar, dan komunikasi yang dibutuhkan untuk mencapai bagian organisasi yang lebih lama. 2. Jalur komunikasi formal dapat menghambat arus informasi yang bebas antara tingkat organisasi dan tingkat horisontal.

Faktor lain yang mempengaruhi komunikasi dalam organisasi menurut (Suharsono & Dwiantara, 2013) yaitu : 1. Authority Structure, struktur yang menunjukkan jumlah kewenangan yang dimiliki oleh suatu jabatan tertentu. Otoritas memiliki pengaruh terhadap komunikasi. 2. Job Specialization, Spesialisasi khusus mengacu pada area khusus di mana karyawan bekerja. 3. Information Ownership, kepemilikan informasi berarti individu memiliki informasi yang unik dan pengetahuan tentang pekerjaan mereka.

Secara umum faktor yang mempengaruhi komunikasi organisasi dibedakan atas kemampuan personal dalam menyampaikan pesan atau kemampuan menyesuaikan diri dengan situasi komunikasi. Misalnya komunikasi di dalam suatu kantor tentunya berbeda dengan komunikasi yang dilakukan di khalayak/masyarakat, selain faktor situasi kemampuan komunikasi juga disesuaikan dengan kondisi/keadaan yang terjadi di masyarakat (Handoko, 2012).



### **2.1.2.3 Tujuan Komunikasi**

Tujuan komunikasi dalam organisasi merupakan sarana untuk memadukan tugas- tugas yang terorganisasi. Menurut (Bangun, 2012) Ada empat tujuan komunikasi dalam organisasi antar lain sebagai berikut: 1. Sebagai Pengawasan, 2. Sebagai Motivasi, 3. Pengungkapan Emosi, 4. Informasi

Ada empat tujuan komunikasi (Sopiah, 2008): 1. Komunikasi berfungsi sebagai pengendali perilaku anggota. 2. Komunikasi berfungsi untuk mengakibatkan motivasi karyawan. 3. Komunikasi berperan sebagai pengungkapan emosi. 4. Komunikasi berperan sebagai pertimbangan dalam pengambilan keputusan.

Komunikasi bertujuan untuk memberikan informasi yang diperlukan individu dan kelompok untuk mengambil keputusan dengan penyajian data guna mengenali dan menilai berbagai alternatif keputusan (Handoko, 2012). Komunikasi dalam organisasi memiliki tujuan. Setidaknya ada tiga tujuan dalam komunikasi organisasi, yaitu sebagai tindakan koordinasi, membagi informasi (information sharing) dan menampilkan perasaan dan emosi (Hutapea & Nuriana, 2008).

### **2.1.2.4. Manfaat Komunikasi**

Manfaat komunikasi adalah dengan adanya interaksi dan komunikasi maka setiap orang dapat saling mengenali dan memahami satu sama lain. Kemampuan mendengar/ membaca/ mengartikan pesan orang lain dengan baik merupakan hal penting dalam aktivitas komunikasi (Arif et al., 2019).

Menurut (Muhammad & Arni, 2011), melakukan komunikasi dalam suatu organisasi memiliki manfaat tersendiri. Beberapa manfaat tersebut adalah : 1.

Manfaat informatif. Adanya komunikasi dalam suatu organisasi memiliki manfaat informatif yang artinya bertindak sebagai suatu sistem yang memproses informasi. Proses informasi yang hadir dalam suatu organisasi tersebut diharapkan mampu memberikan dan menerima informasi dengan baik untuk dapat mencapai kelancaran berorganisasi. 2. Manfaat regulatif. Manfaat regulatif ini diharapkan dapat memperlancar peraturan serta pedoman yang telah ditetapkan oleh anggota dan pemimpin organisasi. 3. Manfaat persuasif. Manfaat ini untuk memberi perintah yang dilakukan pemimpin organisasi untuk mempersuasi anggotanya daripada memerintah anggotanya untuk melakukan sesuatu. 4. Manfaat integratif. Maksud dari manfaat ini adalah penyediaan saluran atau hal-hal yang dapat mempermudah anggota organisasi melakukan dan melaksanakan tugas tertentu dengan baik.”

Sementara itu (Bangun, 2012) mengatakan komunikasi organisasi juga memiliki beberapa manfaat yang perlu diketahui. 1. Manfaat komunikasi organisasi untuk dapat mengetahui teori komunikasi di dalam suatu organisasi sehingga seorang individu yang hidup di suatu kelompok atau organisasi dalam memahami posisinya dan posisi orang lain dalam organisasi tersebut. 2. Terjadinya komunikasi organisasi juga dapat memperkuat hubungan antara anggota dan pimpinan organisasi sehingga umur suatu organisasi tersebut bisa bertahan lama bahkan muncul rasa ingin menjaga dan merawat organisasi tersebut. 3. Mempermudah tercapainya tujuan organisasi karena terjalinnya komunikasi yang baik antaranggota atau pimpinan sehingga para anggota dan pimpinan dapat memahami perbedaan pendapat dalam suatu diskusi di dalamnya. 4. Membuat individu yang tergabung di dalamnya dapat menempatkan dan

menyesuaikan dengan baik dengan organisasi tersebut. 5. Mengetahui tugas pemimpin dan anggota lainnya agar lebih sadar mengenai tugas-tugas dan dapat meningkatkan kinerja maupun efektivitas organisasi untuk mencapai tujuan yang sudah ditetapkan.

### **2.1.2.5 Indikator Komunikasi**

Adapun indikator-indikator yang dapat mempengaruhi komunikasi didalam sebuah perusahaan menurut (Hutapea & Nuriana, 2008) antara lain adalah sebagai berikut: 1. Pengetahuan (Knowledge), 2. Keterampilan (Skills), 3. Sikap (attitude)

Sedangkan menurut (Muhammad & Arni, 2011) indikator komunikasi sebagai berikut: 1. Keterbukaan (*opennes*), 2. Empati (*empathy*), 3. Dukungan (*support*), 4. Rasa Positif (*positiveness*), 5. Kesamaan (*equality*)

Menurut (Arif et al., 2019). indikator komunikasi organisasi sebagai berikut : 1. Pemahaman, 2. Kesenangan, 3. Pengaruh pada sikap, 4. Hubungan yang semakin baik, 5. Tindakan

Sedangkan menurut (Handoko, 2012) indikator komunikasi organisasi sebagai berikut : 1. Komunikasi ke bawah 2. Komunikasi ke atas 3. Komunikasi horizontal 4. Komunikasi lintas saluran

### **2.1.3 Lingkungan Kerja**

#### **2.1.3.1 Pengertian Lingkungan Kerja**

Lingkungan kerja adalah suatu tempat yang terdapat sejumlah kelompok dimana di dalamnya terdapat beberapa fasilitas pendukung untuk mencapai tujuan perusahaan sesuai dengan visi dan misi perusahaan (Sedarmayanti, 2013).

Sedangkan menurut (Afandi, 2016) : Lingkungan kerja adalah segala sesuatu yang ada di sekitar karyawan dan dapat mempengaruhi dalam menjalankan tugas yang diembankan kepadanya misalnya dengan adanya air conditioner (AC), penerangan yang memadai dan sebagainya”.

Lingkungan kerja sebagai “keseluruhan sarana prasarana kerja yang ada disekitar karyawan yang sedang melaksanakan pekerjaan yang dapat mempengaruhi pekerjaan itu sendiri”. Walaupun lingkungan kerja merupakan faktor penting serta dapat mempengaruhi kinerja karyawan, tetapi saat ini masih banyak perusahaan yang kurang memperhatikan kondisi lingkungan kerja disekitar perusahaannya (Faida, 2019).

Segala sesuatu yang berada disekitar karyawan ini dapat memberikan perasaan nyaman atau sebaliknya sehingga karyawan dapat lebih produktif, atau sebaliknya lingkungan kerja bahkan dapat menjadi penyebab terjadinya kecelakaan waktu karyawan tersebut melaksanakan pekerjaannya (Sudaryo et al., 2021).

Dapat disimpulkan bahwa lingkungan kerja adalah segala sesuatu yang ada disekitar karyawan pada saat bekerja, baik yang berbentuk fisik atau pun non fisik yang dapat mempengaruhi dirinya dan pekerjaannya saat bekerja.

### **2.1.3.2 Faktor Faktor Yang Mempengaruhi Lingkungan Kerja**

Faktor yang mempengaruhi lingkungan kerja fisik menurut (Sedarmayanti, 2013) adalah: 1. Penerangan/pencahayaan di tempat kerja. 2. Temperatur di tempat kerja. 3. Kelembaban di tempat kerja, 4. Sirkulasi udara di tempat kerja, 5. Kebisingan di tempat kerja, 5. Getaran mekanis di tempat kerja, 6. Bau-bauan di

tempat kerja, 7. Tata warna di tempat kerja, 8. Dekorasi di tempat kerja, 9. Musik di tempat kerja, 10. Keamanan di tempat kerja

Faktor-faktor dari rancangan ruang kerja tersebut menurut (S. P. Robbins & Timothy, 2012) terdiri atas : 1. Ukuran ruang kerja, 2. Pengaturan ruang kerja, 3. Privasi

Faktor yang mempengaruhi lingkungan kerja non fisik dalam penelitian ini mengacu pada teori yang dikemukakan oleh (Soetjipto, 2010) adapun indikator dari lingkungan kerja non fisik adalah sebagai berikut : 1. Hubungan yang harmonis. Hubungan yang harmonis merupakan bentuk hubungan dari suatu pribadi ke pribadi yang lain dalam suatu organisasi. 2. Kesempatan untuk maju. Kesempatan untuk maju merupakan suatu peluang yang dimiliki oleh seorang karyawan berprestasi dalam menjalankan pekerjaannya agar mendapatkan hasil yang lebih. 3. Keamanan dalam pekerjaan. Adalah keamanan yang dapat dimasukan kedalam lingkungan kerja, dalam hal ini terutama keamanan milik pribadi bagi karyawan.

### **2.1.3.3 Tujuan Lingkungan Kerja**

Lingkungan kerjanya ini bertujuan untuk meningkatkan semangat kerja karyawan dalam melaksanakan tugasnya, dimana dengan kondisi lingkungan yang kondusif akan menimbulkan rasa puas dan nyaman saat bekerja (Soetjipto, 2010).

Lingkungan kerja yang aman dan sehat akan menghasilkan sebagai berikut (Schuler & Jackson, 1999): 1. Meningkatkan produktivitas karena menurunnya jumlah hari kerja yang hilang. 2. Meningkatkan efisiensi dan kualitas pekerjaan yang lebih berkomitmen. 3. Menurunnya biaya-biaya kesehatan dan asuransi. 4. Tingkat kompensasi pekerja dan pembayaran langsung lebih rendah karena

menurunnya pengajuan klaim. 5. Fleksibelitas dan adaptabilitas yang lebih besar sebagai akibat dari meningkatnya partisipasi dan rasa kepemilikan. 6. Rasio seleksi tenaga kerja yang lebih baik karena meningkatnya citra perusahaan.

Tujuan dalam lingkungan kerja non fisik meliputi banyak hal, salah satunya adalah struktur tugas dalam sebuah organisasi atau perusahaan. Pengawasan adalah kegiatan-kegiatan yang dilakukan untuk mengetahui hasil kerja dari pihak yang diawasi. Adanya tingkat pengawasan kerja yang baik akan sangat menunjang produktivitas kerja karyawan. Karyawan akan lebih terpacu dalam melakukan tugas-tugasnya sebagai akibat dari pengawasan kerja (Astuti, 2018).

Dari pendapat yang sudah diuraikan diatas dapat disimpulkan bahwa lingkungan kerja yang aman dan sehat tersebut menimbulkan banyak keuntungan bagi perusahaan atau organisasi.

#### **2.1.3.4 Indikator Lingkungan Kerja**

Adapun indikator-indikator yang terdapat dalam lingkungan kerja menurut (Sunyoto, 2013) sebagai berikut: 1. Penerangan, 2. Kebisingan, 3. Suhu udara, 4. Ruang gerak yang diperlukan, 5. Pewarnaan, 6. Keamanan

Indikator lingkungan kerja dalam (Widyaningrum, 2019) yang dapat memengaruhi terbentuknya suatu kondisi lingkungan kerja dikaitkan dengan kemampuan pegawai diantaranya adalah: 1. Penerangan/cahaya ditempat kerja, 2. Temperature ditempat kerja, 3. Kelembaban di tempat kerja, 4. Kebisingan di tempat kerja, 5. Dekorasi di tempat kerja, 6. Musik di tempat kerja, 7. Keamanan di tempat kerja

Yang menjadi indikator – indikator lingkungan kerja (Afandi, 2018) adalah sebagai berikut: 1. Penerangan, 2. Suhu udara, 3. Suara bising, 4. Ruang gerak yang di perlukan, 5. Kemampuan bekerja, 6. Hubungan pegawai dengan pegawai lainnya

Indikator-indikator dalam (Nabawi, 2019), yaitu ; 1. Dimensi fisik. Dimensi fisik diukur dengan menggunakan tiga indikator yaitu : a. Kebersihan ruangan, b. Fasilitas kantor, c. Perlengkapan dan peralatan kantor termasuk keamanan. 2. Dimensi non fisik. Relasi Personal. Hubungan yang harmonis merupakan bentuk hubungan dari suatu pribadi ke pribadi yang lain dalam suatu organisasi. Apabila tercipta hubungan yang harmonis dapat menguntungkan pihak perusahaan karena karyawan dapat mengembangkan diri tanpa perlu terbatas dengan yang lainnya.

## **2.1.4 Pengawasan**

### **2.1.4.1 Pengertian Pengawasan**

Pengawasan merupakan suatu proses untuk menjamin bahwa tujuan-tujuan organisasi dan manajemen dapat tercapai. Ini berkenaan dengan cara-cara membuat kegiatan-kegiatan sesuai yang direncanakan (Yahya, 2006). Pengawasan dapat disimpulkan sebagai salah satu fungsi manajemen yang juga sangat menentukan tercapai atau tidaknya tujuan organisasi, hal ini berkaitan dengan kemampuan pimpinan untuk membawa organisasi yang dipimpinnya mencapai tujuan sesuai peraturan yang telah ditetapkan perusahaan (Handoko, 2012).

Pengawasan sebagai upaya kontrol birokrasi ataupun organisasi harus dilaksanakan dengan baik, karena: “Apabila tidak dilaksanakan, cepat atau lambat

akan mengakibatkan mati/hancurnya suatu organisasi atau birokrasi itu sendiri (Firmansyah, 2019)

Pengawasan dapat didefinisikan sebagai proses untuk menjamin bahwa tujuan-tujuan organisasi dan manajemen tercapai (Saraswati, 2015). Sedangkan menurut (Daulay et al., 2017) menyatakan bahwa : Pengawasan adalah segala usaha atau kegiatan untuk mengetahui dan menilai kenyataan yang sebenarnya mengenai pelaksanaan tugas atau kegiatan, apakah sesuai dengan yang semestinya atau tidak”.

Dari beberapa pendapat tentang pengawasan seperti yang telah dijelaskan maka dapat diambil kesimpulan bahwa pengawasan merupakan proses pencegahan dari tindakan-tindakan penyimpangan fatal dan tindakan koreksi apabila terjadi penyimpangan-penyimpangan kecil yang dilakukan oleh karyawan dalam pelaksanaan kegiatan organisasi

#### **2.1.4.2 Faktor faktor Yang Mempengaruhi Pengawasan**

Ada berbagai faktor yang membuat pengawasan semakin diperlukan oleh setiap organisasi. Menurut (Handoko, 2012) faktor-faktor tersebut adalah: 1. Perubahan Lingkungan Organisasi, 2. Peningkatan Kompleksitas Organisasi, 3. Kesalahan-Kesalahan, 4. Kebutuhan Manajer untuk mendelegasikan wewenang

Ada berbagai faktor yang membuat pengawasan semakin diperlukan oleh setiap organisasi, menurut (Yahya, 2006) adalah : 1. Perubahan lingkungan, 2. Peningkatan kompleksitas organisasi, 3. Kesalahan-kesalahan, 4. Kebutuhan manajer untuk mendelegasikan wewenang

Faktor-faktor yang mempengaruhi pengawasan dalam (Jufrizen, 2016), yaitu : 1. Kebutuhan manajer untuk mendelegasikan wewenang, 2. Perubahan



lingkungan organisasi, 3. Peningkatan kompleksitas organisasi, 4. Kesalahan-kesalahan

#### **2.1.4.3 Tujuan Pengawasan**

Menurut (Firmansyah, 2019): Tujuan utama dari pengawasan ialah mengusahakan agar apa yang direncanakan menjadi kenyataan. Oleh karenanya agar sistem pengawasan itu benar-benar efektif artinya dapat merealisasikan tujuannya, maka suatu sistem pengawasan setidaknya-tidaknya harus dapat dengan segera melaporkan adanya penyimpangan-penyimpangan dari rencana. Apa yang terjadi memang sukar untuk mengubahnya, tetapi apa yang akan terjadi dapat disetir ke tujuan tertentu.

Sedangkan tujuan pengawasan menurut (Sukuco, 2007) yaitu : 1. Meningkatkan kinerja organisasi secara kontinu, 2. Meningkatkan efisiensi dan keuntungan bagi organisasi dengan menghilangkan pekerjaan yang tidak perlu, 3. Menilai derajat pencapaian rencana kerja dengan hasil actual yang dicapai, 4. Mengkoordinasikan beberapa elemen tugas atau program yang dijalankan, 5. Meningkatkan keterkaitan terhadap tujuan organisasi agar tercapai.

Menurut (Yahya, 2006) tujuan pengawasan adalah : 1. Supaya proses pelaksanaan kegiatan dilakukan sesuai dengan ketentuan- ketentuan dari rencana. 2. Melakukan tindakan perbaikan jika terdapat penyimpangan- penyimpangan. 3. Supaya tujuan yang dihasilkan sesuai dengan rencana.

Menurut (Heriyanto, 2009) tujuan pengawasan adalah sebagai berikut: a) Menetapkan standar pelaksanaan dan metode yaitu berupa standar waktu, fisik, kualitas atau standar keuangan. b) Mengukur prestasi kerja yaitu dapat dilakukan melalui observasi pengujian atau laporan tertulis

#### **2.1.4.4 Manfaat Pengawasan**

Adapun Manfaat pengawasan menurut (Sukuco, 2007) yaitu : 1. Membantu memaksimalkan keuntungan yang akan diperoleh organisasi. 2. Membantu pegawai dalam meningkatkan produktivitas karena kesadaran akan kualitas dan kuantitas output yang dibutuhkan. 3. Menyediakan alat ukur produktivitas pegawai atau aktivitas yang objektif bagi organisasi. 4. Mengidentifikasi beberapa hal yang membuat rencana tidak sesuai dengan hasil actual yang dicapai, dan memfasilitasi pemodifikasiannya. 5. Membantu pencapaian kerja sesuai tingkat atau deadline yang ditetapkan.

Sedangkan menurut (Feriyanto & Triana, 2015) manfaat pengawasan adalah : 1. Untuk memberikan ruang regular bagi supervise guna merenungkan isi dan pekerjaan mereka. 2. Untuk mengembangkan pemahaman dan keterampilan dalam bekerja. 3. Untuk menerima informasi dan perspektif lain mengenai pekerjaan seseorang. 4. Untuk menjadi dukungan, baik segi pribadi ataupun pekerjaan. 5. Untuk memastikan bahwa sebagai pribadi ataupun pekerja tidak ditinggalkan tidak perlu membawa kesulitan, masalah dan proyeksi saja. 6. Untuk menjadi pro-aktif bukan re-aktif. 7. Untuk memastikan kualitas pekerjaan.

Menurut (Handoko, 2012) manfaat pelaksanaan pengawasan adalah : 1. Kontrol digunakan untuk standar untuk memperoleh efisiensi. 2. Kontrol digunakan untuk mengamankan asset perusahaan dari pemborosan penyalahgunaan. 3. Kontrol digunakan untuk membuat standar kualitas, untuk menjamin kualitas yang diinginkan. 4. Kontrol digunakan untuk menetapkan batas wewenang yang didelegasikan oleh pimpinan.

#### **2.1.4.5 Indikator Pengawasan**

(Handoko, 2012) menyatakan bahwa ada beberapa indikator dalam pengawasan kerja, adalah : 1. Akurat, 2. Tepat waktu, 3. Obyektif dan menyeluruh, 4. Terpusat pada titik-titik pengawasan strategik, 5. Realistik secara ekonomis, 6. Realistik secara organisasional, 7. Terkoordinasi dengan aliran kerja organisasi

Adapun Indikator pengawasan ialah menurut Kartono dalam (Jufrizen, 2016) : 1. Menentukan ukuran pelaksanaan. 2. Memberikan penilaian. 3. Mengadakan korektif.

