

**PENGARUH KOMUNIKASI DAN MOTIVASI KERJA
TERHADAP KINERJA PEGAWAI PADA KANTOR
PELAYANAN PAJAK PRATAMA MEDAN TIMUR**

SKRIPSI

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



Oleh:

**Nama : M. THAMRIN HIDAYAT
NPM : 1405160827
Program Studi : MANAJEMEN**

**FAKULTAS EKONOMI DAN BISNIS
UNIVERSITAS MUHAMMADIYAH SUMATERA UTARA
MEDAN
2018**



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-I Fakultas Ekonomi dan Bisnis Universitas Muhammadiyah Sumatera Utara, dalam sidangnya yang diselenggarakan pada hari Selasa, tanggal 27 Maret 2018, Pukul 08.00 WIB sampai dengan selesai, setelah mendengar, melihat, memperhatikan dan seterusnya:

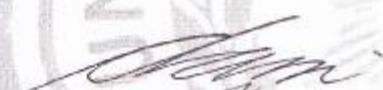
MEMUTUSKAN

Nama : MUHAMMAD THAMRIN HIDAYAT
N P M : 1405160827
Program Studi : MANAJEMEN
Judul Skripsi : PENGARUH KOMUNIKASI DAN MOTIVASI KERJA TERHADAP KINERJA PEGAWAI PADA KANTOR PELAYANAN PAJAK PRATAMA MEDAN TIMUR

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


Drs. DANI ISKANDAR, S.E., M.M

Penguji II


SRI ENDANG RAHAYU, S.E., M.Si

Pembimbing


H. RAHMAD BAHAGIA SIREGAR, SE. M.Si

PANITIA UJIAN

Ketua


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

Sekretaris


ADE GUNAWAN, S.E., M.Si





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

Jl. Kapt. Mukhtar Basri BA No. 3 Telp. (061) 6624567 Medan 20238

بِسْمِ اللَّهِ الرَّحْمَنِ الرَّحِيمِ

PENGESAHAN SKRIPSI

Skripsi ini disusun oleh :

N a m a : M. THAMRIN HIDAYAT
N.P.M : 1405160827
Program Studi : MANAJEMEN
Konsentrasi : MANAJEMEN SUMBER DAYA MANUSIA (MSDM)
Judul Skripsi : PENGARUH KOMUNIKASI DAN MOTIVASI KERJA
PEGAWAI PADA KANTOR PELAYANAN PAJAK
PRATAMA MEDAN TIMUR

Disetujui dan memenuhi persyaratan untuk diajukan dalam Ujian Mempertahankan Skripsi.

Medan, Maret 2018

Pembimbing Skripsi

(H. RAHMAD BAHAGIA SIREGAR, SE, M.Si)

Diketahui/Disetujui
oleh

Ketua Program Studi Manajemen
Fakultas Ekonomi dan Bisnis UMSU

(Dr. HASRUDY TANJUNG, SE, M.Si)

Dekan
Fakultas Ekonomi dan Bisnis UMSU

(H. JANURI, SE, MM, M.Si)

SURAT PERNYATAAN PENELITIAN/SKRIPSI

Nama : M. THAMRAN HIDAYAT
NPM : 1405160827
Konsentrasi : MANAJEMEN SUMBER DAYA MANUSIA (HSDM)
Fakultas : Ekonomi (Akuntansi/Perpajakan/Manajemen/HESP/
Perguruan Tinggi : Universitas Muhammadiyah Sumatera Utara

Menyatakan Bahwa ,

1. Saya bersedia melakukan penelitian untuk penyusunan skripsi atas usaha saya 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 data 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 Penghunjukan Dosen Pembimbing" dari Fakultas Ekonomi UMSU.

Demikianlah Pernyataan ini saat perbuat dengan kesadaran sendiri

Medan, 6 Feb 2018
Pembuat Pernyataan



SB:

- Surat Pernyataan asli diserahkan kepada Program Studi Pada saat Pengajuan Judul.
- Foto Copy Surat pernyataan dilampirkan di proposal dan skripsi.