Indikator pengawasan menurut (Robbins, 2002) terdiri dari empat indikator yaitu : 1. Menetapkan standar (*Standards*), 2. Pengukuran (*Measurement*), 3. Membandingkan (*Compare*), 4. Melakukan tindakan (*Action*)

Menurut (Sukuco, 2007) indikator - indikator dari pengawasan adalah sebagai berikut : 1. Penetapan standar pelaksanaan atau perencanaan, 2. Pengukuran kerja

## **2.2 Kerangka Konseptual**

Kerangka konseptual merupakan unsur pokok dalam penelitian di mana konsep teoritis akan berubah kedalam definisi operasional yang dapat menggambarkan rangkaian antara variabel yang diteliti.

### **2.2.1 Pengaruh Komunikasi Terhadap Kinerja Pegawai**

Dalam melaksanakan kegiatan lingkungan dan pengawasan, keterampilan dalam komunikasi adalah salah satu faktor yang sangat penting dalam perusahaan karena komunikasi merupakan suatu peralatan manajemen yang dirancang untuk mencapai tujuan perusahaan (Farisi, 2016)

Berdasarkan hasil penelitian terdahulu yang dilakukan oleh (Prayogi et al., 2019); (Wandi et al., 2019); (Laksono, 2021); (Suriyana, 2021); (Srimiatun, 2017); (Ginting, 2018) yang menyimpulkan bahwa komunikasi berpengaruh terhadap kinerja.



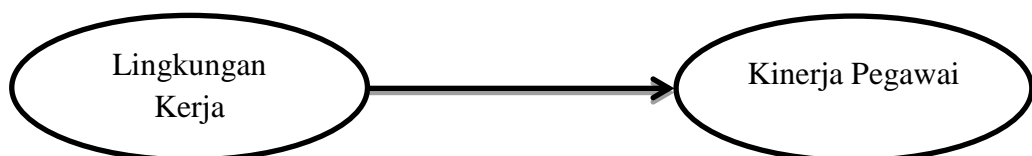
**Gambar 2.1**

### **Pengaruh Komunikasi Terhadap Kinerja Pegawai**

#### **2.2.2 Pengaruh Lingkungan Kerja Terhadap Kinerja Pegawai**

Pegawai menjadi perencana, pelaku sekaligus penentu terwujudnya tujuan perusahaan, sehingga pengelolaan pegawai sangat penting dilakukan oleh perusahaan. Kondisi lingkungan kerja sangat berpengaruh terhadap kinerja pegawai. Lingkungan kerja merupakan suatu lingkungan dimana para pegawai bekerja dan dapat mempengaruhi mereka dalam menjalankan tugas yang dibebankan.

Berdasarkan hasil penelitian terdahulu yang dilakukan oleh (Lesmana & Salman, 2021); (Elizar & Tanjung, 2018); (Julita & Arianty, 2017); (Bahagia et al., 2018); dan (Handayani & Daulay, 2021) menyimpulkan bahwa lingkungan kerja berpengaruh terhadap kinerja



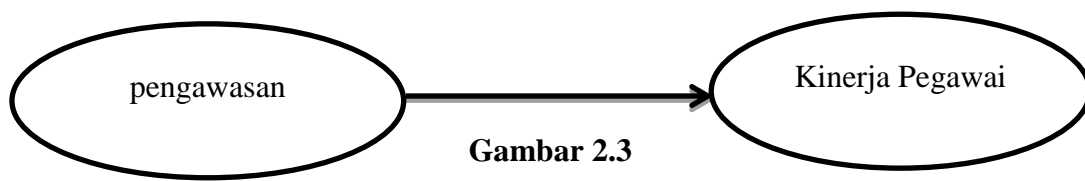
**Gambar 2.2**

### **Pengaruh Lingkungan Kerja Terhadap Kinerja Pegawai**

### 2.2.3 Pengaruh Pengawasan Terhadap Kinerja Pegawai

Untuk mencapai hasil yang maksimal seorang pegawai harus bekerja dengan bersungguh-sungguh dengan segenap kemampuan yang dimiliki ditunjang oleh sarana dan prasarana yang ada. (Sadiatmi & Kurniawati, 2014) Jika seorang pegawai bekerja dengan setengah hati maka pekerjaan yang dihasilkan tidaklah semaksimal yang diharapkan.

Menurut peneliti terdahulu(Tupty & Lesmana, 2021);(Jufrizen, 2016); (Farisi, 2016); (Ridwan, 2014); (Saraswati, 2015); dan(Indrawan, 2017).menyimpulkan bahwa pengawasan mempunyai pengaruh yang signifikan terhadap kinerja karyawan.



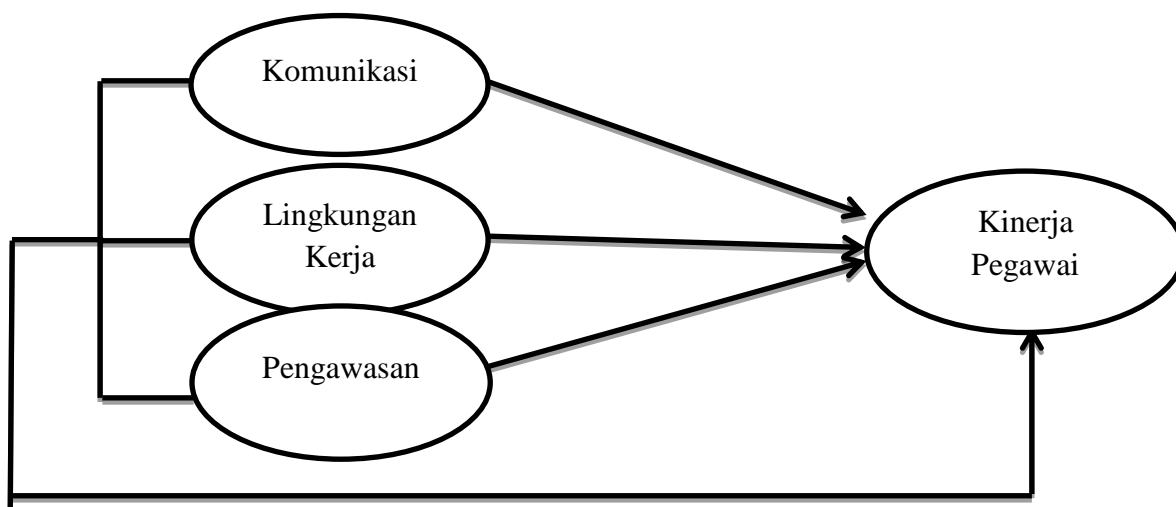
**Gambar 2.3**

### **Pengaruh Pengawasan Terhadap Kinerja Pegawai**

### 2.2.4 Pengaruh Komunikasi, Lingkungan Kerja, dan Pengawasan Terhadap Kinerja Pegawai

Kinerja pegawai merupakan perwujudan atau penampilan seorang pegawai dalam pelaksanaan pekerjaan.Seseorang dapat dikatakan berprestasi baik, manakala mereka dapat melaksanakan pekerjaan dengan baik artinya mencapai sasaran atau standar kerja yang telah ditetapkan sebelum atau bahkan melebihi standar yang telah ditentukan.

Berdasarkan hasil penelitian terdahulu yang dilakukan oleh (Yunsepa, 2018), (Samade et al., 2018) menyimpulkan bahwa terdapat pengaruh antara komunikasi, lingkungan kerja dan Pengawasan terhadap kinerja pegawai. Berdasarkan kerangka konseptual tersebut di atas, penulis menyimpulkan dalam bentuk kerangka konsep tersebut berikut ini:



**Gambar 2.4 Kerangka Konseptual  
Pengaruh Komunikasi, Lingkungan Kerja , dan Pengawasan  
Terhadap Kinerja Pegawai**

### 2.3 Hipotesis

Hipotesis merupakan pernyataan yang diterima secara sementara sebagai suatu kebenaran sebagaimana adanya, pada saat fenomena dikenal dan merupakan dasar kerja serta panduan dalam verifikasi.(Anshori & Iswati, 2017) Berdasarkan batasan dan rumusan permasalahan yang telah dikemukakan sebelumnya, maka hipotesis penelitian ini adalah:

1. Ada pengaruh komunikasi terhadap kinerja pegawai pada Badan Pengelolaan Pajak dan Retribusi Daerah Provinsi Sumatera Utara.
2. Ada pengaruh lingkungan kerja terhadap kinerja pegawai pada Badan Pengelolaan Pajak dan Retribusi Daerah Provinsi Sumatera Utara.
3. Ada pengaruh Pengawasan terhadap kinerja pegawai pada Badan Pengelolaan Pajak dan Retribusi Daerah Provinsi Sumatera Utara.
4. Ada pengaruh komunikasi, lingkungan kerja, dan pengawasan terhadap kinerja pegawai pada Badan Pengelolaan Pajak dan Retribusi Daerah Provinsi Sumatera Utara.

## BAB 3

### METODOLOGI PENELITIAN

#### 3.1. Pendekatan Penelitian

Pada penelitian ini menggunakan pendekatan dengan penelitian asosiatif. Menurut (Sugiono, 2012) mengatakan bahwa penelitian asosiatif merupakan suatu penelitian yang bertujuan untuk mengetahui hubungan antara dua variabel atau lebih. Variabel penelitian ini terdiri dari variabel independen dan variabel dependen. Dimana variabel independen terdiri dari komunikasi , Lingkungan kerja, dan Pengawasan. Sedangkan untuk variabel dependennya adalah kinerja pegawai.

#### 3.2. Definisi Operasional

Defenisi operasional bertujuan untuk melihat sejauh mana variabel ini yang menjadi defenisi operasional adalah :

##### 1. Kinerja (Y)

Kinerja adalah kemampuan seseorang dalam melaksanakan tugas yang dibebankan atau yang menjadi tanggung jawabnya. Indikator kinerja menurut (Kasmir, 2016) yaitu:

**Tabel 3-1**  
**Indikator Kinerja**

No	Indikator
1	Kuantitas
2	Kualitas
3	Ketepatan Waktu

*Sumber : (Kasmir, 2016)*

## 2. Komunikasi (X1)

Komunikasi adalah suatu proses penyampaian ide-ide dan informasi berupa perintah dan petunjuk kerja, atau dapat dipindahkan dalam bentuk lisan maupun tulisan. Adapun indikator komunikasi adalah :

**Tabel 3-2**

### Indikator Komunikasi

No	Indikator
1	Pengetahuan (Knowledge)
2	Keterampilan (Skills)
3	Sikap (attitude)

*Sumber : (Hutapea & Nurianna, 2008)*

## 3. Lingkungan Kerja (X2)

lingkungan kerja adalah segala sesuatu yang berhubungan langsung dengan karyawan atau pekerja. Baik secara fisik maupun non fisik yang mempunyai dampak langsung kepada para pekerja atau karyawan terhadap tugas – tugas yang diberikan oleh perusahaan. Adapun indikator-indikator lingkungan kerja menurut(Sunyoto, 2013)adalah sebagai berikut:

**Tabel 3-3**

### Indikator Lingkungan Kerja

No	Indikator
1	Penerangan
2	Kebisingan
3	Suhu Udara
4	Ruang gerak yang dibutuhkan
5	Pewarnaan
6	Keamanan

*Sumber : Sunyoto(2013)*



### 1. Pengawasan (X3)

Pengawasan merupakan proses pencegahan dari tindakan-tindakan penyimpangan fatal dan tindakan koreksi apabila terjadi penyimpangan-penyimpangan kecil yang dilakukan oleh karyawan dalam pelaksanaan kegiatan organisasi. Menurut (Handoko, 2012) indikator dari pengawasan sebagai berikut:

**Tabel 3-4**

#### **Indikator Pengawasan**

<b>No</b>	<b>Indikator</b>
1	Akurat
2	Tepat waktu
3	Objektif dan Menyeluruh
4	Terpusat pada titik pengawasan strategik
5	Realistik secara ekonomis
6	Realistik secara organisasional
7	Terkoordinasi dengan aliran kerja organisasi
8	Fleksibel
9	Bersifat sebagai petunjuk dan operasional
10	Diterima para anggota organisasi

*Sumber : Handoko (2012)*

### 3.3 Tempat Penelitian

Penelitian ini dilakukan di Badan Pengelolaan Pajak dan Retribusi Daerah yang beralamat di Jl. Sisingamangaraja, Sitirejo II, Kec. Medan Amplas, Kota Medan, Sumatera Utara 20217.

### 3.4 Waktu Penelitian

**Tabel 3.5**  
**Waktu Penelitian**

No	Kegiatan	Januari 2022				Februari 2022				Maret 2022				April 2022				Mei 2022				Juni 2022				Juli 2022				Agustus 2022			
		1	2	3	4	1	2	3	4	1	2	3	4	1	2	3	4	1	2	3	4	1	2	3	4	1	2	3	4	1	2	3	4
1	Pengajuan Judul																																
2	Penyusunan proposal																																
3	Seminar proposal																																
4	Pengolahan Data																																
5	Penyusunan Skripsi																																
6	Bimbingan Skripsi																																
7	Sidang Meja Hijau																																

### 3.5 Populasi dan sampel

#### 3.5.1 Populasi

Populasi merupakan seluruh subjek yang akan diteliti oleh peneliti (Juliandi et al., 2015).

Target populasi dalam penelitian ini adalah seluruh pegawai ASN Badan Pengelolaan Pajak dan Retribusi Daerah Provinsi Sumatera Utara yang berjumlah 156 orang.

**Tabel 3.6**  
**Data Pegawai**

No	Unit Kerja	Jumlah ASN
1	Sekretariat	87
2	Bangdal	21
3	PKB & BBN KB	17
4	PAP, PBBKB, & Pajak Rokok	16
5	Retribusi Dan Pendapatan Lainnya	15
	<b>Total</b>	<b>156</b>

### 3.5.2 Sampel

Sampel merupakan bagian dari jumlah populasi yang digunakan dalam suatu penelitian (Juliandi et al., 2015), Menentukan jumlah sampel dari suatu populasi dapat menggunakan rumus slovin sebagai berikut:

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

Keterangan :

n = ukuran sampel

N = ukuran populasi

E = persen ketidakteelitian karena kesalahan pengambilan sampel yang masih dapat ditoleransi atau diinginkan sebanyak 10%

Berdasarkan rumus diatas, maka untuk menentukan sampel yang ada di Badan Pengelolaa Pajak dan Retribusi Daerah Provinsi Sumatera Utara adalah sebagai berikut:

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

$$n = \frac{156}{1 + 156(0.1)^2}$$

$$n = \frac{156}{2,56}$$

$$n = 61$$

Dengan demikian sampel dari penelitian ini berjumlah 61 orang ASN di Badan Pengelolaan Pajak dan Retribusi Daerah Provinsi Sumatera Utara.

**Tabel 3.7**  
**Strata Pengambilan Sampel**

<b>No</b>	<b>Unit Kerja</b>	<b>Sampel</b>
1	Sekretariat	28
2	Bangdal	10
3	PKB & BBN KB	8
4	PAP, PBBKB, & Pajak Rokok	8
5	Retribusi Dan Pendapatan Lainnya	7
	<b>Total</b>	<b>61</b>

### **3.6 Teknik Pengumpulan Data**

Untuk memperoleh data dan keterangan yang dibutuhkan dalam penelitian ini, teknik pengumpulan data yang digunakan adalah :

#### **3.6.1. Wawancara**

Yaitu suatu proses komunikasi dengan melakukan Tanya jawab terhadap responden atau pegawai yang ada di perusahaan untuk mendapatkan informai yang diperlukan dalam penelitian ini.

#### **3.6.2. Angket / Kuisisioner**

Angket (kuesioner) yaitu pertanyaan/pernyataan yang disusun untuk mengetahui pendapat/persepsi responden penelitian tentang suatu variabel yang diteliti. Angket dalam penelitian ini ditujukan kepada pegawai dan pertanyaan sesuai dengan komunikai, lingkungan kerja dan pengawasan terhadap kinerja pegawai pada Badan Pengelolaan Pajak dan Retribusi Daerah Provsu.

**Tabel 3-8**  
**Skala Likert**

<b>Pernyataan</b>	<b>Bobot</b>
Sangat setuju (SS)	5
Setuju (S)	4
Kurang Setuju (KS)	3
Tidak Setuju (TS)	2
Sangat Tidak Setuju (STS)	1

*Sumber : (Juliandi et al., 2015)*

Selanjutnya untuk menguji validitas dan reliabel tidaknya suatu instrumen maka di uji dengan :

**a) Uji Validitas**

Menurut (Juliandi et al., 2015) Uji Validasi berarti menguji sejauhmana ketepatan atau kebenaran suatu instrumen sebagai alat ukur variabel penelitian. Jika instrumen valid/benar maka hasil pengkurangan pun kemungkinan akan benar. Dengan menggunakan product moment rumusan yang digunakan adalah sebagai berikut:

$$r_{xy} = \frac{n \cdot \sum x_i y_i - (\sum x_i)(\sum y_i)}{\sqrt{\left\{n \sum x_i^2 - (\sum x_i)^2\right\} \left\{n \sum y_i^2 - (\sum y_i)^2\right\}}}$$

*Sumber : (Juliandi et al., 2015)*

$r_{xy}$  = koefisien korelasi r pearson

n = jumlah sampel / observasi

x = variabel bebas / variabel pertama

y = variabel terikat / variabel kedua

Uji Validitas dapat dikatakan valid apabila signifikan < 0,05 atau 5 %.

Uji validitas penelitian ini dilakukan dengan membandingkan nilai r-hitung dengan nilai r-tabel untuk degree of freedom (df)= n-2. Jika r-hitung lebih besar dari r-tabel dan nilai positif

Adapun kriteria penilaian uji validitas adalah :

- a. Apabila r hitung > r tabel, maka item kuisisioner tersebut valid.
- b. Apabila r hitung < r tabel, maka item kuisisioner tersebut tidak valid (Ghazali, 2018).

Berdasarkan hal di atas, maka dilihat rtabel adalah :

$$df = n - 2$$

$$= 61 - 2 = 59 \text{ dan dilihat dari rtabel} = 0,248$$

Berdasarkan hasil penelitian yang telah dilakukan hasil uji validitas dari variabel X1, X2, X3 dan Y dapat dilihat pada tabel di bawah ini:

**Tabel 3.9**  
**Hasil Uji Validitas Variabel Kinerja Pegawai (Y)**

Pertanyaan	r <sub>hitung</sub>	r <sub>tabel</sub>	Probabilitas	Keterangan
1	0,414	0,248	0,000 < 0,05	Valid
2	0,575	0,248	0,000 < 0,05	Valid
3	0,617	0,248	0,000 < 0,05	Valid
4	0,528	0,248	0,000 < 0,05	Valid
5	0,616	0,248	0,000 < 0,05	Valid
6	0,735	0,248	0,000 < 0,05	Valid
7	0,761	0,248	0,001 < 0,05	Valid
8	0,687	0,248	0,000 < 0,05	Valid
9	0,710	0,248	0,000 < 0,05	Valid

Sumber : SPSS Versi 24(Ghazali, 2018)

Berdasarkan data di atas dapat dilihat bahwa seluruh item yang diajukan kepada responden dinyatakan seluruhnya valid.

**Tabel 3.10**  
**Hasil Uji Validitas Variabel Komunikasi (X1)**

Pertanyaan	$r_{hitung}$	$r_{tabel}$	Probabilitas	Keterangan
1	0,578	0,248	$0,000 < 0,05$	Valid
2	0,455	0,248	$0,000 < 0,05$	Valid
3	0,631	0,248	$0,000 < 0,05$	Valid
4	0,769	0,248	$0,000 < 0,05$	Valid
5	0,797	0,248	$0,000 < 0,05$	Valid
6	0,705	0,248	$0,000 < 0,05$	Valid
7	0,741	0,248	$0,000 < 0,05$	Valid
8	0,559	0,248	$0,000 < 0,05$	Valid

Sumber : SPSS Versi 24 (Ghazali, 2018)

Berdasarkan data di atas dapat dilihat bahwa seluruh item yang diajukan kepada responden dinyatakan seluruhnya valid.

**Tabel 3.11**  
**Hasil Uji Validitas Variabel Lingkungan Kerja (X2)**

Pertanyaan	$r_{hitung}$	$r_{tabel}$	Probabilitas	Keterangan
1	0,519	0,248	$0,009 < 0,05$	Valid
2	0,574	0,248	$0,000 < 0,05$	Valid
3	0,504	0,248	$0,000 < 0,05$	Valid
4	0,783	0,248	$0,000 < 0,05$	Valid
5	0,826	0,248	$0,000 < 0,05$	Valid
6	0,783	0,248	$0,000 < 0,05$	Valid
7	0,574	0,248	$0,000 < 0,05$	Valid
8	0,411	0,248	$0,001 < 0,05$	Valid
9	0,443	0,248	$0,000 < 0,05$	Valid
10	0,826	0,248	$0,000 < 0,05$	Valid

Sumber : SPSS Versi 24 (Ghazali, 2018)

Berdasarkan data di atas dapat dilihat bahwa seluruh item yang diajukan kepada responden dinyatakan seluruhnya valid

**Tabel 3.12**  
**Hasil Uji Validitas Variabel Pengawasan (X3)**

Pertanyaan	r <sub>hitung</sub>	r <sub>tabel</sub>	Probabilitas	Keterangan
1	0,695	0,248	0,000 < 0,05	Valid
2	0,643	0,248	0,000 < 0,05	Valid
3	0,656	0,248	0,000 < 0,05	Valid
4	0,704	0,248	0,000 < 0,05	Valid
5	0,618	0,248	0,000 < 0,05	Valid
6	0,695	0,248	0,000 < 0,05	Valid
7	0,715	0,248	0,000 < 0,05	Valid
8	0,540	0,248	0,000 < 0,05	Valid
9	0,654	0,248	0,000 < 0,05	Valid
10	0,422	0,248	0,001 < 0,05	Valid

Sumber : SPSS Versi 24 (Ghazali, 2018)

Berdasarkan data di atas dapat dilihat bahwa seluruh item yang diajukan kepada responden dinyatakan seluruhnya valid.

#### b) Uji Reabilitas

Untuk menguji reabilitas dilakukan dengan menggunakan Cronbach Alpha. Tujuan dari uji reabilitas tersebut untuk mengetahui apakah instrument yang digunakan dapat dipercaya atau tidak.

Dalam penelitian ini, uji reliabilitas dilakukan dengan menggunakan teknik Formula Alpha Cronbach. Menurut (Arikunto, 2010) , Rumus Alpha digunakan untuk mencari reliabilitas instrumen yang skornya bukan 1 atau 0, misalnya angket atau soal bentuk uraian. Dengan rumus sebagai berikut :

$$r = \left[ \frac{k}{(k-1)} \right] \left[ \frac{\sum \sigma_b^2}{\sigma^2} \right]$$

Sumber : (Juliandi et al., 2015)

Dimana :

R = Reabilitas instrumen

K = Banyak butir pertanyaan

$\sum \sigma_b^2$  = Jumlah varian butir

$\sigma^2$  = Varians total



Kriteria pengujinya :

- 1) Jika nilai koefisien reabilitas yakni  $\text{Cronbach alpha} > 0,60$  maka Instrument variabel adalah reliabel (terpercaya)
- 2) Jika nilai  $\text{Cronbach alpha} < 0,60$  maka variabel tidak reliabel (tidak dipercaya) (Ghazali, 2018).

Hasil uji Reliabilitas dapat dilihat pada tabel di bawah ini :

**Tabel 3.13**  
**Hasil Uji Reliabilitas**

Variabel	Cronbach Alpha	Keterangan
Kinerja Pegawai (Y)	0,812 > 0,6	Reliabel
Komunikasi (X1)	0,812 > 0,6	Reliabel
Lingkungan Kerja (X2)	0,805 > 0,6	Reliabel
Pengawasan (X3)	0,833 > 0,6	Reliabel

Sumber : SPSS Versi 24

Dari data di atas dapat dilihat bahwa nilai reliabilitas instrument menunjukkan tingkat reliabilitas instrument penelitian sudah memadai karena semua variabel  $> 0,60$ . Dapat disimpulkan bahwa item pernyataan dari setiap variabel sudah menjelaskan atau memberikan gambaran tentang variabel yang diteliti atau dengan kata lain instrument adalah reliabel atau terpercaya.

### 3.7 Teknik Analisis Data

Teknik analisis yang digunakan dalam penelitian ini adalah analisis data kuantitatif, yakni menguji dan menganalisis data dengan perhitungan angka-angka dan kemudian menarik kesimpulan dari pengujian tersebut, dengan rumus di bawah ini.

### 3.7.1. Metode Regresi Linear Berganda

Regresi linier berganda didasarkan pada pengaruh dua atau lebih variabel bebas terhadap variabel terikat. Menurut Sugiono (2014) persamaan regresi linier berganda yang ditetapkan adalah sebagai berikut:

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

*Sumber : Sugiono (2014:277)*

Dimana :

Y	=	Kinerja Pegawai
X <sub>1</sub>	=	Komunikasi
X <sub>2</sub>	=	Lingkungan Kerja
X <sub>3</sub>	=	Pengawasan
α	=	Konstanta
β <sub>1, 2, 3</sub>	=	Besaran Koefisien Regresi masing-masing-variabel
e	=	Standar Error

### 3.7.2. Uji Asumsi Klasik

Hipotesis memerlukan uji asumsi klasik, karena model analisis yang dipakai adalah regresi linear berganda. Uji asumsi klasik yang dimaksud yaitu terdiri dari:

#### 3.7.2.1. Uji Normalitas Data

Pengujian normalitas data dilakukan untuk melihat apakah dalam model regresi, variable dependen dan independennya memiliki distribusi normal atau tidak (Juliandi et al., 2015). Model regresi yang baik adalah distribusi data normal atau mendekati normal.

Uji normalitas ini memiliki dua cara untuk menguji apakah distribusi suatu data normal atau tidak yaitu melalui pendekatan Histogram dan pendekatan Grafik. Pada pendekatan Histogram data berdistribusi normal apabila distribusi data tersebut tidak menceng ke kiri atau menceng ke kanan. Pada pendekatan

grafik, dan berdistribusi normal apabila titik mengikuti data disepanjang garis diagonal.

### **3.7.2.2. Uji Multikolinearitas**

Uji multikolinearitas digunakan untuk menguji apakah pada model regresi ditemukan adanya kolerasi yang kuat antar variable independen. Cara yang digunakan untuk menilainya adalah dengan melihat nilai faktor inflasi varian (Variance Inflasi Factor/VIF) yang tidak melebihi 4 atau 5 (Juliandi et al., 2015).

Apabila variabel independen memiliki nilai VIF dalam batas toleransi yang telah ditentukan (tidak melebihi 5), maka tidak terjadi multikolinieraitas dalam variable independen. Model regresi yang baik seharusnya tidak terjadi kolerasi di antara variable independen.

### **3.7.2.3. Uji Heteroskedastisitas**

Heteroskedastisitas digunakan untuk menguji apakah dalam model regresi, terjadi ketidaksamaan varians dari residual dari suatu pengamatan yang lain. Jika variansi residual dari satu pengamatan ke pengamatan yang lain tetap, maka disebut homokedastisitas, dan jika variansi berbeda disebut heteroskedastisitas (Juliandi et al., 2015).

Penelitian ini menggunakan grafik *scatterplot* yaitu tidak terjadi heteroskedastisitas apabila tidak ada pola yang jelas, serta titik-titik menyebar di atas dan di bawah angka 0 pada sumbu Y (Ghazali, 2018).

### **3.7.3. Uji Hipotesis**

#### **3.7.3.1. Uji Parsial (Uji t)**

Pengujian uji t digunakan untuk menguji setiap variabel bebas atau independen variabel, apakah variabel Komunikasi (X1), Lingkungan Kerja (X2), dan Pengawasan (X3) mempunyai pengaruh yang positif serta signifikan terhadap variabel terikat atau dependen variabel Kinerja Pegawai (Y).

Untuk mengetahui tingkat signifikan dapat dilakukan uji t dengan rumus sebagai berikut :

$$t = \frac{r \sqrt{n-2}}{\sqrt{r^2}}$$

Sumber : (Sugiyono, 2014)

Keterangan :

t = yang dikonsultasikan dengan tabel t

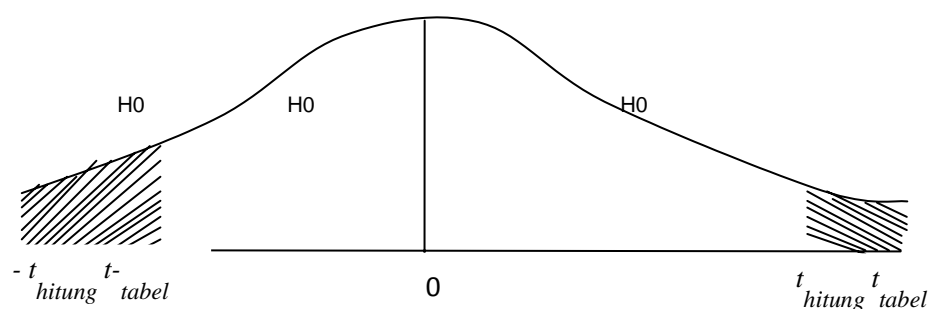
r = Korelasi parsial yang ditemukan

n = Jumlah sampel

Ketentuan :

Jika nilai t dengan probabilitas kolerasi yakni sig-2 tailed < taraf signifikan ( $\alpha$ ) sebesar 0,05 maka H<sub>0</sub> diterima, sehingga tidak ada kolerasi tidak signifikan antara variabel X dan Y. Sedangkan jika nilai t dengan probabilitas t dengan kolerasi yakni sig-2 tailed > taraf signifikan ( $\alpha$ ) sebesar 0,05 maka H<sub>0</sub> ditolak. Sehingga ada kolerasi signifikan antar variabel X dan Y.

Pengujian hipotesis



**Gambar 3-1**  
**Kriteria Pengujian Hipotesis uji t**

Kriteria pengujian menurut (Sugiyono, 2014):

- a) Jika  $t_{hitung} > t_{tabel}$  berarti H<sub>0</sub> ditolak (bahwa variabel bebas berpengaruh terhadap kepuasan kerja)

- b) Jika  $t$  hitung  $<$   $t$  tabel berarti  $H_0$  diterima (bahwa variabel bebas tidak berpengaruh terhadap kepuasan kerja).

### 3.7.3.2. Uji Simultan (Uji F)

Uji F pada dasarnya menunjukkan secara serentak apakah variabel bebas atau independen variabel ( $X_i$ ) mempunyai pengaruh yang positif atau negative, serta signifikan terhadap variabel terikat atau dependen variabel ( $Y$ ). Untuk menguji signifikan koefisien kolerasi ganda dapat dihitung dengan rumus sebagai berikut:

$$F_h = \frac{R^2 / k}{(1 - R^2) / (n - k - 1)}$$

Sumber : (Sugiyono, 2014)

Keterangan :

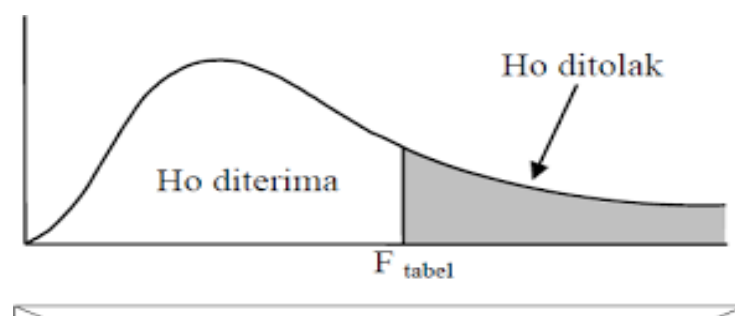
$F$  = Tingkat signifikan

$k$  = Jumlah variabel independen

$R^2$  = Koefisien kolerasi ganda

$n$  = Jumlah sampel

Pengujian hipotesis :



Gambar 3-2

### Kriteria Pengujian Hipotesis Uji F

Keterangan :

$F_{hitung}$  = Hasil perhitungan kolerasi variabel bebas terhadap variabel terikat

$F_{tabel}$  = Nilai F dalam  $F_{tabel}$  berdasarkan  $n$  (sampel Penelitian)

Kriteriapengujian menurut (Sugiyono, 2014) :

- 1) Jika  $F_{hitung} > F_{tabel}$  berarti  $H_0$  ditolak (bahwa variabel bebas berpengaruh terhadap Kinerja)
- 2) Jika  $F_{hitung} < F_{tabel}$  berarti  $H_0$  diterima (bahwa variabel bebas tidak berpengaruh terhadap Kinerja).

#### 3.7.4. Koefisien Determinasi

Koefisien Determinasi pada intinya mengukur seberapa jauh kemampuan variabel independen (Produktivitas Kerja, Komunikasi, dan Lingkungan Kerja) dalam menerangkan variabel dependen (Produktivitas Kerja). Nilai koefisien determinasi adalah antara nol dan satu. Jika nilai semakin kecil (mendekati nol) berarti kemampuan variabel-variabel independen dalam menjelaskan variabel-variabel independen memberikan hampir semua informasi yang dibutuhkan untuk memprediksi variasi dependen atau memiliki pengaruh yang besar dengan rumus determinasi sebagai berikut :

$$D = R^2 \times 100\%$$

Sumber : Sugiyono(2010)

Dimana :

D = Koefisien determinasi

R = Koefisien korelasi variabel bebas dengan variabel terikat

100% = Persentasi kontribusi

## BAB 4

### HASIL PENELITIAN DAN PEMBAHASAN

#### 4.1 Hasil Penelitian

##### 4.1.1 Deskripsi Hasil Penelitian

Dalam penelitian ini penulis mengolah data angket dalam bentuk data yang terdiri dari 8 pernyataan untuk variabel komunikasi (X1), 10 pernyataan untuk variabel lingkungan kerja (X2), 10 pernyataan untuk variabel pengawasan dan 9 pernyataan untuk variabel kinerja pegawai (Y). Angket yang disebarakan ini diberikan kepada 61 orang pegawai pada Badan Pengelolaan Pajak dan Retribusi Daerah Provinsi Sumatera Utara.

Adapun hasil analisa deskripsi dapat dilihat di bawah ini:

##### 4.1.1.1. Karakteristik Responden

##### 1. Karakteristik Responden Berdasarkan Jenis Kelamin

**Tabel 4.1**  
**Karakteristik Responden Berdasarkan Jenis Kelamin**

No	Jenis Kelamin	F	%
1	Laki-Laki	34	55,7
2	Perempuan	27	44,3
	Total	61	100

Sumber : Hasil Penelitian 2022

Berdasarkan hasil tersebut di atas dapat dilihat bahwa jenis kelamin responden laki-laki sebanyak 34 orang (55,7%) dan perempuan sebanyak 27 orang (44,3%). Banyaknya responden laki-laki dikarenakan saat ini pengelolaan pajak dan retribusi daerah lebih mengutamakan pelayanan terbuka ke lapangan, sehingga laki-laki lebih cepat dan sigap serta siap dalam kondisi apapun.

## 2. Karakteristik Responden Berdasarkan Usia

**Tabel 4.2**  
**Karakteristik Responden Berdasarkan Usia**

No	Usia	F	%
1	20 – 30 tahun	11	18,1
2	31 – 40 tahun	28	45,9
3	41 – 50 tahun	19	31,1
4	> 51 tahun	3	4,9
Total		61	100

Sumber : Hasil Penelitian 2022

Berdasarkan hasil tersebut di atas dapat dilihat bahwa mayoritas responden berumur antara 31 – 40 tahun sebanyak 28 orang (45,9%). Umur 31 – 40 tahun adalah usia yang benar-benar produktif dalam bekerja, sehingga memiliki mobilitas yang tinggi dalam bekerja

## 3. Karakteristik Responden Berdasarkan Tingkat Pendidikan

**Tabel 4.3**  
**Karakteristik Responden Berdasarkan Pendidikan**

No	Pendidikan	F	%
1	SLTA	20	32,8
2	D-III	6	9,8
3	S1	27	44,3
4	S2	8	13,1
Total		61	100

Sumber : Hasil Penelitian 2022

Berdasarkan hasil tersebut di atas dapat dilihat bahwa mayoritas responden berpendidikan S1 sebanyak 27 orang (44,3%). Responden mayoritas memiliki pendidikan S1 dikarenakan saat ini rata-rata penerimaan Pegawai Negeri Sipil harus memiliki pendidikan Sarjana.



#### 4.1.1.2. Analisis Variabel Penelitian

##### 1. Kinerja Pegawai (Y)

**Tabel 4.4**  
**Skor Angket Untuk Variabel Kinerja Pegawai (Y)**

No	SS		S		KS		TS		STS		Total	
	F	%	F	%	F	%	F	%	F	%	F	%
1	8	13,1	27	44,3	19	31,3	5	8,2	2	3,3	61	100
2	11	18,0	24	39,3	17	27,9	8	13,1	1	1,6	61	100
3	13	21,3	23	37,7	18	29,5	5	8,2	2	3,3	61	100
4	8	13,1	24	39,3	20	32,8	8	13,1	1	1,6	61	100
5	5	8,2	28	45,9	14	23,0	12	19,7	2	3,3	61	100
6	16	26,2	23	37,7	8	13,1	7	11,5	7	11,5	61	100
7	12	19,7	30	49,2	5	8,2	12	19,7	2	3,3	61	100
8	14	23,0	26	42,6	8	13,1	10	16,4	3	4,9	61	100
9	19	31,1	23	37,7	11	18,0	6	9,8	2	3,3	61	100

Sumber : SPSS Versi 24

Dari tabel di atas dapat diuraikan sebagai berikut:

1. Jawaban responden tentang Pegawai mampu meningkatkan hasil kerja dibandingkan dengan waktu terdahulu yang menjawab sangat setuju sebanyak 8 orang (13,1%), menjawab setuju sebanyak 27 orang (44,3%), menjawab kurang setuju sebanyak 19 orang (31,3%), menjawab tidak setuju sebanyak 5 orang (8,2%) dan menjawab sangat tidak setuju sebanyak 2 orang (3,3%). Dari hasil tersebut terlihat bahwa responden mayoritas menjawab setuju sebanyak 27 orang (44,3%).
2. Jawaban responden tentang Pegawai mampu menyelesaikan pekerjaan melebihi target yang telah ditentukan yang menjawab sangat setuju sebanyak 11 orang (18,0%), menjawab setuju sebanyak 24 orang (39,3%), menjawab kurang setuju sebanyak 17 orang (27,9%), menjawab tidak setuju sebanyak 8 orang (13,1%) dan menjawab sangat tidak setuju sebanyak 1 orang (1,6%).

Dari hasil tersebut terlihat bahwa responden mayoritas menjawab setuju sebanyak 24 orang (39,3%).

3. Jawaban responden tentang pekerjaan pegawai dapat diselesaikan tepat waktu sesuai dengan peraturan yang telah ditetapkan yang menjawab sangat setuju sebanyak 13 orang (21,3%), menjawab setuju sebanyak 23 orang (37,7%), menjawab kurang setuju sebanyak 18 orang (29,5%), menjawab tidak setuju sebanyak 5 orang (8,2%) dan menjawab sangat tidak setuju sebanyak 2 orang (3,3%). Dari hasil tersebut terlihat bahwa responden mayoritas menjawab setuju sebanyak 23 orang (37,7%).
4. Jawaban responden tentang Setiap pekerjaan yang telah selesai dikerjakan memiliki tingkat kesalahan yang kecil yang menjawab sangat setuju sebanyak 8 orang (13,1%), menjawab setuju 24 orang (39,3%), menjawab kurang setuju sebanyak 20 orang (32,8%), menjawab tidak setuju sebanyak 8 orang (13,1%) dan menjawab sangat tidak setuju sebanyak 1 orang (1,6%). Dari hasil tersebut terlihat bahwa responden mayoritas menjawab setuju 24 orang (39,3%).
5. Jawaban responden tentang Setiap Pegawai mampu menunjukkan inisiatif dalam bekerja yang menjawab sangat setuju sebanyak 5 orang (8,2%), menjawab setuju 28 orang (45,9%), menjawab kurang setuju sebanyak 14 orang (23,0%), menjawab tidak setuju sebanyak 12 orang (19,7%) dan menjawab sangat tidak setuju sebanyak 2 orang (3,3%). Dari hasil tersebut terlihat bahwa responden mayoritas menjawab setuju sebanyak 28 orang (45,9%).
6. Jawaban responden tentang berani mengambil keputusan yang tepat sesuai dengan kondisi pekerjaan yang dihadapi yang menjawab sangat setuju sebanyak 16 orang (26,2%), menjawab setuju 23 orang (37,7%), menjawab

kurang setuju sebanyak 8 orang (13,1%), menjawab tidak setuju sebanyak 7 orang (11,5%) dan menjawab sangat tidak setuju sebanyak 7 orang (11,5%). Dari hasil tersebut terlihat bahwa responden mayoritas menjawab setuju sebanyak 23 orang (37,7%).