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

Jl. Kapt. Mukhtar Basri No.3 Telp. (061) 6623301 Fax. (061) 6625474

بِسْمِ اللَّهِ الرَّحْمَنِ الرَّحِيمِ

BERITA ACARA BIMBINGAN SKRIPSI

UNIVERSITAS : UNIVERSITAS MUHAMMADIYAH SUMATERA UTARA
FAKULTAS : EKONOMI & BISNIS
PROGRAM STUDI : MANAJEMEN
JENJANG : STRATA SATU (S1)

KETUA PROG. STUDI : Dr. HASRUDY TANJUNG S.E, M.Si
DOSEN PEMBIMBING : H. RAHMAD BAHAGIA SIREGAR, S.E, M.Si

NAMA MAHASISWA : M. THAMRIN HIDAYAT
N.P.M : 1405160827
KONSENTRASI : MANAJEMEN SUMBER DAYA MANUSIA (MSDM)
JUDUL PENELITIAN : PENGARUH KOMUNIKASI DAN MOTIVASI KERJA
TERHADAP KINERJA PEGAWAI PADA KANTOR
PELAYANAN PAJAK PRATAMA MEDAN TIMUR

Tanggal	Deskripsi Bimbingan Skripsi	Paraf	Keterangan
17/3-18	Ditulis	f	
	- Perbaiki Abstrak	f	
21/3-18	Perbaiki kesimpulan	f	
22/3-18	Perbaiki Jema ferugul Ae	f	

Medan, Maret 2018

Dosen Pembimbing

Diketahui Oleh
Ketua Program Studi Manajemen

H. RAHMAD BAHAGIA SIREGAR, S.E, M.Si

Dr. HASRUDY TANJUNG SE, M.Si

ABSTRAK

Muhammad Thamrin Hidayat. NPM. 1405160827. Pengaruh Komunikasi dan Motivasi Kerja Terhadap Kinerja Pegawai pada Kantor Pelayanan Pajak Pratama Medan Timur. Skripsi 2018.

Penelitian ini bertujuan untuk mengetahui seberapa besar pengaruh komunikasi terhadap kinerja pegawai, pengaruh motivasi kerja terhadap kinerja pegawai serta pengaruh komunikasi dan motivasi kerja terhadap kinerja pegawai pada Kantor Pelayanan Pajak (KPP) Pratama Medan Timur. Pendekatan penelitian ini menggunakan pendekatan asosiatif. Populasi penelitian ini adalah pegawai yang berjumlah 81 orang. Adapun teknik pengumpulan data menggunakan daftar pernyataan (*Questioner*) dan wawancara. Sedangkan teknik analisis data yang digunakan adalah uji validitas, uji reliabilitas, uji asumsi klasik, analisis regresi berganda, uji t, uji f, dan determinasi.

Berdasarkan hasil penelitian ditemukan bahwa secara parsial komunikasi berpengaruh secara signifikan terhadap kinerja pegawai pada Kantor Pelayanan Pajak Pratama Medan Timur, yang ditunjukkan oleh hasil uji t sebesar 2,271 dengan nilai signifikansi 0,026, dimana nilai sig t lebih kecil dari $\alpha = 0,05$. Selanjutnya motivasi kerja berpengaruh secara signifikan terhadap kinerja pegawai pada Kantor Pelayanan Pajak Pratama Medan Timur, yang ditunjukkan oleh hasil uji t sebesar 3,469 dengan nilai signifikansi 0,001 dimana nilai sig t lebih kecil dari $\alpha = 0,05$. Sementara itu secara simultan komunikasi dan motivasi kerja berpengaruh signifikan terhadap kinerja pegawai dengan nilai $f_{hitung} 11,683 > f_{tabel} 2,72$ dengan nilai signifikan 0,000. Adapun nilai R-square diperoleh sebesar 0,231 atau 23,1% yang berarti kinerja pegawai dapat dijelaskan variabel independen dalam persamaan regresi, atau dapat dikatakan bahwa kontribusi komunikasi dan motivasi kerja terhadap kinerja pegawai adalah sebesar 23,1% sisanya sebesar 79,9 dipengaruhi variabel lain yang tidak diteliti dalam penelitian ini.