7. Jawaban responden tentang Pegawai selalu berusaha untuk berbuat yang terbaik agar bisa bersaing sehat dengan pegawai lain yang menjawab sangat setuju sebanyak 12 orang (19,7%), menjawab setuju 30 orang (49,2%), menjawab kurang setuju sebanyak 5 orang (8,2%), menjawab tidak setuju sebanyak 12 orang (19,7%) dan menjawab sangat tidak setuju sebanyak 2 orang (3,3%). Dari hasil tersebut terlihat bahwa responden mayoritas menjawab setuju sebanyak 30 orang (49,2%).
8. Jawaban responden tentang Pegawai selalu masuk dan pulang kantor sesuai dengan jam kantor yang menjawab sangat setuju sebanyak 14 orang (23,0%), menjawab setuju 26 orang (42,6%), menjawab kurang setuju sebanyak 8 orang (13,1%), menjawab tidak setuju sebanyak 10 orang (16,4%) dan menjawab sangat tidak setuju sebanyak 3 orang (4,9%). Dari hasil tersebut terlihat bahwa responden mayoritas menjawab setuju sebanyak 26 orang (42,6%).
9. Jawaban responden tentang Pegawai selalu berusaha menyelesaikan pekerjaan sesuai dengan waktu yang telah ditetapkan yang menjawab sangat setuju sebanyak 19 orang (31,1%), menjawab setuju 23 orang (37,7%), menjawab kurang setuju sebanyak 11 orang (18,0%), menjawab tidak setuju sebanyak 6 orang (9,8%) dan menjawab sangat tidak setuju sebanyak 2 orang (3,3%). Dari hasil tersebut terlihat bahwa responden mayoritas menjawab setuju sebanyak 23 orang (37,7%).

Berdasarkan hasil jawaban responden tersebut di atas dapat disimpulkan bahwa kinerja pegawai badan pengelolaan pajak dan retribusi daerah provinsi Sumatera Utara hal ini terlihat mayoritas responden setuju dengan indikator pertanyaan kinerja pegawai.

## 2.Komunikasi (X1)

**Tabel 4.5**  
**Skor Angket Untuk Variabel Komunikasi (X1)**

No	SS		S		KS		TS		STS		Total	
	F	%	F	%	F	%	F	%	F	%	F	%
1	13	21,3	23	37,7	18	29,5	5	8,2	2	3,3	61	100
2	8	13,1	24	39,3	20	32,8	8	13,1	1	1,6	61	100
3	5	8,2	28	45,9	14	23,0	12	19,7	2	3,3	61	100
4	16	26,2	23	37,7	8	13,1	7	11,5	7	11,5	61	100
5	12	19,7	30	49,2	5	8,2	12	19,7	2	3,3	61	100
6	14	23,0	26	42,6	8	13,1	10	16,4	3	4,9	61	100
7	19	31,1	23	37,7	11	18,0	6	9,8	2	3,3	61	100
8	15	24,6	25	41,0	8	13,1	8	13,1	5	8,2	61	100

Sumber : SPSS Versi 24

Dari tabel di atas dapat diuraikan sebagai berikut:

1. Jawaban responden tentang Pimpinan selalu mengkomunikasikan informasi mengenai tugas dan kebijakan-kebijakan yang menjawab sangat setuju sebanyak 13 orang (21,3%), menjawab setuju 23 orang (37,7%), menjawab kurang setuju sebanyak 18 orang (29,5%), menjawab tidak setuju sebanyak 5 orang (8,2%) dan menjawab sangat tidak setuju sebanyak 2 orang (3,3%). Dari hasil tersebut terlihat bahwa responden mayoritas menjawab setuju sebanyak 23 orang (37,7%).
2. Jawaban responden tentang Informasi yang diberikan oleh pimpinan dapat dipahami dengan baik yang menjawab sangat setuju sebanyak 8 orang (13,1%), menjawab setuju 24 orang (39,3%), menjawab kurang setuju sebanyak 20

orang (32,8%), menjawab tidak setuju sebanyak 8 orang (13,1%) dan menjawab sangat tidak setuju sebanyak 1 orang (1,6%). Dari hasil tersebut terlihat bahwa responden mayoritas menjawab setuju sebanyak 24 orang (39,3%).

3. Jawaban responden tentang Pimpinan selalu mengingatkan agar mempelajari informasi terlebih dahulu sebelum ditanggapi yang menjawab sangat setuju sebanyak 5 orang (8,2%), menjawab setuju 28 orang (45,9%), menjawab kurang setuju sebanyak 14 orang (23,0%), menjawab tidak setuju sebanyak 12 orang (19,7%) dan menjawab sangat tidak setuju sebanyak 2 orang (3,3%). Dari hasil tersebut terlihat bahwa responden mayoritas menjawab setuju sebanyak 28 orang (45,9%).
4. Jawaban responden tentang Proses komunikasi yang terjadi sehari-hari berlangsung dalam suasana yang menyenangkan yang menjawab sangat setuju sebanyak 16 orang (26,2%), menjawab setuju 23 orang (37,7%), menjawab kurang setuju sebanyak 8 orang (13,1%), menjawab tidak setuju sebanyak 7 orang (11,5%) dan menjawab sangat tidak setuju sebanyak 7 orang (11,5%). Dari hasil tersebut terlihat bahwa responden mayoritas menjawab setuju sebanyak 23 orang (37,7%).
5. Jawaban responden tentang Pegawai mampu dengan mudah berkomunikasi dengan pimpinan dan masyarakat umum yang menjawab sangat setuju sebanyak 12 orang (19,7%), menjawab setuju 30 orang (49,2%), menjawab kurang setuju sebanyak 5 orang (8,2%), menjawab tidak setuju sebanyak 12 orang (19,7%) dan menjawab sangat tidak setuju sebanyak 2 orang (3,3%).

Dari hasil tersebut terlihat bahwa responden mayoritas menjawab setuju sebanyak 30 orang (49,2%).

6. Jawaban responden tentang Pimpinan dalam menyampaikan informasi dengan sikap yang wajar dan ekspresi yang wajar yang menjawab sangat setuju sebanyak 14 orang (23,0%), menjawab setuju 26 orang (42,6%), menjawab kurang setuju sebanyak 8 orang (13,1%), menjawab tidak setuju sebanyak 10 orang (16,4%) dan menjawab sangat tidak setuju sebanyak 3 orang (4,9%).  
Dari hasil tersebut terlihat bahwa responden mayoritas menjawab setuju sebanyak 26 orang (42,6%).
7. Jawaban responden tentang Proses komunikasi saya yang terjadi saat ini mampu mempengaruhi sikap pegawai lain dalam bekerja yang menjawab sangat setuju sebanyak 19 orang (31,1%), menjawab setuju 23 orang (37,7%), menjawab kurang setuju sebanyak 11 orang (18,0%), menjawab tidak setuju sebanyak 6 orang (9,8%) dan menjawab sangat tidak setuju sebanyak 2 orang (3,3%). Dari hasil tersebut terlihat bahwa responden mayoritas menjawab setuju sebanyak 23 orang (37,7%).
8. Jawaban responden tentang Komunikasi yang terjadi saat ini mampu menciptakan hubungan yang baik antar sesama pegawai. yang menjawab sangat setuju sebanyak 15 orang (24,6%), menjawab setuju 25 orang (41,0%), menjawab kurang setuju sebanyak 8 orang (13,1%), menjawab tidak setuju sebanyak 8 orang (13,1%) dan menjawab sangat tidak setuju sebanyak 5 orang (8,2%). Dari hasil tersebut terlihat bahwa responden mayoritas menjawab setuju sebanyak 25 orang (41,0%).

Berdasarkan hasil jawaban responden tersebut di atas dapat disimpulkan bahwa komunikasi yang terjadi di lingkungan pegawai badan pengelolaan pajak dan retribusi daerah provinsi Sumatera Utara sudah baik, hal ini terlihat dari mayoritas responden setuju dengan indikator pertanyaan komunikasi..

### 3.Lingkungan Kerja (X2)

**Tabel 4.6**  
**Skor Angket Untuk Variabel Lingkungan Kerja (X2)**

No	SS		S		KS		TS		STS		Total	
	F	%	F	%	F	%	F	%	F	%	F	%
1	4	6,6	21	34,4	13	21,3	19	31,1	4	6,6	61	100
2	5	8,2	21	34,4	14	23,0	17	27,9	4	6,6	61	100
3	7	11,5	13	21,3	8	13,3	15	24,6	18	29,5	61	100
4	3	4,9	9	14,8	19	31,1	10	16,4	20	32,8	61	100
5	5	8,2	10	16,4	13	21,3	3	4,9	30	49,2	61	100
6	3	4,9	9	14,8	19	31,1	10	16,4	20	32,8	61	100
7	5	8,2	21	34,4	14	23,0	17	27,9	4	6,6	61	100
8	5	8,2	27	44,3	13	21,3	8	13,3	8	13,3	61	100
9	7	11,5	13	21,3	8	13,3	15	24,6	18	29,5	61	100
10	5	8,2	10	16,4	13	21,3	3	4,9	30	49,2	61	100

Sumber : SPSS Versi 24

Dari tabel di atas dapat diuraikan sebagai berikut:

1. Jawaban responden tentang Perlengkapan penerangan lampu dalam ruangan kerja sudah baik dan memadai yang menjawab sangat setuju sebanyak 4 orang (6,6%), menjawab setuju 21 orang (34,4%), menjawab kurang setuju sebanyak 13 orang (21,3%), menjawab tidak setuju sebanyak 19 orang (31,1%) dan menjawab sangat tidak setuju sebanyak 4 orang (6,6%). Dari hasil tersebut terlihat bahwa responden mayoritas menjawab setuju sebanyak 21 orang (34,4%).
2. Jawaban responden tentang Pencahayaan ditempat kerja membantu saya dalam menyelesaikan pekerjaan yang menjawab sangat setuju sebanyak 4 orang (6,6%), menjawab setuju 21 orang (34,4%), menjawab kurang setuju

sebanyak 14 orang (23,0%), menjawab tidak setuju sebanyak 17 orang (27,9%) dan menjawab sangat tidak setuju sebanyak 4 orang (6,6%). Dari hasil tersebut terlihat bahwa responden mayoritas menjawab setuju sebanyak 21 orang (34,4%).

3. Jawaban responden tentang Lingkungan kerja cukup tenang dan tidak bising serta bebas dari keributan yang menjawab sangat setuju sebanyak 7 orang (11,5%), menjawab setuju 13 orang (21,3%), menjawab kurang setuju sebanyak 8 orang (13,3%), menjawab tidak setuju sebanyak 15 orang (24,6%) dan menjawab sangat tidak setuju sebanyak 18 orang (29,5%). Dari hasil tersebut terlihat bahwa responden mayoritas menjawab sangat tidak setuju sebanyak 18 orang (29,5%).
4. Jawaban responden tentang Ventilasi dan temperatur udara ditempat bekerja sudah cukup baik yang menjawab sangat setuju sebanyak 3 orang (4,9%), menjawab setuju 9 orang (14,8%), menjawab kurang setuju sebanyak 19 orang (31,1%), menjawab tidak setuju sebanyak 10 orang (16,4%) dan menjawab sangat tidak setuju sebanyak 20 orang (32,8%). Dari hasil tersebut terlihat bahwa responden mayoritas menjawab sangat tidak setuju sebanyak 20 orang (32,8%).
5. Jawaban responden tentang Suasana tempat kerja pegawai dapat memberikan kenyamanan dalam bekerja yang menjawab sangat setuju sebanyak 5 orang (8,2%), menjawab setuju 10 orang (16,4%), menjawab kurang setuju sebanyak 13 orang (21,3%), menjawab tidak setuju sebanyak 3 orang (4,9%) dan menjawab sangat tidak setuju sebanyak 30 orang (49,2%). Dari hasil tersebut terlihat bahwa responden mayoritas menjawab sangat tidak setuju sebanyak 30 orang (49,2%).



6. Jawaban responden tentang Terdapat ruang gerak yang cukup di tempat kerja untuk mendukung pekerjaan pegawai yang menjawab sangat setuju sebanyak 3 orang (4,9%), menjawab setuju 9 orang (14,8%), menjawab kurang setuju sebanyak 19 orang (31,1%), menjawab tidak setuju sebanyak 10 orang (16,4%) dan menjawab sangat tidak setuju sebanyak 20 orang (32,8%). Dari hasil tersebut terlihat bahwa responden mayoritas menjawab sangat tidak setuju sebanyak 20 orang (32,8%).
7. Jawaban responden tentang Ruang yang anda tempati untuk bekerja selalu bersih dan rapi. yang menjawab sangat setuju sebanyak 5 orang (8,2%), menjawab setuju 21 orang (34,4%), menjawab kurang setuju sebanyak 14 orang (23,0%), menjawab tidak setuju sebanyak 17 orang (27,9%) dan menjawab sangat tidak setuju sebanyak 4 orang (6,6%). Dari hasil tersebut terlihat bahwa responden mayoritas menjawab setuju sebanyak 21 orang (34,4%).
8. Jawaban responden tentang Warna cat dinding yang dipakai di tempat kerja tidak mengganggu kenyamanan saya saat bekerja yang menjawab sangat setuju sebanyak 5 orang (8,2%), menjawab setuju 27 orang (44,3%), menjawab kurang setuju sebanyak 13 orang (21,3%), menjawab tidak setuju sebanyak 8 orang (13,3%) dan menjawab sangat tidak setuju sebanyak 8 orang (13,3%). Dari hasil tersebut terlihat bahwa responden mayoritas menjawab setuju sebanyak 27 orang (44,3%).
9. Jawaban responden tentang Satuan keamanan tempat kerja saya sudah bekerja dengan baik sehingga saya merasa aman yang menjawab sangat setuju sebanyak 7 orang (11,5%), menjawab setuju 13 orang (21,3%), menjawab kurang setuju sebanyak 8 orang (13,3%), menjawab tidak setuju sebanyak 15 orang (24,6%) dan menjawab sangat tidak setuju sebanyak 18 orang (29,5%).

Dari hasil tersebut terlihat bahwa responden mayoritas menjawab sangat tidak setuju sebanyak 18 orang (29,5%).

10. Jawaban responden tentang Diruangan tempat bekerja terdapat alat penunjang keamanan yang menjawab sangat setuju sebanyak 5 orang (8,2%), menjawab setuju 10 orang (16,4%), menjawab kurang setuju sebanyak 13 orang (21,3%), menjawab tidak setuju sebanyak 3 orang (4,9%) dan menjawab sangat tidak setuju sebanyak 30 orang (49,2%). Dari hasil tersebut terlihat bahwa responden mayoritas menjawab sangat tidak setuju sebanyak 30 orang (49,2%).

Berdasarkan hasil jawaban responden tersebut di atas dapat disimpulkan bahwa lingkungan kerja yang ada di kantor badan pengelolaan pajak dan retribusi daerah provinsi Sumatera Utara belum memadai, hal ini terlihat dari mayoritas responden sangat tidak setuju dengan indikator pertanyaan lingkungan kerja..

#### 4.Pengawasan (X3)

**Tabel 4.7**  
**Skor Angket Untuk Variabel Pengawasan (X3)**

No	SS		S		KS		TS		STS		Total	
	F	%	F	%	F	%	F	%	F	%	F	%
1	4	6,6	24	39,3	11	18,0	17	27,9	5	8,2	61	100
2	1	1,6	16	26,2	26	42,6	13	21,3	5	8,2	61	100
3	4	6,6	7	11,5	18	29,5	11	18,0	21	34,4	61	100
4	4	6,6	8	13,1	13	21,3	4	6,6	32	52,5	61	100
5	2	3,3	15	24,6	26	42,6	13	21,3	5	8,2	61	100
6	4	6,6	24	39,3	11	18,0	17	27,9	5	8,2	61	100
7	4	6,6	7	11,5	15	24,6	6	9,8	29	47,5	61	100
8	1	1,6	13	21,3	28	45,9	14	23,0	5	8,2	61	100
9	4	6,6	20	32,8	15	24,6	17	27,9	5	8,2	61	100
10	6	9,8	23	37,7	15	24,6	9	14,8	8	13,3	61	100

Sumber : SPSS Versi 24

Dari tabel di atas dapat diuraikan sebagai berikut:

1. Jawaban responden tentang Pengawasan dilakukan dengan akurat tanpa membeda-bedakan antara pegawai satu dengan lainnya yang menjawab sangat setuju sebanyak 4 orang (6,6%), menjawab setuju 24 orang (39,3%), menjawab kurang setuju sebanyak 11 orang (18,0%), menjawab tidak setuju sebanyak 17 orang (27,9%) dan menjawab sangat tidak setuju sebanyak 5 orang (8,2%). Dari hasil tersebut terlihat bahwa responden mayoritas menjawab setuju sebanyak 24 orang (39,3%).
2. Jawaban responden tentang Pimpinan melakukan pengawasan pada saat waktu yang tepat yang menjawab sangat setuju sebanyak 1 orang (1,6%), menjawab setuju 16 orang (26,2%), menjawab kurang setuju sebanyak 26 orang (42,6%), menjawab tidak setuju sebanyak 13 orang (21,3%) dan menjawab sangat tidak setuju sebanyak 5 orang (8,2%). Dari hasil tersebut terlihat bahwa responden mayoritas menjawab kurang setuju sebanyak 26 orang (42,6%).
3. Jawaban responden tentang Pimpinan dalam melaksanakan pengawasan bersifat objektif dan menyeluruh yang menjawab sangat setuju sebanyak 4 orang (6,6%), menjawab setuju 7 orang (11,5%), menjawab kurang setuju sebanyak 18 orang (29,5%), menjawab tidak setuju sebanyak 11 orang (18,0%) dan menjawab sangat tidak setuju sebanyak 21 orang (34,4%). Dari hasil tersebut terlihat bahwa responden mayoritas menjawab sangat tidak setuju sebanyak 21 orang (34,4%).
4. Jawaban responden tentang Pengawasan yang dilakukan pimpinan selalu terpusat pada titik strategis/penting yang menjawab sangat setuju sebanyak 4 orang (6,6%), menjawab setuju 8 orang (13,1%), menjawab kurang setuju

sebanyak 13 orang (21,3%), menjawab tidak setuju sebanyak 11 orang (18,0%) dan menjawab sangat tidak setuju sebanyak 21 orang (34,4%). Dari hasil tersebut terlihat bahwa responden mayoritas menjawab sangat tidak setuju sebanyak 21 orang (34,4%).

5. Jawaban responden tentang pimpinan dalam melakukan pengawasan bersifat realistis yang menjawab sangat setuju sebanyak 2 orang (3,3%), menjawab setuju 15 orang (24,6%), menjawab kurang setuju sebanyak 26 orang (42,6%), menjawab tidak setuju sebanyak 13 orang (21,3%) dan menjawab sangat tidak setuju sebanyak 5 orang (8,2%). Dari hasil tersebut terlihat bahwa responden mayoritas menjawab kurang setuju sebanyak 26 orang (42,6%).
6. Jawaban responden tentang pengawasan yang dilakukan menjadikan hubungan antar sesama pegawai menjadi harmonis yang menjawab sangat setuju sebanyak 4 orang (6,6%), menjawab setuju 24 orang (39,3%), menjawab kurang setuju sebanyak 11 orang (18,0%), menjawab tidak setuju sebanyak 17 orang (27,9%) dan menjawab sangat tidak setuju sebanyak 5 orang (8,2%). Dari hasil tersebut terlihat bahwa responden mayoritas menjawab setuju sebanyak 24 orang (39,3%).
7. Jawaban responden tentang pengawasan yang dilakukan pimpinan selalu terkoordinasi dengan aliran kerja organisasi yang menjawab sangat setuju sebanyak 4 orang (6,6%), menjawab setuju 7 orang (11,5%), menjawab kurang setuju sebanyak 15 orang (24,6%), menjawab tidak setuju sebanyak 6 orang (9,8%) dan menjawab sangat tidak setuju sebanyak 29 orang (47,5%).

Dari hasil tersebut terlihat bahwa responden mayoritas menjawab sangat tidak setuju sebanyak 29 orang (47,5%).

8. Jawaban responden tentang Pengawasan yang dilakukan pimpinan bersifat fleksibel yang menjawab sangat setuju sebanyak 1 orang (1,6%), menjawab setuju 13 orang (21,3%), menjawab kurang setuju sebanyak 28 orang (45,9%), menjawab tidak setuju sebanyak 14 orang (23,0%) dan menjawab sangat tidak setuju sebanyak 5 orang (8,2%). Dari hasil tersebut terlihat bahwa responden mayoritas menjawab kurang setuju sebanyak 28 orang (39,3%).
9. Jawaban responden tentang Pengawasan yang diberikan pimpinan menjadikan setiap pegawai menjadi tanggung jawab yang menjawab sangat setuju sebanyak 4 orang (6,6%), menjawab setuju 20 orang (32,8%), menjawab kurang setuju sebanyak 15 orang (24,6%), menjawab tidak setuju sebanyak 17 orang (27,9%) dan menjawab sangat tidak setuju sebanyak 5 orang (8,2%). Dari hasil tersebut terlihat bahwa responden mayoritas menjawab setuju sebanyak 20 orang (32,8%).
10. Jawaban responden tentang Pengawasan yang dilakukan pimpinan diterima oleh setiap pegawai yang menjawab sangat setuju sebanyak 9 orang (9,8%), menjawab setuju 23 orang (37,7%), menjawab kurang setuju sebanyak 15 orang (24,6%), menjawab tidak setuju sebanyak 15 orang (24,6%) dan menjawab sangat tidak setuju sebanyak 8 orang (13,3%). Dari hasil tersebut terlihat bahwa responden mayoritas menjawab setuju sebanyak 23 orang (37,7%).

Berdasarkan hasil jawaban responden tersebut di atas dapat disimpulkan bahwa pengawasan pada pegawai badan pengelolaan pajak dan retribusi daerah provinsi Sumatera Utara belum optimal, hal ini terlihat dari ada beberapa item yang mayoritas setuju akan tetapi ada beberapa item yang kurang setuju bahkan sangat tidak setuju.

## **4.2 Analisis Data**

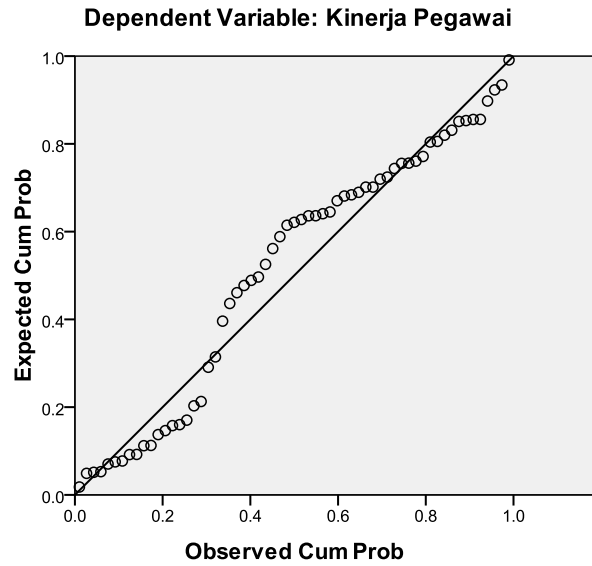
### **4.2.1 Uji Asumsi Klasik**

Sebelum melakukan analisis regresi berganda terlebih dahulu dilakukan uji lolos kendala liner atau uji asumsi klasik. Tujuan dilakukannya uji asumsi klasik adalah untuk mengetahui Apakah suatu variabel bormal atau tidak. Normal disini dalam arti mempunyai distribusi data yang normal. Normal atau tidaknya data berdasarkan patokan distribusi normal data dengan *mean* dan standar deviasi yang sama. Jadi asumsi klasik pada dasarnya memiliki kriteria-kriteria sebagai berikut.

#### **4.2.1.1 Uji Normalitas**

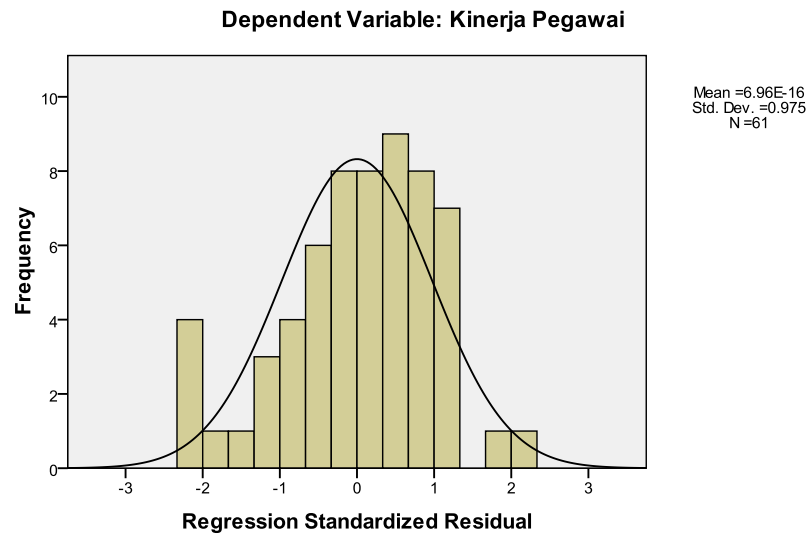
Uji normalitas dilakukan untuk mengetahui Apakah variabel dalam sebuah model regresi, yaitu variabel terikat dan variabel bebas berdistribusi secara normal atau tidak.

### Normal P-P Plot of Regression Standardized Residual



Sumber : Data Diolah SPSS Versi 24  
**Gambar 4.1 Hasil Uji Normalitas**

### Histogram



Sumber : Data Diolah SPSS Versi 24  
**Gambar 4.2 Histogram**

Pada grafik normal p-plot terlihat pada gambar diatas bahwa pola grafik normal terlihat dari titik-titik yang menyebar disekitar garis diagonal dan penyebarannya mengikuti arah garis diagonal dan Histogram menunjukkan pola distribusi normal, maka dapat disimpulkan bahwa model regresi telah memenuhi asumsi normalitas.

#### 4.2.1.2 Uji Multikolinieritas

Uji multikolinieritas bertujuan untuk menguji apakah pada model regresi ditemukan adanya korelasi yang kuat antara variabel independen (bebas). Model regresi yang baik seharusnya bebas multikolinieritas atau tidak terjadi korelasi antara variabel independen (bebas). Uji multikolinieritas dapat dilihat dari nilai *Varians Inflation Factor* (VIF) yang tidak melebihi 4 atau 5.

Berikut ini merupakan hasil pengujian dengan menggunakan Uji Multikolinieritas pada data yang telah diolah berikut ini :

**Tabel 4.8**  
**Hasil Uji Multikolinieritas**  
**Coefficients<sup>a</sup>**

Model	Collinearity Statistics	
	Tolerance	VIF
1 (Constant)		
Komunikasi	.708	1.412
Lingkungan Kerja	.769	1.300
Pengawasan	.770	1.298

a. Dependent Variable: Kinerja Pegawai

Sumber : Data Diolah SPSS Versi 24

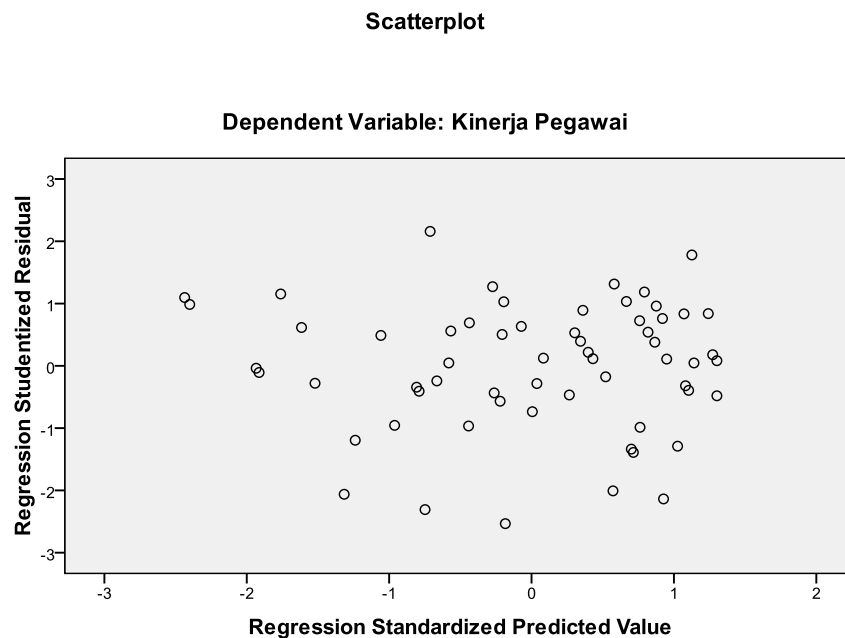
Dari tabel di atas dapat dilihat bahwa variabel komunikasi memiliki nilai tolerance sebesar  $0.708 > 0.10$  dan nilai VIF sebesar  $1.412 < 5$ . Variabel lingkungan kerja memiliki nilai tolerance sebesar  $0.769 > 0.10$  dan nilai VIF



sebesar  $1.300 < 5$ . Variabel lingkungan kerjamemiliki nilai tolerance sebesar  $0.770 > 0.10$  dan nilai VIF sebesar  $1.298 < 5$ . Dari masing-masing variabel memiliki nilai tolerance  $> 0.1$  dan nilai VIF  $< 5$ , dengan demikian dapat disimpulkan bahwa tidak terjadi gejala multikolinearitas dalam penelitian ini.

#### 4.2.1.3 Uji Heteroskedastisitas

Uji heterokedastisitas bertujuan untuk menguji apakah dalam model regresi, terjadi ketidaksamaan *variance* dari *residual* satu pengamatan ke pengamatan yang lain. Jika *variance* dari *residual* satu pengamatan ke pengamatan lain tetap, maka disebut homokedastisitas dan jika berbeda disebut heterokedastisitas. Ada beberapa cara untuk menguji ada atau tidaknya situasi heteroskedastisitas dalam varian *error terms* untuk model regresi. Dalam penelitian ini akan digunakan metode *chart* (Diagram *Scatterplot*)



Sumber : Data Diolah SPSS Versi 24

**Gambar 4.3 Hasil Uji Heteroskedastisitas**

Berdasarkan gambar 4.2 diatas, dapat diketahui bahwa data (titik-titik) menyebar secara merata diatas dan dibawah garis nol, tidak berkumpul di satu tempat, serta tidak membentuk satu pola tertentu sehingga dapat disimpulkan bahwa pada uji regresi ini tidak terjadi heterokedastisitas.

#### 4.2.2 Regresi Linier Berganda

Analisis data dalam penelitian ini menggunakan analisis regresi linier berganda, penelitian ini bertujuan untuk melihat pengaruh hubungan antara variabel-variabel independen terhadap variabel dependen dengan menggunakan analisis regresi linier berganda. Penelitian ini memiliki dua variabel independen, yaitu efektifitas kerja, komunikas dan work from homeserta satu variabel dependen yaitu kinerja pegawai.

**Tabel 4.9**  
**Hasil Regresi Linier Berganda**  
**Coefficients<sup>a</sup>**

Model	Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.
	B	Std. Error	Beta		
1 (Constant)	7.406	2.351		3.151	.003
Komunikasi	.945	.048	.910	19.720	.000
Lingkungan Kerja	1.001	.017	1.023	9.050	.000
Pengawasan	.106	.017	.106	6.150	.000

a. Dependent Variable: Kinerja Pegawai

Sumber : Data Diolah SPSS Versi 24

Dari tabel diatas diketahui nilai konstanta = 7,406, komunikasi = 0,945, lingkungan kerja = 1,001 dan pengawasan = 0,106. Hasil tersebut dimasukkan ke dalam persamaan regresi linier berganda sehingga didapat persamaan sebagai berikut :

$$Y = 7,406 + 0,945 X1 + 1,001 X2 + 0,106 X3$$

Jadi persamaan di atas bermakna jika :

1. Konstanta sebesar 7,406 menunjukkan bahwa apabila semua variabel independen komunikasi, lingkungan kejadian pengawasan diasumsikan bernilai nol, maka nilai dari kinerja pegawai adalah sebesar 7,406.
2. Nilai koefisien regresi komunikasi sebesar 0,945 menunjukkan bahwa apabila nilai variabel komunikasi meningkat sebesar satu satuan, maka kinerja pegawai meningkat sebesar 0,945 satuan dengan asumsi variabel independen lainnya bernilai nol.
3. Nilai koefisien regresi komunikasi sebesar 1,001 menunjukkan bahwa apabila nilai variabel lingkungan kerja meningkat sebesar satu satuan, maka kinerja pegawai meningkat sebesar 1,001 satuan dengan asumsi variabel independen lainnya bernilai nol.
4. Nilai koefisien regresi pengawasan sebesar 0,106 menunjukkan bahwa apabila nilai variabel pengawasan meningkat sebesar satu satuan, maka kinerja pegawai meningkat sebesar 0,106 satuan dengan asumsi variabel independen lainnya bernilai nol.

### **4.2.3 Pengujian Hipotesis**

#### **4.2.3.1 Uji t (Parsial)**

Uji t digunakan dalam penelitian ini digunakan untuk mengetahui kemampuan dari masing-masing variabel independen. Alasan lain uji t dilakukan untuk menguji apakah variabel bebas (X) secara parsial atau individual mempunyai hubungan signifikan atau tidak terhadap variabel terikat (Y).

**Tabel 4.10**  
**Hasil Uji t**

**Coefficients<sup>a</sup>**

Model	Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.
	B	Std. Error	Beta		
1 (Constant)	7.406	2.351		3.151	.003
Komunikasi	.945	.048	.910	19.720	.000
Lingkungan Kerja	1.001	.017	1.023	9.050	.000
Pengawasan	.106	.017	.106	6.150	.000

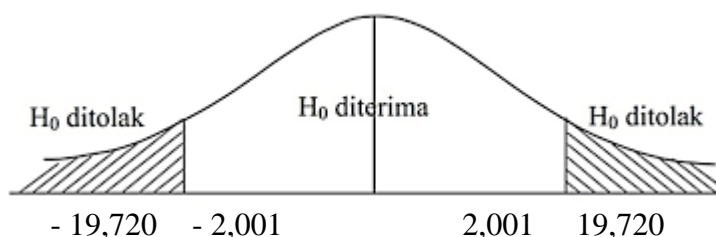
a. Dependent Variable: Kinerja Pegawai

Sumber : Data Diolah SPSS Versi 24

Hasil pengujian statistik pada tabel diatas dapat dijelaskan sebagai berikut:

### 1. Pengaruh Komunikasi (X1) terhadap Kinerja Pegawai (Y)

Uji t digunakan untuk mengetahui apakah komunikasi berpengaruh secara individual (parsial) mempunyai hubungan yang signifikan atau tidak terhadap kinerja pegawai. Untuk kriteria uji t dilakukan pada tingkat  $\alpha = 0,05$  dengan nilai t untuk  $n = 61 - 3 = 58$  adalah 2.001  $t_{hitung} = 19.720$  dan  $t_{tabel} = 2.001$ .



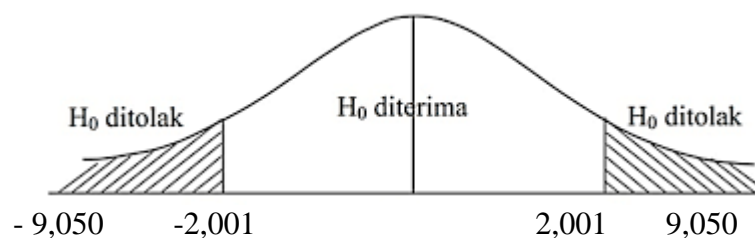
**Gambar 4.4 Kriteria Pengujian Uji t Komunikasi**

Nilai  $t_{hitung}$  untuk variabel komunikasi adalah 19.720 dan  $t_{tabel}$  dengan  $\alpha = 5\%$  diketahui sebesar 2.001 dengan demikian  $t_{hitung}$  lebih besar dari  $t_{tabel}$  dan nilai signifikan harga sebesar  $0.000 < 0.05$  artinya dari hasil tersebut didapat kesimpulan bahwa  $H_0$  ditolak ( $H_a$  diterima) menunjukkan bahwa ada pengaruh

positif dan signifikan antara komunikasi terhadap kinerja pegawai Badan Pengelolaan Pajak dan Retribusi Daerah Provinsi Sumatera Utara

## 2. Pengaruh Lingkungan Kerja (X2) terhadap Kinerja Pegawai (Y)

Uji t digunakan untuk mengetahui apakah lingkungan kerja berpengaruh secara individual (parsial) mempunyai hubungan yang signifikan atau tidak terhadap kinerja pegawai. Untuk kriteria uji t dilakukan pada tingkat  $\alpha = 0,05$  dengan nilai t untuk  $n = 61 - 3 = 58$  adalah 2.001  $t_{hitung} = 9.050$  dan  $t_{tabel} = 2.001$ .

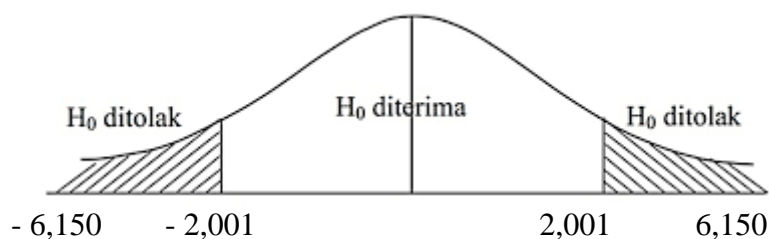


**Gambar 4.5 Kriteria Pengujian Uji t Lingkungan Kerja**

Nilai  $t_{hitung}$  untuk variabel lingkungan kerja adalah 9.050 dan  $t_{tabel}$  dengan  $\alpha = 5\%$  diketahui sebesar 2.001 dengan demikian  $t_{hitung}$  lebih besar dari  $t_{tabel}$  dan nilai signifikan harga sebesar  $0.000 < 0.05$  artinya dari hasil tersebut didapat kesimpulan bahwa  $H_0$  ditolak ( $H_a$  diterima) menunjukkan bahwa ada pengaruh positif dan signifikan antara lingkungan kerja terhadap kinerja pegawai Badan Pengelolaan Pajak dan Retribusi Daerah Provinsi Sumatera Utara

## 3. Pengaruh Pengawasan (X3) terhadap Kinerja Pegawai (Y)

Uji t digunakan untuk mengetahui apakah pengawasan berpengaruh secara individual (parsial) mempunyai hubungan yang signifikan atau tidak terhadap kinerja pegawai. Untuk kriteria uji t dilakukan pada tingkat  $\alpha = 0,05$  dengan nilai t untuk  $n = 61 - 3 = 58$  adalah 2.001  $t_{hitung} = 6.150$  dan  $t_{tabel} = 2.001$ .



**Gambar 4.6 Kriteria Pengujian Uji t Pengawasan**

Nilai  $t_{hitung}$  untuk variabel pengawasan adalah 6.150 dan  $t_{tabel}$  dengan  $\alpha = 5\%$  diketahui sebesar 2.001 dengan demikian  $t_{hitung}$  lebih besar dari  $t_{tabel}$  dan nilai signifikan harga sebesar  $0.000 < 0.05$  artinya dari hasil tersebut didapat kesimpulan bahwa  $H_0$  ditolak ( $H_a$  diterima) menunjukkan bahwa ada pengaruh positif dan signifikan antara pengawasan terhadap kinerja pegawai Badan Pengelolaan Pajak dan Retribusi Daerah Provinsi Sumatera Utara

#### 4.2.3.2 Uji F (Simultan)

Uji statistik F dilakukan untuk menguji apakah variable bebas (X) secara simultan mempunyai hubungan yang signifikan atau tidak terhadap variable terikat (Y).