Kata Kunci : Komunikasi, Motivasi Kerja dan Kinerja Pegawai

KATA PENGANTAR



Assalamu'alaikum Wr. Wb.

Segala puji dan syukur penulis panjatkan kehadirat Allah SWT yang telah memberikan Rahmat dan Hidayat-Nya bagi penulis sehingga dapat menyelesaikan penyusunan skripsi ini. Dan shalawat beriring salam dihadiahkan keharibaan junjungan suri tauladan Nabi besar Muhammad SAW yang telah membawa umatnya dari jalan yang gelap menuju jalan yang terang benderang yang disinari oleh iman dan islam.

Sehingga Skripsi ini dapat diselesaikan dengan judul "**Pengaruh Komunikasi dan Motivasi Kerja Terhadap Kinerja Pegawai pada Kantor Pelayanan Pajak (KPP) Pratama Medan Timur**" Dimana merupakan persyaratan untuk menyelesaikan pendidikan Strata-1 dalam mencapai gelar Sarjana Manajemen pada Fakultas Ekonomi dan Bisnis Jurusan Manajemen Universitas Muhammadiyah Sumatera Utara.

Penulis menyadari sepenuhnya akan keterbatasan pemahaman, pengetahuan serta wawasan yang penulis miliki. Sehingga pada skripsi ini masih banyak kekurangan baik dalam penyajian materi maupun penggunaan bahasa. Dalam penyusunan skripsi ini, telah banyak bantuan dan bimbingan serta arahan yang penulis terima untuk itu pada kesempatan kali ini penulis ingin mengucapkan banyak terima kasih kepada :

1. Teristimewa buat **Ayahanda Taufik Hidayat** dan **Ibunda Eliya Novita** serta Adik – Adik saya atas kasih sayang dan doa yang begitu besar

kepada penulis sehingga penulis dapat menyelesaikan pembuatan skripsi ini.

2. Bapak **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 **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 **Dr. Hasrudy Tanjung S.E, M.Si** selaku Kepala Program Studi Manajemen Fakultas dan Bisnis Ekonomi Universitas Muhammadiyah Sumatera Utara
7. Bapak **Jasman Syarifuddin S.E, M.Si** selaku Sekertaris Program Studi Manajemen Fakultas dan Bisnis Ekonomi Universitas Muhammadiyah Sumatera Utara
8. Bapak **H. Rahmad Bahagia Siregar, S.E, M.Si** selaku Dosen Pembimbing yang telah banyak membantu dan memberi bimbingan serta arahan dalam proses penyelesaian skripsi ini.
9. Kepada seluruh **Bapak / Ibu Dosen** beserta pegawai dan staff Universitas Muhammadiyah Sumatera Utara yang telah membantu Penulis dalam proses penyusunan skripsi.