**Tabel 4.11**  
**Hasil Uji F**

#### ANOVA<sup>b</sup>

Model	Sum of Squares	df	Mean Square	F	Sig.
1 Regression	3075.564	3	1025.188	1425.483	.000 <sup>a</sup>
Residual	40.994	57	.719		
Total	3116.557	60			

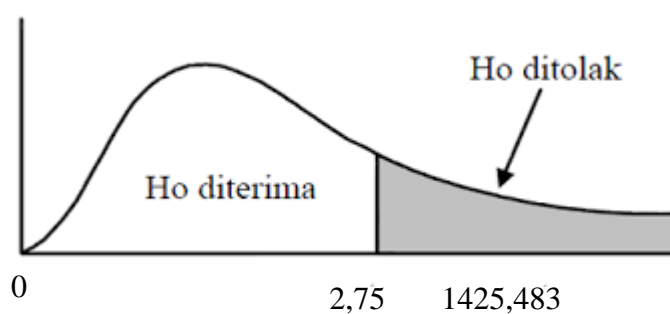
a. Predictors: (Constant), Pengawasan, Lingkungan Kerja, Komunikasi

b. Dependent Variable: Kinerja Pegawai

Sumber : Data Diolah SPSS Versi 24

Dari hasil diatas dapat dilihat bahwa nilai  $F_{hitung}$  sebesar 1425.483 dengan tingkat signifikan sebesar 0.000. Sedangkan nilai  $F_{tabel}$  diketahui sebesar 2.75.

berdasarkan hasil tersebut dapat diketahui bahwa  $f_{hitung} > f_{tabel}$  ( $1425.483 > 2.75$ ) artinya  $H_0$  ditolak. Jadi dapat disimpulkan bahwa variabel komunikasi, lingkungan kerja dan pengawasan secara bersama-sama berpengaruh signifikan terhadap terhadap kinerja pegawai Badan Pengelolaan Pajak dan Retribusi Daerah Provinsi Sumatera Utara. Besarnya nilai  $F_{hitung}$  pada tabel di atas menunjukkan bahwa variabel komunikasi, lingkungan kerja dan pengawasan berpengaruh sangat besar terhadap kinerja pegawai yang nantinya akan didukung oleh hasil nilai koefisien determinasi.



**Gambar 4.7 Kriteria Pengujian Uji F**

#### 4.2.3.3 Koefisien Determinan

Nilai R-square dari koefisien determinasi digunakan untuk melihat bagaimana variasi nilai variabel terikat dipengaruhi oleh nilai variabel bebas. Nilai koefisien determinasi adalah antara 0 dan 1. Apabila nilai R-square semakin mendekati satu maka semakin besar pengaruh variabel bebas terhadap variabel terikat. Berikut hasil pengujian statistiknya :

**Tabel 4.12**  
**Hasil Uji Koefisien Determinan**

<b>Model Summary<sup>b</sup></b>				
Model	R	R Square	Adjusted R Square	Std. Error of the Estimate
1	.993 <sup>a</sup>	.987	.986	.848

a. Predictors: (Constant), Pengawasan, Lingkungan Kerja, Komunikasi

b. Dependent Variable: Kinerja Pegawai

Sumber : Data Diolah SPSS Versi 24

$$D = R^2 \times 100\%$$

$$D = 0,986 \times 100\%$$

$$= 98,6\%$$

Berdasarkan tabel diatas dapat dilihat bahwa nilai dari R square sebesar 0.986 yang berarti 98,6% dan hal ini menyatakan bahwa variabel komunikasi, lingkungan kerja dan pengawasan sebesar 98.6% untuk mempengaruhi variabel kinerja pegawai. Selanjutnya selisih  $100\% - 98,6\% = 1,4\%$ . hal ini menunjukkan 1,3% tersebut adalah variabel lain yang tidak berkontribusi terhadap penelitian kinerja pegawai.

### **4.3 Pembahasan**

#### **4.3.1 Pengaruh Komunikasi (X1) Terhadap Kinerja Pegawai (Y)**

Berdasarkan penelitian yang diperoleh mengenai pengaruh komunikasi terhadap kinerja pegawai Badan Pengelolaan Pajak dan Retribusi Daerah Provinsi Sumatera Utara. Hasil uji hipotesis secara parsial menunjukkan bahwa Nilai  $t_{hitung}$  untuk variabel komunikasi adalah 19.720 dan  $t_{tabel}$  dengan  $\alpha = 5\%$  diketahui sebesar 2.001 dengan demikian  $t_{hitung}$  lebih besar dari  $t_{tabel}$  dan nilai signifikan



harga sebesar  $0.000 < 0.05$  artinya dari hasil tersebut didapat kesimpulan bahwa  $H_0$  ditolak ( $H_a$  diterima) menunjukkan bahwa ada pengaruh positif dan signifikan antara komunikasi terhadap kinerja pegawai Badan Pengelolaan Pajak dan Retribusi Daerah Provinsi Sumatera Utara.

Sesuai dengan hasil penelitian suatu organisasi makna komunikasi berperan sangat penting, pentingnya komunikasi dalam perusahaan adalah dimana dalam melakukan pekerjaan diantara sesama pegawai memerlukan komunikasi yang efektif agar dapat dimengerti pesan-pesan tentang pekerjaan. Keefektifan komunikasi akan berjalan dengan baik apabila sama-sama memahami maksud dari informasi komunikasi tersebut. Komunikasi antar atasan kepada bawahan harus memiliki kemaknaan yang saling dimengerti satu sama lainnya agar terjadi harmonisasi komunikasi organisasi begitupun dengan sebaliknya. Komunikasi yang terjadi didalam suatu organisasi nantinya juga akan mempengaruhi kegiatan organisasi, seperti efisiensi kerja, efektivitas kerja, kinerja karyawan dan organisasi. Komunikasi organisasi sebagai derajat atau tingkat informasi tentang pekerjaan yang dikirimkan organisasi untuk anggota dan diantara anggota organisasi.

Komunikasi memegang peran yang sangat penting dalam suatu interaksi sosial, oleh karena itu berpengaruh dalam dunia kerja. Tempat kerja merupakan suatu komunitas sosial yang memfokuskan pada peran dari komunikasi, sehingga aktivitas kerja dapat dioptimalkan. apabila komunikasi yang terjalin dalam perusahaan baik akan meningkatkan kinerja pegawai. Maka dapat disimpulkan komunikasi berpengaruh terhadap kinerja pegawai.

Menurut De Vito (Suharsono & Dwiantara, 2013), Komunikasi adalah proses pengiriman dan penerimaan pesan di antara dua orang atau kelompok dengan orang dengan beberapa efek dan beberapa umpan balik seketika. Komunikasi dapat mempengaruhi lingkungan kerja karyawan. Hal ini dikarenakan salah satu fungsi utama dari komunikasi adalah lingkungan kerja (R. Robbins, 2002). Komunikasi yang lancar antara karyawan dengan pihak manajemen ataupun antar karyawan dapat menjadi penyebab karyawan menyukai jabatannya. Ketika antara karyawan dan atasan ataupun antar karyawan berkomunikasi secara terbuka, empati, saling mendukung, positif dan adanya suasana kesamaan maka karyawan akan merasa nyaman dan menumbuhkan motivasi untuk menjalankan tugasnya dengan baik.

Hasil penelitian ini sejalan dengan hasil penelitian terdahulu yang dilakukan oleh (Prayogi et al., 2019);(Wandi et al., 2019);(Laksono, 2021);(Suriyana, 2021);(Srimiatun, 2017); (Ginting, 2018) yang menyimpulkan bahwa komunikasi berpengaruh terhadap kinerja.

#### **4.3.2 Pengaruh Lingkungan Kerja (X2) Terhadap Kinerja Pegawai (Y)**

Berdasarkan penelitian yang diperoleh mengenai pengaruh lingkungan kerjaterhadap kinerja pegawai Badan Pengelolaan Pajak dan Retribusi Daerah Provinsi Sumatera Utarabahnya nilai  $t_{hitung}$  untuk variabel lingkungan kerja adalah 9.050 dan  $t_{tabel}$  dengan  $\alpha = 5\%$  diketahui sebesar 2.001 dengan demikian  $t_{hitung}$  lebih besar dari  $t_{tabel}$  dan nilai signifikan harga sebesar  $0.000 < 0.05$  artinya dari hasil tersebut didapat kesimpulan bahwa  $H_0$  ditolak ( $H_a$  diterima) menunjukkan bahwa ada pengaruh positif dan signifikan antara lingkungan kerja terhadap

kinerja pegawai Badan Pengelolaan Pajak dan Retribusi Daerah Provinsi Sumatera Utara.

Organisasi akan selalu berupaya semaksimal mungkin untuk dapat meningkatkan kinerja karyawannya, hal itu bertujuan untuk dapat mencapai tujuan organisasi yang diharapkan. Pegawai menjadi perencana, pelaku sekaligus penentu terwujudnya tujuan perusahaan, sehingga pengelolaan pegawai sangat penting dilakukan oleh perusahaan. Kondisi lingkungan kerja sangat berpengaruh terhadap kinerja pegawai. Lingkungan kerja merupakan suatu lingkungan dimana para pegawai bekerja dan dapat mempengaruhi mereka dalam menjalankan tugas-tugas yang dibebankan. Lingkungan kerja merupakan keseluruhan alat perkakas dan bahan yang dihadapi, lingkungan sekitarnya dimana seseorang bekerja, metode kerjanya, serta pengaturan kerjanya baik sebagai perseorangan maupun Lingkungan Kerja sebagai kelompok. Lingkungan kerja sebagai segala sesuatu yang ada di sekitar para pekerja yang dapat mempengaruhi dirinya dalam menjalankan tugas – tugas yang diembankan.

Menurut (Sedarmayanti, 2013) lingkungan kerja adalah suatu tempat yang terdapat sejumlah kelompok dimana di dalamnya terdapat beberapa fasilitas pendukung untuk mencapai tujuan perusahaan sesuai dengan visi dan misi perusahaan. Lingkungan kerja menurut (Nitisemito, 2000) adalah segala sesuatu yang ada di sekitar para pekerja dan yang dapat mempengaruhi dirinya dalam menjalankan tugas-tugas yang diembankan. lingkungan kerja adalah segala sesuatu yang ada disekitar karyawan pada saat bekerja, baik yang berbentuk fisik atau pun non fisik yang dapat mempengaruhi dirinya dan pekerjaannya saat bekerja.

Hasil penelitian ini sejalan dengan hasil penelitian terdahulu yang dilakukan oleh (Lesmana & Salman, 2021); (Elizar & Tanjung, 2018);(Julita & Arianty, 2017); (Bahagia et al., 2018); dan(Handayani & Daulay, 2021)menyimpulkan bahwa lingkungan kerja berpengaruh terhadap kinerja.

#### **4.3.3 Pengaruh Pengawasan (X3) Terhadap Kinerja Pegawai (Y)**

Berdasarkan penelitian yang diperoleh mengenai pengaruh pengawasan terhadap kinerja pegawai Badan Pengelolaan Pajak dan Retribusi Daerah Provinsi Sumatera UtaraNilai  $t_{hitung}$  untuk variabel pengawasan adalah 6.150 dan  $t_{tabel}$  dengan  $\alpha = 5\%$  diketahui sebesar 2.001 dengan demikian  $t_{hitung}$  lebih besar dari  $t_{tabel}$  dan nilai signifikan harga sebesar  $0.000 < 0.05$  artinya dari hasil tersebut didapat kesimpulan bahwa  $H_0$  ditolak ( $H_a$  diterima) menunjukkan bahwa ada pengaruh positif dan signifikan antara pengawasan terhadap kinerja pegawai Badan Pengelolaan Pajak dan Retribusi Daerah Provinsi Sumatera Utara.

Pengawasan merupakan proses pengamatan dari pelaksanaan seluruh kegiatan organisasi untuk mengumpulkan data dalam usaha mengetahui ketercapaian tujuan dan kesulitan apa yang ditemui dalam pelaksanaan itu.Dengan adanya pengawasan pimpinan dapat mengetahui kegiatan-kegiatan nyata dari setiap aspek dan setiap permasalahan pelaksanaan tugas-tugas dalam lingkungan satuan organisasi yang masing-masing selanjutnya bilamana terjadi penyimpangan, maka dapat dengan segera langsung mengambil langkah perbaikan dan tindakan seperlunya sesuai dengan rencana yang telah ditetapkan sebelumnya serta peraturan perundang-undangan yang berlaku. Pengawasan sangat diperlukan oleh perusahaan untuk menjamin tercapainya tujuan perusahaan.

Menurut (Saraswati, 2015) menyatakan bahwa : “Pengawasan dapat didefinisikan sebagai proses untuk menjamin bahwa tujuan-tujuan organisasi dan manajemen tercapai”. Sedangkan menurut (Daulay et al., 2017) menyatakan bahwa : “Pengawasan adalah segala usaha atau kegiatan untuk mengetahui dan menilai kenyataan yang sebenarnya mengenai pelaksanaan tugas atau kegiatan, apakah sesuai dengan yang semestinya atau tidak”.

Untuk mencapai hasil yang maksimal seorang pegawai harus bekerja dengan bersungguh-sungguh dengan segenap kemampuan yang dimiliki ditunjang oleh sarana dan prasarana yang ada. (Sadiatmi & Kurniawati, 2014) Jika seorang pegawai bekerja dengan setengah hati maka pekerjaan yang dihasilkan tidaklah semaksimal yang diharapkan. Artinya bahwa kemampuan seseorang bisa diukur dari pengawasan dan pengetahuan yang dimiliki dalam melaksanakan tugas yang dibebankan.

Hasil penelitian ini sejalan dengan hasil penelitian peneliti terdahulu (Tupti & Lesmana, 2021); (Jufrizen, 2016); (Farisi, 2016); (Ridwan, 2014); (Saraswati, 2015); dan (Indrawan, 2017). menyimpulkan bahwa pengawasan mempunyai pengaruh yang signifikan terhadap kinerja karyawan

#### **4.3.4 Pengaruh Komunikasi (X1), Lingkungan Kerja (X2) dan Pengawasan (X3) Terhadap Kinerja Pegawai (Y)**

Berdasarkan penelitian yang diperoleh mengenai pengaruh komunikasi, lingkungan kerja dan pengawasan terhadap kinerja pegawai Badan Pengelolaan Pajak dan Retribusi Daerah Provinsi Sumatera Utara. Hasil uji hipotesis secara simultan menunjukkan bahwa nilai  $F_{hitung}$  sebesar 1425.483 dengan tingkat signifikan sebesar 0.000. Sedangkan nilai  $F_{tabel}$  diketahui sebesar 2.75.

berdasarkan hasil tersebut dapat diketahui bahwa  $f_{hitung} > f_{tabel}$  ( $1425.483 > 2.75$ ) artinya  $H_0$  ditolak. Jadi dapat disimpulkan bahwa variabel komunikasi, lingkungan kerja dan pengawasan secara bersama-sama berpengaruh signifikan terhadap terhadap kinerja pegawai Badan Pengelolaan Pajak dan Retribusi Daerah Provinsi Sumatera Utara.

Kinerja karyawan merupakan pencapaian tugas, dimana karyawan dalam bekerja harus sesuai dengan program kerja organisasi untuk menunjukkan tingkat organisasi dalam mencapai tujuan dan kemajuan yang telah ditetapkan maka perusahaan perlu menggerakkan serta memantau karyawannya agar dapat mengembangkan seluruh kemampuan yang dimiliki. Peran sumber daya manusia sangat penting dalam suatu perusahaan, baik perusahaan milik swasta maupun perusahaan milik pemerintah. Sumber daya manusia yang dimaksud adalah orang-orang yang memberikan tenaga, pikiran, bakat, kreativitas dan usahanya didalam menjalankan kegiatan perusahaan..

Kinerja karyawan salah satu aset penting bagi perusahaan karena keberhasilan suatu organisasi dipengaruhi oleh kinerja karyawan. Begitu pentingnya, kinerja karyawan sebagai tolak ukur bagi perusahaan untuk menilai kemampuan, produktivitas dan memberi informasi yang berguna bagi hal yang berkaitan dengan karyawan. Adapun kinerja karyawan ini masih kurang baik. Karyawan belum bisa memenuhi target yang telah ditetapkan oleh perusahaan. Beberapa faktor yang mempengaruhi kinerja karyawan, dapat berupa masalah komunikasi, lingkungan kerja maupun pengawasan.

Kinerja pegawai merupakan perwujudan atau penampilan seorang pegawai dalam pelaksanaan pekerjaan. Seseorang dapat dikatakan berprestasi baik,

manakala mereka dapat melaksanakan pekerjaan dengan baik artinya mencapai sasaran atau standar kerja yang telah ditetapkan sebelum atau bahkan melebihi standar yang telah ditentukan.

Hasil penelitian ini sesuai dengan hasil penelitian terdahulu yang dilakukan oleh (Yunsepa, 2018), (Samade et al., 2018) menyimpulkan bahwa terdapat pengaruh antara komunikasi, lingkungan kerja dan Pengawasan terhadap kinerja pegawai.

## **BAB 5**

### **PENUTUP**

#### **5.1. Kesimpulan**

Berdasarkan hasil penelitian dan pembahasan yang telah dikemukakan sebelumnya maka dapat diambil kesimpulan dari penelitian mengenai Pengaruh komunikasi, lingkungan kerja dan pengawasan terhadap kinerja pegawai Badan Pengelolaan Pajak dan Retribusi Daerah Provinsi Sumatera Utara. adalah sebagai berikut

1. Ada pengaruh signifikan antara komunikasi terhadap kinerja pegawai Badan Pengelolaan Pajak dan Retribusi Daerah Provinsi Sumatera Utara.
2. Ada pengaruh signifikan antara lingkungan kerja terhadap kinerja pegawai Badan Pengelolaan Pajak dan Retribusi Daerah Provinsi Sumatera Utara.
3. Ada pengaruh signifikan antara pengawasan terhadap kinerja pegawai Badan Pengelolaan Pajak dan Retribusi Daerah Provinsi Sumatera Utara.
4. Secara simultan ada pengaruh signifikan antara komunikasi, lingkungan kerja dan pengawasan terhadap kinerja pegawai Badan Pengelolaan Pajak dan Retribusi Daerah Provinsi Sumatera Utara.

#### **5.2. Saran**

Berdasarkan kesimpulan di atas, maka dalam hal ini penulis dapat menyarankan beberapa hal-hal sebagai berikut :

1. Perlu meningkatkan komunikasi yang baik antara atasan dan bawahan untuk mencapai hasil kerja pegawai Badan Pengelolaan Pajak dan Retribusi Daerah



Provinsi Sumatera Utara, sehingga pelayanan yang diberikan dan juga hasil kerja dapat lebih meningkat lagi.

2. Lingkungan kerja harus menjadi perhatian serius, karena dengan lingkungan kerja yang aman, nyaman, bersih dan asri dapat meningkatkan kinerja pegawai lebih baik lagi.
3. Perlu adanya peningkatan pengawasan yang lebih baik, sehingga tidak terjadi kebocoran-kebocoran baik dari sisi anggaran maupun juga dari kedisiplinan kerja.

### **5.3. Keterbatasan Penelitian**

1. Dalam penelitian ini faktor yang digunakan untuk meneliti kinerja pegawai hanya menggunakan komunikasi, lingkungan kerja dan pengawasan sedangkan masih banyak faktor-faktor yang mempengaruhi kinerja pegawai.
2. Adanya keterbatasan waktu dalam pembagian dan pengisian kuisisioner penelitian ini dikarenakan kesibukan para pegawai.
3. Jumlah responden yang hanya berjumlah 61 dari jumlah pegawai yang ada dan masih terdapat jawaban kuisisioner yang tidak konsisten menurut pengamatan peneliti. Karena responden yang cenderung kurang teliti terhadap pernyataan yang ada sehingga tidak konsisten terhadap jawaban kuisisioner

## DAFTAR PUSTAKA

- Afandi, P. (2016). *Concept & Indicator Human Resources Management for Management ReseaNo Title*. Deepublish.
- Anshori, M., & Iswati, S. (2017). *Metodologi Penelitian Kuantitatif*. Airlangga University Press.
- Arianty, N. (2014). Pengaruh Budaya Organisasi Terhadap Kinerja Pegawai. *Jurnal Ilmiah Manajemen Dan Bisnis*, 14(2), 144–150.
- Arif, M., Tupti, Z., Iskandar, D., & Rambe, I. (2019). Peningkatan Kinerja Pegawai Berbagai Komunikasi, Kerjasama Tim dan Kreativitas. *Jurnal Salman (Sosial Dan Manajemen)*, 1(2), 31–42.
- Bahagia, R., Putri, L. P., & Rizdwansyah, T. (2018). Pengaruh Kepemimpinan dan Lingkungan Kerja Terhadap Kinerja Karyawan pada PT. Pegadaian (Persero) Kanwil I Medan. *Prosiding Seminar Nasional Vokasi Indonesia*, 1. <https://doi.org/10.31289/jiperta.v1i1.76>
- Bangun, W. (2012). *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Erlangga.
- Elizar, E., & Tanjung, H. (2018). Pengaruh Pelatihan, Kompetensi, Lingkungan Kerja terhadap Kinerja Pegawai. *Maneggio: Jurnal Ilmiah Magister Manajemen*, 1(1), 46–58. <https://doi.org/10.30596/maneggio.v1i1.2239>
- Farisi, S. (2016). Pengaruh Pengawasan Dan Komunikasi Terhadap Prestasi Kerja Pegawai Pada Dinas Perumahan Dan Permukiman Kota Medan. *Jurnal Ilmiah Maksitek*, 1(1), 147–154.
- Feriyanto, A., & Triana, E. S. (2015). *Pengantar Manajemen*. Mediaterra.
- Ginting, N. B. (2018). Pengaruh disiplin Kerja Dan Komunikasi Terhadap Kinerja Karyawan Di PT.Sekar Mulia Abadi Medan. *AJIE - Asian Journal of Innovation and Entrepreneurship*, 3(2), 130–139.
- Gouzali, S. (2000). *Manajemen Sumber Daya Manusia (human resources management)*. Djambatan.
- Hamali. (2016). *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Buku Seru.
- Handayani, S., & Daulay, R. (2021). Analisis Pengaruh Lingkungan Kerja Dan Stress Kerja Terhadap Kinerja Karyawan. *Seminar Nasional Teknologi Edukasi Dan Humaniora*, 1.
- Handoko, T. H. (2012). *Manajemen*. BPF- Yogyakarta.
- Hutapea, P., & Nuriana, T. (2008). *Kompetensi Komunikasi Plus: Teori, Desain, Kasus Dan Penerapan Untuk HR dan Organisasi yang Dinamis*. Gramedia Pustaka Utama.

- Indrawan, M. I. (2017). ANALISIS KOMUNIKASI ANTAR PRIBADI DAN PENGAWASAN TERHADAP KINERJA PEGAWAI DINAS BINA MARGA PROPINSI SUMATERA UTARA UPTD BINJAI. *Jurnal Manajemen Tools*, 7(1).
- Jufrizen, J. (2016). Pengaruh Pengawasan Terhadap Kinerja Karyawan Melalui Disiplin Kerja Pada PT. Socfin Indonesia Medan. *Jurnal Ilmiah Manajemen Dan Bisnis UMSU*, 17(02).
- Jufrizen, J. (2018). Peran Motivasi Kerja Dalam Memoderasi Pengaruh Kompensasi Dan Disiplin Kerja Terhadap Kinerja Karyawan. *The National Conferences Management and Business (NCMAB)*, 405–424.
- Juliandi, A., Irfan, & Manurung, S. (2015). *Metodologi Penelitian Bisnis Konsep Dan Aplikasi* (UMSU PRESS).
- Julita, J., & Arianty, N. (2017). Pengaruh Komunikasi Lingkungan Kerja Terhadap Kinerja Kerja pegawai. *Ekonomi*, 195–205.
- Kasmir, K. (2016). *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Raja Grafindo Persada.
- Laksono, B. R. (2021). Bayu Rama Laksono , Pengaruh Lingkungan Kerja , Komunikasi ... *BAJ ( Behavioral Accounting Journal ) Bayu Rama Laksono , Pengaruh Lingkungan Kerja , Komunikasi .... 4(1)*, 249–258.
- Lesmana, M. T., & Salman, F. (2021). Peranan Kinerja Pegawai: Disiplin Kerja Kepemimpinan Kerja dan Lingkungan Kerja. *Seminar Nasional Teknologi Edukasi Dan Humaniora*, 1.
- Mangkunegara, A. P. (2009). *Manajamen Sumber Daya Manusia Perusahaan*. PT. Remaja Rosda Karya.
- Mangkunegara, A. P. (2017). *Manajamen Sumber Daya Manusia Perusahaan*. Remaja Rosdakarya.
- Muhammad, M., & Arni, A. (2011). *Komunikasi Organisasi*. PT. Bumi Aksara.
- Nitisemito, A. S. (2000). *Manajemen Personalia*. Jakarta. Ghalia Indonesia.
- Prayogi, M. A., Lesmana, M. T., & Siregar, L. H. (2019). *The Influence of Communication and Work Discipline to Employee Performance*. 343(Icas), 423–426. <https://doi.org/10.2991/icas-19.2019.88>
- Ridwan, I. (2014). Pengaruh Pengawasan Dan Motivasi Terhadap Kinerja. *Jurnal Studi Akuntansi Dan Bisnis*, 1(3), 209–224.
- Rivai, V. (2010). *Manajemen Sumber Daya Manusia Untuk Perusahaan. Edisi Ketiga*. Raja Grafindo Persada.
- Robbins, R. (2002). *Perilaku Organisasi* (Edisi Keli). Erlangga.

- Robbins, S. P., & Timothy, J. A. (2012). *Perilaku Organisasi*. Salemba Empat.
- Samade, S., Taba, M. ., & Wahda, W. (2018). Pengaruh Komunikasi Organisasi dan Lingkungan Kerja terhadap Motivasi Kerja Karyawan PT. Adhi Karya (Persero) Tbk. Divisi Konstruksi VI Proyek Pembenahan Interior Bandara Internasional Sultan Hasanuddin Makassar. *Indonesian Journal Of Strategic Management*, 1(1), 1–15.
- Saraswati, S. (2015). Pengaruh Pengawasan dan Lingkungan Kerja Terhadap Kinerja Karyawan Bagian Pemasaran PT. Indofood Sukses Makmur. Tbk di Pekanbaru. *Jurnal Online Mahasiswa, Fakultas Ekonomi Universitas Riau*, 2(1), 1–12.
- Schuler, R. s, & Jackson, S. E. (1999). *Manajemen Sumber Daya Manusia, Menghadapi Abad ke-21*. Erlangga.
- Sedarmayanti, S. (2013). *Manajemen Sumber Daya Manusia: Reformasi Birokrasi dan Manajemen Pegawai Negeri Sipil*. PT Refika Aditama.
- Siswadi, Y., & Arif, M. (2021). Peranan Kinerja Pegawai: Kepemimpinan Motivasi dan Disiplin Kerja. *Seminar Nasional Teknologi Edukasi Dan Humaniora*, 366–379.
- Soetjipto, B. w. (2010). *Manajemen Sumber Daya Manusia: Sebuah Tinjauan Komprehensif (Bagian I). Paradigma Baru Manajemen Sumber Daya Manusia*. Amara Books.
- Sopiah, S. (2008). *Perilaku Organisasional*. Penerbit Andi.
- Srimiatun. (2017). Pengaruh Komunikasi dan Konflik Terhadap Kinerja Karyawan Tenaga Kerja Kependidikan Politeknik Negeri Madiun. *Jurnal Manajemen Dan Bisnis*, 1(1), 19–28.
- Suharsono, & Dwiantara. (2013). *Komunikasi Bisnis: Peran Komunikasi Interpersonal Dalam Aktifitas Bisnis*. CAPS.
- Sukuco, B. M. (2007). *Manajemen Administrasi Perkantoran Modern*. Erlangga.
- Sunyoto, D. (2013). *Teori, Kuesioner, dan Analisis Data Sumber Daya Manusia (Praktik Penelitian)*. Center for Academic Publishing Service.
- Suriyana, N. (2021). Determinasi Kepuasan Kerja Dan Kinerja Pegawai: Motivasi, Komunikasi, Dan Gaya Kepemimpinan (Literature Review Manajemen Sumberdaya Manusia). *Jurnal Manajemen Pendidikan Dan Ilmu Sosial*, 2(1), 389–412.
- Sutikno, S., & Sobri, S. (2012). *Manajemen Pendidikan Langkah Praktis Mewujudkan Lembaga Pendidikan yang Unggul*. Holostica.
- Sutrisno, E. (2009). *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Kencana Prenada Media Group.

- Tupti, Z., & Lesmana, M. T. (2021). *Peranan Disiplin Kerja Pegawai: Leadership dan Pengawasan*. 380–392.
- Wandi, D., Adha, S., & Asriyah, I. (2019). Pengaruh Komunikasi Terhadap Kinerja Pegawai Pada Badan Penanggulangan Bencana Daerah (BPBD) Provinsi Banten. *Jurnal Ekonomi Vokasi*, 2(2), 18–30, ISSN:1098-6596.
- Yunsepa, Y. (2018). Pengaruh Lingkungan Kerja, Komunikasi, Kompetensi dan Kompensasi Terhadap Kepuasan Kerja Karyawan Pabrik SOGM Pada PT. Perkebunan Minanga Ogan Regio Sumsel-Lampung. *JURNAL ECOMENT GLOBAL: Kajian Bisnis Dan Manajemen*, 1(3), 42–53.

### JAWABAN RESPONDEN

No. Resp	Kinerja Pegawai (Y)									Total
	1	2	3	4	5	6	7	8	9	
1	4	4	3	4	4	3	4	5	4	35
2	3	2	3	3	2	3	2	3	2	23
3	1	4	5	3	2	2	4	2	5	28
4	5	5	4	2	3	5	4	5	5	38
5	2	3	3	2	4	5	4	5	4	32
6	3	4	4	3	2	4	4	4	2	30
7	3	3	3	4	4	4	4	5	4	34
8	4	4	5	4	4	4	4	5	4	38
9	4	5	4	3	4	4	5	4	5	38
10	4	4	5	4	5	4	4	5	4	39
11	2	3	3	3	3	1	4	2	4	25
12	5	3	1	5	4	4	5	1	5	33
13	3	2	5	3	4	4	5	4	5	35
14	3	4	4	3	3	3	2	2	4	28
15	3	4	4	2	3	3	2	2	4	27
16	5	3	3	2	2	5	4	5	3	32
17	4	4	5	4	5	4	4	4	5	39
18	5	5	4	5	4	5	5	4	5	42
19	3	4	4	4	2	4	4	5	5	35
20	4	4	5	4	4	4	5	4	4	38
21	4	4	5	4	4	5	4	4	5	39
22	4	5	5	4	4	5	4	4	5	40
23	4	5	5	5	4	4	5	4	5	41
24	4	4	5	4	5	4	5	5	4	40
25	2	3	1	1	4	1	4	4	4	24
26	4	4	4	5	4	4	5	4	4	38
27	4	4	4	3	3	4	4	5	4	35
28	2	1	2	2	3	4	4	4	5	27
29	4	5	4	4	4	5	4	4	5	39
30	1	4	4	4	4	5	4	4	4	34
31	4	2	4	4	4	5	4	4	5	36
32	4	5	4	4	3	2	2	2	1	27
33	3	4	3	3	4	3	5	4	3	32
34	4	5	4	4	3	5	4	4	5	38
35	3	5	4	5	4	4	5	4	5	39
36	3	3	3	4	5	5	4	3	4	34

37	4	4	5	5	4	5	5	4	4	40
38	4	4	4	5	4	4	4	4	5	38
39	5	5	4	2	3	5	4	5	5	38
40	4	3	3	4	3	4	5	5	4	35
41	4	5	4	3	4	4	2	5	4	35
42	3	2	3	3	2	3	2	2	1	21
43	3	4	4	4	1	5	4	4	4	33
44	4	3	3	3	4	4	3	3	4	31
45	3	4	3	3	3	3	3	5	4	31
46	4	3	2	3	2	1	2	1	2	20
47	4	3	2	3	2	1	2	1	2	20
48	4	2	4	4	4	5	4	4	5	36
49	4	4	3	4	3	4	4	3	4	33
50	5	3	4	4	3	4	3	4	3	33
51	4	3	2	3	2	3	2	2	3	24
52	5	4	5	3	3	2	4	2	2	30
53	2	3	2	4	4	5	3	3	3	29
54	5	3	3	5	4	2	3	4	3	32
55	3	4	3	2	4	2	1	3	2	24
56	3	3	3	4	1	2	1	3	3	23
57	3	2	4	4	5	2	4	3	3	30
58	3	2	3	3	2	1	2	2	3	21
59	3	2	3	3	2	1	2	2	3	21
60	4	4	5	3	4	1	4	4	4	33
61	3	3	4	2	2	4	2	4	3	27

## JAWABAN RESPONDEN

No. Resp	Komunikasi (X1)								Total
	1	2	3	4	5	6	7	8	
1	3	4	4	3	4	5	4	4	31
2	3	3	2	3	2	3	2	3	21
3	5	3	2	2	4	2	5	3	26
4	4	2	3	5	4	5	5	5	33
5	3	2	4	5	4	5	4	5	32
6	4	3	2	4	4	4	2	4	27
7	3	4	4	4	4	5	4	5	33
8	5	4	4	4	4	5	4	4	34
9	4	3	4	4	5	4	5	5	34
10	5	4	5	4	4	5	4	4	35
11	3	3	3	1	4	2	4	3	23
12	1	5	4	4	5	1	5	5	30
13	5	3	4	4	5	4	5	4	34
14	4	3	3	3	2	2	4	4	25
15	4	2	3	3	2	2	4	4	24
16	3	2	2	5	4	5	3	5	29
17	5	4	5	4	4	4	5	2	33
18	4	5	4	5	5	4	5	3	35
19	4	4	2	4	4	5	5	4	32
20	5	4	4	4	5	4	4	5	35
21	5	4	4	5	4	4	5	5	36
22	5	4	4	5	4	4	5	4	35
23	5	5	4	4	5	4	5	4	36
24	5	4	5	4	5	5	4	4	36
25	1	1	4	1	4	4	4	5	24
26	4	5	4	4	5	4	4	5	35
27	4	3	3	4	4	5	4	4	31
28	2	2	3	4	4	4	5	4	28
29	4	4	4	5	4	4	5	4	34
30	4	4	4	5	4	4	4	5	34
31	4	4	4	5	4	4	5	4	34
32	4	4	3	2	2	2	1	4	22
33	3	3	4	3	5	4	3	3	28
34	4	4	3	5	4	4	5	4	33
35	4	5	4	4	5	4	5	4	35
36	3	4	5	5	4	3	4	5	33



37	5	5	4	5	5	4	4	4	36
38	4	5	4	4	4	4	5	4	34
39	4	2	3	5	4	5	5	4	32
40	3	4	3	4	5	5	4	2	30
41	4	3	4	4	2	5	4	5	31
42	3	3	2	3	2	2	1	5	21
43	4	4	1	5	4	4	4	3	29
44	3	3	4	4	3	3	4	5	29
45	3	3	3	3	3	5	4	2	26
46	2	3	2	1	2	1	2	1	14
47	2	3	2	1	2	1	2	1	14
48	4	4	4	5	4	4	5	1	31
49	3	4	3	4	4	3	4	3	28
50	4	4	3	4	3	4	3	2	27
51	2	3	2	3	2	2	3	2	19
52	5	3	3	2	4	2	2	4	25
53	2	4	4	5	3	3	3	2	26
54	3	5	4	2	3	4	3	1	25
55	3	2	4	2	1	3	2	1	18
56	3	4	1	2	1	3	3	4	21
57	4	4	5	2	4	3	3	3	28
58	3	3	2	1	2	2	3	2	18
59	3	3	2	1	2	2	3	2	18
60	5	3	4	1	4	4	4	4	29
61	4	2	2	4	2	4	3	4	25

### JAWABAN RESPONDEN

No. Resp	Lingkungan Kerja (X2)										Total
	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	
1	2	4	4	2	1	2	4	5	1	1	26
2	4	4	1	1	3	1	4	4	1	3	26
3	4	3	3	4	3	4	3	2	4	3	33
4	4	2	3	2	1	2	2	4	2	1	23
5	4	4	3	1	1	1	4	1	2	1	22
6	3	2	3	1	1	1	2	4	1	1	19
7	2	4	4	4	5	4	4	1	1	5	34
8	4	4	1	2	3	2	4	5	2	3	30
9	2	4	1	1	1	1	4	3	1	1	19
10	4	4	4	3	3	3	4	4	3	3	35
11	4	5	4	2	1	2	5	3	5	1	32
12	4	5	4	2	1	2	5	3	2	1	29
13	4	2	4	3	1	3	2	5	4	1	29
14	5	2	3	2	1	2	2	4	5	1	27
15	5	2	3	2	1	2	2	2	3	1	23
16	2	4	3	1	1	1	4	4	3	1	24
17	2	2	3	1	1	1	2	1	2	1	16
18	2	1	3	3	1	3	1	2	1	1	18
19	4	3	2	1	3	1	3	4	1	3	25
20	2	2	3	3	1	3	2	4	5	1	26
21	1	2	3	1	1	1	2	2	5	1	19
22	3	1	2	3	1	3	1	4	1	1	20
23	2	2	3	1	1	1	2	4	5	1	22
24	2	3	4	1	1	1	3	3	4	1	23
25	1	4	5	5	3	5	4	4	4	3	38
26	2	3	1	3	3	3	3	2	2	3	25
27	3	2	2	1	1	1	2	1	2	1	16
28	4	1	1	1	2	1	1	2	1	2	16
29	3	4	3	1	1	1	4	4	1	1	23
30	2	4	3	3	4	3	4	3	4	4	34
31	1	4	2	1	1	1	4	4	1	1	20
32	4	1	2	3	1	3	1	2	1	1	19
33	4	3	3	3	3	3	3	4	2	3	31
34	4	3	2	1	1	1	3	1	2	1	19
35	1	4	3	4	1	4	4	1	1	1	24
36	3	2	3	1	1	1	2	1	2	1	17

37	3	2	3	1	1	1	2	4	1	1	19
38	4	4	2	3	4	3	4	1	5	4	34
39	2	3	4	3	4	3	3	2	3	4	31
40	2	3	2	1	1	1	3	3	1	1	18
41	4	4	2	3	2	3	4	4	5	2	33
42	3	3	3	1	3	1	3	4	3	3	27
43	3	2	3	4	3	4	2	3	4	3	31
44	4	2	3	4	3	4	2	3	4	3	32
45	3	4	3	1	1	1	4	4	1	1	23
46	2	5	2	3	4	3	5	4	2	4	34
47	2	2	2	3	3	3	2	4	3	3	27
48	4	4	3	2	2	2	4	3	2	2	28
49	5	2	3	2	3	2	2	3	2	3	27
50	2	3	3	3	4	3	3	3	2	4	30
51	4	4	4	3	1	3	4	4	1	1	29
52	2	2	3	2	1	2	2	3	4	1	22
53	3	5	4	5	5	5	5	5	4	5	46
54	4	3	4	5	4	5	3	3	3	4	38
55	2	4	4	4	5	4	4	4	4	5	40
56	5	4	4	4	5	4	4	5	4	5	44
57	3	3	3	3	4	3	3	4	2	4	32
58	4	5	4	3	4	3	5	4	4	4	40
59	4	3	3	4	4	4	3	4	3	4	36
60	2	3	3	3	4	3	3	4	4	4	33
61	4	4	4	4	5	4	4	4	1	5	39

### JAWABAN RESPONDEN

No. Resp	Pengawasan (X3)										Total
	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	
1	1	4	3	1	5	1	1	4	1	4	25
2	4	2	2	2	2	4	2	2	4	2	26
3	4	2	1	1	2	4	1	2	4	3	24
4	4	4	2	1	4	4	1	4	4	5	33
5	4	1	1	3	1	4	3	1	4	4	26
6	3	3	4	3	3	3	3	3	3	2	30
7	2	3	2	1	3	2	1	3	2	4	23
8	4	3	1	1	3	4	1	3	4	1	25
9	2	3	1	1	3	2	1	3	2	4	22
10	4	4	4	5	4	4	5	4	4	1	39
11	4	1	2	3	1	4	3	1	4	5	28
12	4	1	1	1	1	4	1	1	3	3	20
13	4	4	3	3	4	4	3	4	4	4	37
14	5	4	2	1	4	5	1	4	5	3	34
15	5	4	2	1	4	5	1	4	5	3	34
16	2	4	3	1	4	2	3	4	2	5	30
17	2	3	2	1	3	2	1	3	2	4	23
18	2	3	2	1	3	2	1	3	2	2	21
19	4	3	1	1	3	4	3	3	4	4	30
20	2	3	1	1	3	2	1	3	2	1	19
21	1	3	3	1	3	1	1	3	1	2	19
22	3	2	1	3	2	3	3	2	3	4	26
23	2	3	3	1	3	2	1	3	2	4	24
24	2	3	1	1	3	2	1	3	2	2	20
25	1	2	3	1	2	1	2	2	1	4	19
26	2	3	1	1	3	2	1	3	2	4	22
27	3	4	1	1	4	3	1	4	3	3	27
28	4	5	5	3	5	4	3	5	3	4	41
29	3	1	3	3	1	3	3	1	3	2	23
30	2	2	1	1	2	2	1	2	2	1	16
31	1	1	1	2	1	1	2	1	1	2	13
32	4	3	1	1	3	4	1	3	4	4	28
33	4	3	3	4	3	4	4	3	4	3	35
34	4	2	1	1	2	4	1	2	4	4	25
35	1	2	3	1	2	1	1	2	1	2	16

36	3	3	3	3	3	3	3	3	3	4	31
37	3	2	1	1	2	3	1	2	3	1	19
38	4	3	4	1	3	4	1	3	4	1	28
39	2	3	1	1	3	2	2	3	2	1	20
40	2	3	1	1	3	2	1	3	2	4	22
41	4	2	3	4	2	4	1	2	4	1	27
42	3	4	3	4	4	3	4	4	3	2	34
43	3	2	1	1	2	3	1	2	3	3	21
44	4	2	3	2	2	4	2	2	4	4	29
45	3	3	1	3	3	3	3	3	3	4	29
46	2	3	4	3	3	2	3	3	2	3	28
47	2	3	4	3	3	2	3	3	2	3	28
48	4	3	1	1	3	4	1	3	4	4	28
49	5	2	3	4	2	5	4	2	5	4	36
50	2	2	3	3	2	2	3	2	2	4	25
51	4	3	2	2	3	4	2	3	4	3	30
52	2	3	2	3	3	2	3	3	2	3	26
53	3	3	3	4	3	3	4	3	3	3	32
54	4	4	3	1	4	4	1	4	4	4	33
55	2	3	2	1	3	2	1	3	2	3	22
56	5	4	5	5	4	5	5	4	5	5	47
57	3	4	5	4	4	3	4	3	3	3	36
58	4	4	4	5	4	4	5	4	3	4	41
59	4	4	4	5	4	4	5	2	4	5	41
60	4	4	3	4	4	4	4	4	3	3	37
61	4	4	5	4	4	4	4	3	4	5	41

CORRELATIONS /VARIABLES=KP1 KP2 KP3 KP4 KP5 KP6 KP7 KP8 KP9 KinerjaPegawai  
/PRINT=TWOTAIL NOSIG /MISSING=PAIRWISE.