10. Kepada Ibu **Risdawati** selaku Kepala Kantor Pelayanan Pajak Pratama Medan Timur yang telah memberikan izin kepada Penulis untuk dapat melaksanakan riset.
11. Kepada Bapak **Jeffry Sianturi** selaku Kasubbag Umum dan Kak **Shafira Yasmine** yang telah memberikan izin kepada Penulis untuk dapat melaksanakan riset penelitian di KPP Pratama Medan Timur.
12. Kepada Bapak **Martin Sembiring** selaku Kepala Seksi Pengawasan dan Konsultasi II dan Para *Account Representative* Bapak **Adrian Syamsu**, Bapak **Benny Eben Situmeang**, Bapak **Darmawan**, Bapak **Ibnu Zaiyyat Indra**, Bapak **Sanjaya Ferry Handono Sihite**, Bapak **Satria Ginting**, Bapak **Syukrunaddawami**, Bapak **Tomohon Alan Walt Sagala**, Ibu **Layla Ramadhani**, Ibu **Nurhadian Sari Simarmata**, dan Ibu **Mahdayani Nasution** yang telah banyak mengajari dan membantu selama proses penelitian.
13. Kepada Bapak **Ridho Yossi Emmawan** selaku Kepala Seksi Penagihan serta Pelaksana dan Jurusita KPP Pratama Medan Timur Ibu **Maria Olivia Asi Tambunan**, Bapak **Taufik Hidayat Siregar**, Bapak **Andi Handoko**, Bapak **Daniel Partogi Sinurat**, Bapak **Muhammad Ikhsan**, Mbak **Latifa Hanum Pandiangan** dan Koko **Syaiful Azhari** yang telah banyak membantu selama proses penelitian.
14. Kepada Seluruh **Pegawai dan Staff** Kantor Pelayanan Pajak Pratama Medan Timur yang telah banyak membantu penulis selama proses penyusunan skripsi.

15. Kepada Teman-Teman Seperjuangan **Agus, Arif, Bang Arif, Delvy, Ghita, Ikbal, Novan, Rodhi, Sarah, Savira, Syifa** yang sama-sama berjuang.
16. Kepada yang lebih dari Teman **Afni, Arizal, Mira, Maisyarah** yang selalu ada.
17. Kepada Teman-Teman di kelas **I-Manajemen Pagi** yang ada dari awal sampai akhir masa perkuliahan.
18. Kepada Yang Singgah Tapi tak Sungguh.

Akhir kata penulis mengucapkan terima kasih kepada semua pihak yang telah membantu penyelesaian skripsi ini semoga skripsi dapat bermanfaat bagi pembaca dan semoga Allah SWT senantiasa meridhainya.

Amin Ya Rabbal'alamin.

Medan, Maret 2018

Penulis

M. THAMRIN HIDAYAT

NPM 1405160827

DAFTAR ISI

ABSTRAK	i
KATA PENGANTAR.....	ii
DAFTAR ISI.....	iv
DAFTAR TABEL	vii
DAFTAR GAMBAR	ix
BAB I PENDAHULUAN	
A. Latar Belakang Masalah.....	1
B. Identifikasi Masalah	5
C. Batasan dan Rumusan Masalah	6
D. Tujuan dan Manfaat Penelitian.....	7
BAB II LANDASAN TEORI	
A. Uraian Teoritis	9
1. Kinerja Pegawai	
a. Pengertian Kinerja Pegawai	9
b. Faktor-Faktor yang Mempengaruhi Kinerja	11
c. Penilaian Kinerja	14
d. Indikator Kinerja	16
2. Komunikasi	
a. Pengertian Komunikasi.....	19
b. Fungsi Komunikasi.....	21
c. Faktor-Faktor yang Mempengaruhi Komunikasi.....	25
d. Indikator Komunikasi	26
3. Motivasi Kerja	
a. Pengertian Motivasi Kerja	29
b. Teori-Teori Motivasi	31
c. Faktor-Faktor Motivasi Kerja	34
d. Indikator Motivasi Kerja.....	37
B. Penelitian Terdahulu	38

C. Kerangka Konseptual	40
D. Hipotesis Penelitian.....	43

BAB III METODOLOGI PENELITIAN

A. Pendekatan Penelitian	44
B. Defenisi Operasional.....	44
C. Tempat dan Waktu Penelitian.....	46
D. Populasi dan Sampel	47
E. Teknik Pengumpulan Data	48
F. Teknik Analisis Data.....	51