## Correlations

Correlations

		KP1	KP2	KP3	KP4	KP5	KP6	KP7	KP8	KP9	Kinerja Pegawai
KP1	Pearson Correlation	1	.255*	.177	.361**	.177	1.000**	.238	.047	.361**	.414**
	Sig. (2-tailed)		.048	.173	.004	.173	.000	.065	.721	.004	.000
	N	61	61	61	61	61	61	61	61	61	61
KP2	Pearson Correlation	.255*	1	.427**	.194	.427**	.255*	.183	.318*	.194	.575**
	Sig. (2-tailed)	.048		.001	.133	.001	.048	.158	.012	.133	.000
	N	61	61	61	61	61	61	61	61	61	61
KP3	Pearson Correlation	.177	.427**	1	.656**	1.000**	.177	.142	.301*	.656**	.617**
	Sig. (2-tailed)	.173	.001		.000	.000	.173	.274	.018	.000	.000
	N	61	61	61	61	61	61	61	61	61	61
KP4	Pearson Correlation	.361**	.194	.656**	1	.656**	.361**	.189	.200	1.000**	.528**
	Sig. (2-tailed)	.004	.133	.000		.000	.004	.146	.123	.000	.000
	N	61	61	61	61	61	61	61	61	61	61
KP5	Pearson Correlation	.177	.427**	1.000**	.656**	1	.177	.142	.301*	.656**	.616**
	Sig. (2-tailed)	.173	.001	.000	.000		.173	.274	.018	.000	.000
	N	61	61	61	61	61	61	61	61	61	61
KP6	Pearson Correlation	1.000**	.255*	.177	.361**	.177	1	.238	.047	.361**	.736**
	Sig. (2-tailed)	.000	.048	.173	.004	.173		.065	.721	.004	.000
	N	61	61	61	61	61	61	61	61	61	61
KP7	Pearson Correlation	.238	.183	.142	.189	.142	.238	1	.111	.189	.761**
	Sig. (2-tailed)	.065	.158	.274	.146	.274	.065		.393	.146	.001
	N	61	61	61	61	61	61	61	61	61	61
KP8	Pearson Correlation	.047	.318*	.301*	.200	.301*	.047	.111	1	.200	.687**
	Sig. (2-tailed)	.721	.012	.018	.123	.018	.721	.393		.123	.000
	N	61	61	61	61	61	61	61	61	61	61
KP9	Pearson Correlation	.361**	.194	.656**	1.000**	.656**	.361**	.189	.200	1	.710**
	Sig. (2-tailed)	.004	.133	.000	.000	.000	.004	.146	.123		.000
	N	61	61	61	61	61	61	61	61	61	61
Kinerja Pegawai	Pearson Correlation	.414**	.575**	.617**	.528**	.616**	.735**	.761**	.687**	.710**	1
	Sig. (2-tailed)	.000	.000	.000	.000	.000	.000	.001	.000	.000	
	N	61	61	61	61	61	61	61	61	61	61

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

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

CORRELATIONS /VARIABLES=Kom1 Kom2 Kom3 Kom4 Kom5 Kom6 Kom7 Kom8 Komunikasi  
/PRINT=TWOTAIL NOSIG /MISSING=PAIRWISE.

## Correlations

Correlations

		Kom1	Kom2	Kom3	Kom4	Kom5	Kom6	Kom7	Kom8	Komunikasi
Kom1	Pearson Correlation	1	.285*	.272*	.310*	.341**	.370**	.312*	.224	.578**
	Sig. (2-tailed)		.026	.034	.015	.007	.003	.014	.083	.000
	N	61	61	61	61	61	61	61	61	61
Kom2	Pearson Correlation	.285*	1	.339**	.287*	.386**	.066	.244	-.046	.455**
	Sig. (2-tailed)	.026		.007	.025	.002	.614	.058	.725	.000
	N	61	61	61	61	61	61	61	61	61
Kom3	Pearson Correlation	.272*	.339**	1	.302*	.513**	.350**	.409**	.226	.631**
	Sig. (2-tailed)	.034	.007		.018	.000	.006	.001	.080	.000
	N	61	61	61	61	61	61	61	61	61
Kom4	Pearson Correlation	.310*	.287*	.302*	1	.489**	.581**	.535**	.408**	.769**
	Sig. (2-tailed)	.015	.025	.018		.000	.000	.000	.001	.000
	N	61	61	61	61	61	61	61	61	61
Kom5	Pearson Correlation	.341**	.386**	.513**	.489**	1	.483**	.625**	.365**	.797**
	Sig. (2-tailed)	.007	.002	.000	.000		.000	.000	.004	.000
	N	61	61	61	61	61	61	61	61	61
Kom6	Pearson Correlation	.370**	.066	.350**	.581**	.483**	1	.455**	.316*	.705**
	Sig. (2-tailed)	.003	.614	.006	.000	.000		.000	.013	.000
	N	61	61	61	61	61	61	61	61	61
Kom7	Pearson Correlation	.312*	.244	.409**	.535**	.625**	.455**	1	.301*	.741**
	Sig. (2-tailed)	.014	.058	.001	.000	.000	.000		.018	.000
	N	61	61	61	61	61	61	61	61	61
Kom8	Pearson Correlation	.224	-.046	.226	.408**	.365**	.316*	.301*	1	.559**
	Sig. (2-tailed)	.083	.725	.080	.001	.004	.013	.018		.000
	N	61	61	61	61	61	61	61	61	61
Komunikasi	Pearson Correlation	.578**	.455**	.631**	.769**	.797**	.705**	.741**	.559**	1
	Sig. (2-tailed)	.000	.000	.000	.000	.000	.000	.000	.000	
	N	61	61	61	61	61	61	61	61	61

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

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

CORRELATIONS /VARIABLES=LK1 LK2 LK3 LK4 LK5 LK6 LK7 LK8 LK9 LK10 Lingkungankerja  
/PRINT=TWOTAIL NOSIG /MISSING=PAIRWISE.

## Correlations

Correlations

		LK1	LK2	LK3	LK4	LK5	LK6	LK7	LK8	LK9	LK10	Lingkungan Kerja
LK1	Pearson Correlation	1	-.030	-.031	.051	.121	.051	-.030	.097	.019	.121	.519
	Sig. (2-tailed)		.817	.811	.695	.351	.695	.817	.456	.882	.351	.009
	N	61	61	61	61	61	61	61	61	61	61	61
LK2	Pearson Correlation	-.030	1	.255	.177	.361**	.177	1.000**	.238	.047	.361**	.574**
	Sig. (2-tailed)	.817		.048	.173	.004	.173	.000	.065	.721	.004	.000
	N	61	61	61	61	61	61	61	61	61	61	61
LK3	Pearson Correlation	-.031	.255	1	.427**	.194	.427**	.255	.183	.318	.194	.504**
	Sig. (2-tailed)	.811	.048		.001	.133	.001	.048	.158	.012	.133	.000
	N	61	61	61	61	61	61	61	61	61	61	61
LK4	Pearson Correlation	.051	.177	.427**	1	.656**	1.000**	.177	.142	.301	.656**	.783**
	Sig. (2-tailed)	.695	.173	.001		.000	.000	.173	.274	.018	.000	.000
	N	61	61	61	61	61	61	61	61	61	61	61
LK5	Pearson Correlation	.121	.361**	.194	.656**	1	.656**	.361**	.189	.200	1.000**	.826**
	Sig. (2-tailed)	.351	.004	.133	.000		.000	.004	.146	.123	.000	.000
	N	61	61	61	61	61	61	61	61	61	61	61
LK6	Pearson Correlation	.051	.177	.427**	1.000**	.656**	1	.177	.142	.301	.656**	.783**
	Sig. (2-tailed)	.695	.173	.001	.000	.000		.173	.274	.018	.000	.000
	N	61	61	61	61	61	61	61	61	61	61	61
LK7	Pearson Correlation	-.030	1.000**	.255	.177	.361**	.177	1	.238	.047	.361**	.574**
	Sig. (2-tailed)	.817	.000	.048	.173	.004	.173		.065	.721	.004	.000
	N	61	61	61	61	61	61	61	61	61	61	61
LK8	Pearson Correlation	.097	.238	.183	.142	.189	.142	.238	1	.111	.189	.411**
	Sig. (2-tailed)	.456	.065	.158	.274	.146	.274	.065		.393	.146	.001
	N	61	61	61	61	61	61	61	61	61	61	61
LK9	Pearson Correlation	.019	.047	.318	.301	.200	.301	.047	.111	1	.200	.443**
	Sig. (2-tailed)	.882	.721	.012	.018	.123	.018	.721	.393		.123	.000
	N	61	61	61	61	61	61	61	61	61	61	61
LK10	Pearson Correlation	.121	.361**	.194	.656**	1.000**	.656**	.361**	.189	.200	1	.826**
	Sig. (2-tailed)	.351	.004	.133	.000	.000	.000	.004	.146	.123		.000
	N	61	61	61	61	61	61	61	61	61	61	61
Lingkung an Kerja	Pearson Correlation	.519	.574**	.504**	.783**	.826**	.783**	.574**	.411**	.443**	.826**	1
	Sig. (2-tailed)	.009	.000	.000	.000	.000	.000	.000	.001	.000	.000	
	N	61	61	61	61	61	61	61	61	61	61	61

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

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



CORRELATIONS /VARIABLES=P1 P2 P3 P4 P5 P6 P7 P8 P9 P10 Pengawasan /PRINT=TWOTAIL  
NOSIG /MISSING=PAIRWISE.

## Correlations

Correlations

		P1	P2	P3	P4	P5	P6	P7	P8	P9	P10	Pengawasan
P1	Pearson Correlation	1	.164	.143	.360**	.127	1.000**	.300	.125	.975**	.187	.695**
	Sig. (2-tailed)		.207	.273	.004	.328	.000	.019	.335	.000	.150	.000
	N	61	61	61	61	61	61	61	61	61	61	61
P2	Pearson Correlation	.164	1	.453**	.179	.991**	.164	.241	.944**	.130	.205	.643**
	Sig. (2-tailed)	.207		.000	.167	.000	.207	.061	.000	.316	.113	.000
	N	61	61	61	61	61	61	61	61	61	61	61
P3	Pearson Correlation	.143	.453**	1	.639**	.448**	.143	.616**	.342**	.104	.158	.656**
	Sig. (2-tailed)	.273	.000		.000	.000	.273	.000	.007	.425	.225	.000
	N	61	61	61	61	61	61	61	61	61	61	61
P4	Pearson Correlation	.360**	.179	.639**	1	.160	.360**	.914**	.058	.320	.138	.704**
	Sig. (2-tailed)	.004	.167	.000		.219	.004	.000	.656	.012	.290	.000
	N	61	61	61	61	61	61	61	61	61	61	61
P5	Pearson Correlation	.127	.991**	.448**	.160	1	.127	.219	.939**	.095	.211	.618**
	Sig. (2-tailed)	.328	.000	.000	.219		.328	.090	.000	.466	.102	.000
	N	61	61	61	61	61	61	61	61	61	61	61
P6	Pearson Correlation	1.000**	.164	.143	.360**	.127	1	.300	.125	.975**	.187	.695**
	Sig. (2-tailed)	.000	.207	.273	.004	.328		.019	.335	.000	.150	.000
	N	61	61	61	61	61	61	61	61	61	61	61
P7	Pearson Correlation	.300	.241	.616**	.914**	.219	.300	1	.121	.260	.252	.715**
	Sig. (2-tailed)	.019	.061	.000	.000	.090	.019		.353	.043	.050	.000
	N	61	61	61	61	61	61	61	61	61	61	61
P8	Pearson Correlation	.125	.944**	.342**	.058	.939**	.125	.121	1	.085	.129	.540**
	Sig. (2-tailed)	.335	.000	.007	.656	.000	.335	.353		.512	.320	.000
	N	61	61	61	61	61	61	61	61	61	61	61
P9	Pearson Correlation	.975**	.130	.104	.320	.095	.975**	.260	.085	1	.174	.654**
	Sig. (2-tailed)	.000	.316	.425	.012	.466	.000	.043	.512		.179	.000
	N	61	61	61	61	61	61	61	61	61	61	61
P10	Pearson Correlation	.187	.205	.158	.138	.211	.187	.252	.129	.174	1	.422**
	Sig. (2-tailed)	.150	.113	.225	.290	.102	.150	.050	.320	.179		.001
	N	61	61	61	61	61	61	61	61	61	61	61
Pengawasan	Pearson Correlation	.695**	.643**	.656**	.704**	.618**	.695**	.715**	.540**	.654**	.422**	1
	Sig. (2-tailed)	.000	.000	.000	.000	.000	.000	.000	.000	.000	.001	
	N	61	61	61	61	61	61	61	61	61	61	61

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

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

```
RELIABILITY /VARIABLES=KP1 KP2 KP3 KP4 KP5 KP6 KP7 KP8 KP9
/SCALE('ALL VARIABLES') ALL /MODEL=ALPHA.
```

## Reliability

### Reliability Statistics

Cronbach's Alpha	N of Items
.812	9

```
RELIABILITY /VARIABLES=Kom1 Kom2 Kom3 Kom4 Kom5 Kom6 Kom7 Kom8
/SCALE('ALL VARIABLES') ALL /MODEL=ALPHA.
```

## Reliability

### Reliability Statistics

Cronbach's Alpha	N of Items
.812	8

```
RELIABILITY /VARIABLES=LK1 LK2 LK3 LK4 LK5 LK6 LK7 LK8 LK9 LK10
/SCALE('ALL VARIABLES') ALL /MODEL=ALPHA.
```

## Reliability

### Reliability Statistics

Cronbach's Alpha	N of Items
.805	10

```
RELIABILITY /VARIABLES=P1 P2 P3 P4 P5 P6 P7 P8 P9 P10
/SCALE('ALL VARIABLES') ALL /MODEL=ALPHA.
```

## Reliability

### Reliability Statistics

Cronbach's Alpha	N of Items
.833	10

## Regression

**Variables Entered/Removed**

Model	Variables Entered	Variables Removed	Method
1	Pengawasan, Lingkungan Kerja, Komunikasi <sup>a</sup>		Enter

a. All requested variables entered.

**Model Summary<sup>b</sup>**

Model	R	R Square	Adjusted R Square	Std. Error of the Estimate
1	.993 <sup>a</sup>	.987	.986	.848

a. Predictors: (Constant), Pengawasan, Lingkungan Kerja, Komunikasi

b. Dependent Variable: Kinerja Pegawai

**ANOVA<sup>b</sup>**

Model		Sum of Squares	df	Mean Square	F	Sig.
1	Regression	3075.564	3	1025.188	1425.483	.000 <sup>a</sup>
	Residual	40.994	57	.719		
	Total	3116.557	60			

a. Predictors: (Constant), Pengawasan, Lingkungan Kerja, Komunikasi

b. Dependent Variable: Kinerja Pegawai

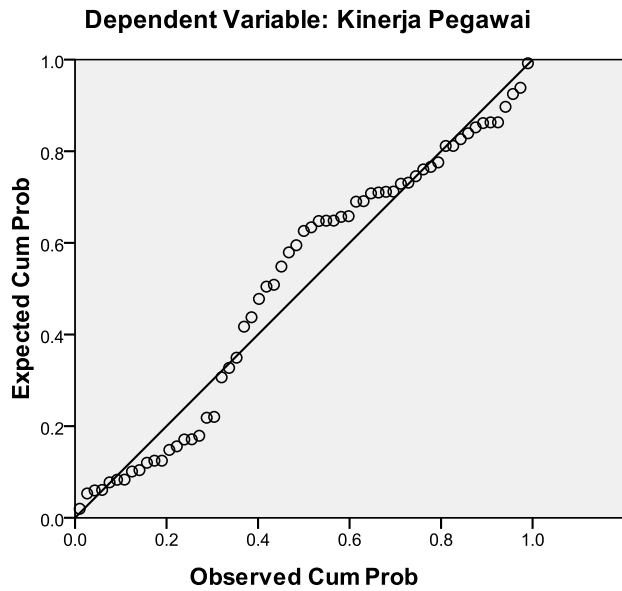
**Coefficients<sup>a</sup>**

Model		Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.	Collinearity Statistics	
		B	Std. Error	Beta			Tolerance	VIF
1	(Constant)	7.460	2.351		3.151	.003		
	Komunikasi	.945	.048	.910	19.720	.000	.708	1.412
	Lingkungan Kerja	1.001	.017	1.023	9.050	.000	.769	1.300
	Pengawasan	.106	.017	.106	6.150	.000	.770	1.298

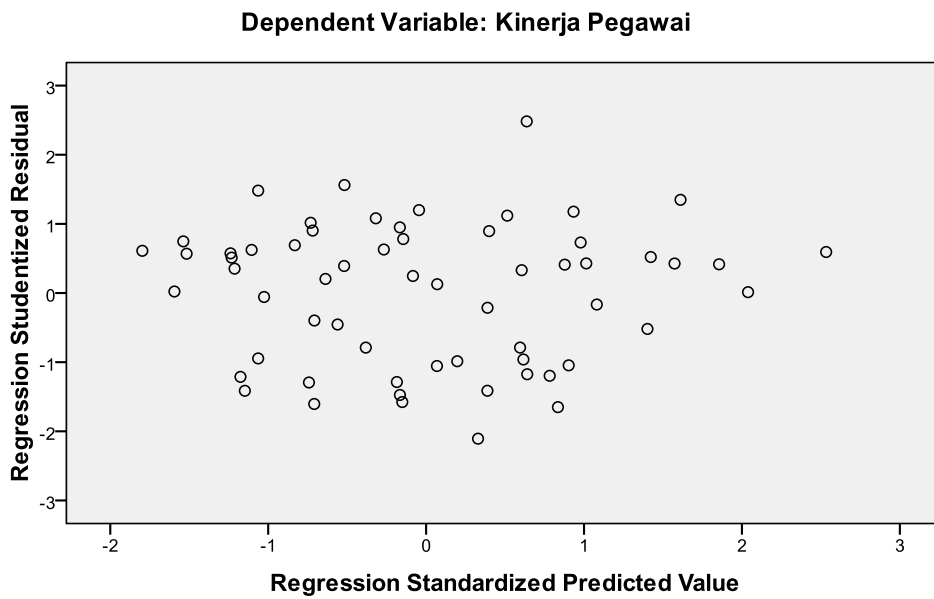
a. Dependent Variable: Kinerja Pegawai

## Charts

**Normal P-P Plot of Regression Standardized Residual**



**Scatterplot**



### Histogram

Dependent Variable: Kinerja Pegawai