BAB IV HASIL PENELITIAN DAN PEMBAHASAN

A. Hasil Penelitian	
1. Dekripsi Data	58
a. Identitas Responden.....	59
b. Deskripsi Variabel Penelitian.....	61
2. Pengujian Validitas	68
3. Pengujian Realibilitas.....	70
B. Analisis Data	
1. Analisis Klasik	71
2. Regresi Linier Berganda.....	77
3. Uji Hipotesis	78
4. Koefisien Determinasi	83
C. Pembahasan	85

BAB V KESIMPULAN DAN SARAN

A. Kesimpulan.....	89
B. Saran.....	90

DAFTAR PUSTAKA

DAFTAR RIWAYAT HIDUP

LAMPIRAN

DAFTAR TABEL

Tabel 1.1 Data Penerimaan Pajak KPP Pratama Medan Timur 2013-2017	2
Tabel 2.1 Penelitian Terdahulu	38
Tabel 3.1 Indikator Kinerja	44
Tabel 3.2 Indikator Komunikasi.....	45
Tabel 3.3 Indikator Motivasi Kerja	45
Tabel 3.4 Jadwal Kegiatan Penelitian.....	46
Tabel 3.5 Skala Pengukuran Likert	49
Tabel 4.1 Skala Pengukuran Likert	59
Tabel 4.2 Distribusi Responden Berdasarkan Usia	59
Tabel 4.3 Distribusi Responden Berdasarkan Jenis Kelamin	60
Tabel 4.4 Distribusi Responden Berdasarkan Tingkat Pendidikan	60
Tabel 4.5 Distribusi Responden Berdasarkan Masa Kerja	61
Tabel 4.6 Skor Angket Untuk Variabel Y	62
Tabel 4.7 Skor Angket Untuk Variabel X1.....	64
Tabel 4.8 Skor Angket Untuk Variabel X2.....	66
Tabel 4.9 Hasil Uji Validitas Kinerja Pegawai	68
Tabel 4.10 Hasil Uji Validitas Komunikasi	69
Tabel 4.11 Hasil Uji Validitas Motivasi Kerja.....	70
Tabel 4.12 Hasil Uji Realibilitas X1, X2, dan Y.....	71
Tabel 4.13 Hasil Uji Multikolinearitas	74
Tabel 4.14 Hasil Uji Autokorelasi.....	76
Tabel 4.15 Regresi Linier Berganda.....	77
Tabel 4.16 Uji t.....	79
Tabel 4.17 Uji f	82
Tabel 4.18 Koefisien Determinasi	84
Tabel 4.19 Pedoman Interpretasi Koefisien Korelasi	84

DAFTAR GAMBAR

Gambar 2.1 Kerangka Konseptual Komunikasi.....	40
Gambar 2.2 Kerangka Konseptual Motivasi.....	41
Gambar 2.3 Kerangka Konseptual Komunikasi dan Motivasi.....	42
Gambar 3.1 Uji t.....	56
Gambar 3.2 Uji f.....	57
Gambar 4.1 Grafik Histogram.....	72
Gambar 4.2 Grafik Histogram Normal P-Plot	73
Gambar 4.3 Uji Heterokedastisitas Scatterplot	75
Gambar 4.4 Kriteria Pengujian Hipotesis Komunikasi	80
Gambar 4.5 Kriteria Pengujian Hipotesis Motivasi Kerja	81
Gambar 4.6 Kriteria Pengujian Hipotesis f.....	83

BAB I

PENDAHULUAN

A. Latar Belakang Masalah

Sumber daya manusia merupakan *asset* yang paling bernilai bagi instansi. Sumber daya manusia mempunyai peranan penting baik secara perorangan ataupun kelompok, dan sumber daya manusia merupakan salah satu penggerak utama atas kelancaran jalannya kegiatan sebuah instansi, bahwa maju mundurnya instansi ditentukan oleh keberadaan sumber daya manusianya. Pengelolaan sumber daya manusia harus dilakukan secara profesional untuk mendapatkan hasil kerja yang memuaskan. Instansi dituntut untuk dapat menggunakan sumber daya manusia yang dimiliki seoptimal mungkin sehingga tujuan perusahaan dapat tercapai.

Sumber daya manusia merupakan suatu perencanaan, pengorganisasian, pengkoordinasian, pelaksanaan, dan pengawasan terhadap pengadaan, pengembangan, pemberian balas jasa, pengintegrasian, pemeliharaan, dan pemisahan tenaga kerja dalam rangka pencapaian tujuan organisasi. (Mangkunegara, 2013, hal. 2).

Kinerja mengacu pada prestasi pegawai yang diukur berdasarkan standar yang ditetapkan organisasi atau instansi. Kinerja adalah pencapaian atas hasil yang telah dikerjakan oleh pegawai. Kinerja pegawai berperan penting dalam mendukung pencapaian target instansi. Seperti yang diungkapkan oleh Bangun (2012, hal. 231) bahwa "Kinerja adalah hasil pekerjaan yang dicapai karyawan berdasarkan persyaratan - persyaratan pekerjaan".

Tabel 1.1 Data Penerimaan Pajak KPP Pratama Medan Timur 2013-2017

Data Penerimaan Pajak KPP Pratama Medan Timur		
Tahun	Target	Realisasi
2013	Rp. 867,910,999,999.00	Rp. 775,007,848,087.00
2014	Rp. 908,663,480,000.00	Rp. 853,466,565,047.00
2015	Rp. 1,446,540,218,000.00	Rp. 1,055,913,336,255.00
2016	Rp. 1,305,273,822,000.00	Rp. 1,663,959,395,655.00
2017	Rp. 1,514,131,370,000.00	Rp. 1,323,267,749,741.00

Sumber : Seksi Pengolahan Data dan Informasi KPP Pratama Medan Timur

Dari tabel di atas dapat dilihat bahwa realisasi penerimaan pajak mengalami kenaikan pada tahun 2013 sampai dengan 2015 tetapi tidak mencapai target yang telah ditentukan, dan pada tahun 2016 realisasi penerimaan pajak melebihi target yang telah ditetapkan, sedangkan pada tahun 2017 realisasi penerimaan pajak mengalami penurunan dari target yang telah ditetapkan sampai dengan bulan Desember 2017.

Suatu instansi yang dimana memiliki pegawai yang kinerjanya baik maka besar kemungkinan kinerja instansi tersebut juga baik, sehingga dalam hal ini terdapat hubungan yang sangat erat antara kinerja individu atau kelompok dengan kinerja instansi.

Banyak faktor yang dapat mempengaruhi baik atau tidaknya kinerja pegawai, salah satunya adalah faktor Komunikasi. Dalam melaksanakan pekerjaan, komunikasi antar pegawai yang satu dengan pegawai lainnya merupakan hal yang penting bagi pegawai. Pegawai akan selalu berkomunikasi

dengan sesama pegawai, atasan dengan bawahan.

Komunikasi yang baik antar sesama rekan kerja akan menimbulkan suasana kerja yang nyaman antar sesama pegawai. Jika komunikasi tidak berjalan dengan baik dikhawatirkan akan terjadi *missed communication* dan *missed understanding*. Komunikasi juga meningkatkan keharmonisan dan mengkoordinasikan berbagai kegiatan atau tugas yang berbeda-beda.

Di dalam perusahaan tidak semua mempunyai karakter yang sama cenderung berbeda yang mengharuskan mereka untuk menggabungkan diri dalam tim-tim kerja. Melalui komunikasi setiap pegawai dapat mengetahui tanggung jawab dan wewenang masing-masing yang telah diberikan oleh atasan. Komunikasi sebagai penyampaian atau pertukaran informasi dari pengirim kepada penerima, baik secara lisan, tertulis maupun menggunakan alat komunikasi. (Sopiah, 2008, hal. 141).

Selain itu motivasi juga menjadi faktor yang dapat mempengaruhi kinerja pegawai. Motivasi merupakan salah satu unsur penting dalam sebuah instansi atau perusahaan, artinya motivasi harus dimiliki oleh pegawai tersebut.

Pegawai dengan motivasi kerja yang baik akan melaksanakan setiap pekerjaan yang diberikan dengan sebaik-baiknya dan mengerahkan seluruh kemampuan yang dimiliki untuk menyelesaikan suatu pekerjaan. Motivasi kerja adalah pemberian daya penggerak yang menciptakan kegairahaan kerja seseorang agar mereka mau bekerja sama, bekerja, efektif, dan terintegrasi dengan segala upayanya untuk mencapai kepuasan". (Hasibuan, 2007, hal 143)

Motivasi kerja pegawai tidak selamanya berada dalam kondisi baik, oleh

karena itu perlu adanya upaya untuk meningkatkan motivasi kerja di saat motivasi kerja pegawai menurun. Meningkatkan motivasi kerja pegawai bisa dilakukan dengan memperhatikan dan memenuhi kebutuhan pegawai serta menghargai hasil dari pekerjaan mereka. Menurut Hasibuan (2007:149) ada dua macam metode untuk meningkatkan motivasi pegawai, yaitu motivasi langsung dengan memenuhi kebutuhan pegawai secara materiil dan non materiil serta motivasi tidak langsung dengan memberikan fasilitas - fasilitas untuk menunjang pekerjaan.

Kantor Pelayanan Pajak Pratama Medan Timur sebagai institusi pemerintah yang mempunyai tugas pokok dan menyelenggarakan urusan perpajakan. Berdasarkan penjelasan sejarah KPP Medan Timur berganti nama menjadi Kantor Pelayanan Pajak (KPP) Pratama Medan Timur pada tanggal 6 Mei 2008, sesuai dengan peraturan Menteri Keuangan Nomor 67/PMK.01/2008 tentang Perubahan Kedua atas PMK No.132/PMK.01/2006 tentang Organisasi dan Tata Kerja Intansi Vertikal Direktorat Jenderal Pajak dan telah dilakukan beberapa kali perubahan sampai dengan PMK No.206/PMK.01/2014.

KPP Pratama Medan Timur sebagai Kantor Pelayanan Pajak tidak terlepas dari permasalahan yang dihadapi salah satunya yaitu manajemen sumber daya manusia. Berdasarkan hasil prariset yang peneliti lakukan pada tempat penelitian ditemukan beberapa permasalahan. Permasalahan yang ditimbul yaitu kurang efektifnya komunikasi antara pegawai yang satu dengan yang lainnya. Hal ini terjadi karena *missed communication* dan *missed understanding* yang dapat mengakibatkan kinerja pegawai menjadi menurun dan menimbulkan suasana kerja

yang kurang nyaman.

Disamping itu ada beberapa faktor yang menjadi penyebab menurunnya motivasi kerja pegawai yaitu kurangnya perhatian seorang pemimpin terhadap pegawai dalam memenuhi kebutuhan pegawai dalam bekerja serta beban kerja yang cukup berat yang dapat mengakibatkan kinerja pegawai menjadi menurun.

Berdasarkan latar belakang diatas, maka penulis tertarik untuk melakukan penelitian dengan judul **"Pengaruh Komunikasi dan Motivasi Kerja Terhadap Kinerja Pegawai Pada Kantor Pelayanan Pajak Pratama Medan Timur"**.

B. Identifikasi Masalah

Berdasarkan latar belakang masalah diatas maka dapat diidentifikasi masalah penelitian sebagai berikut:

1. Kurang efektifnya komunikasi antara pegawai yang satu dengan yang lainnya.
2. Kurangnya motivasi atau dukungan yang diterima pegawai
3. Kinerja pegawai yang masih belum optimal.

C. Batasan dan Rumusan Masalah

1) Batasan Masalah

Banyak faktor yang mempengaruhi kinerja namun dalam hal ini penulis hanya membatasi pada masalah komunikasi dan motivasi kerja sebagai faktor yang mempengaruhi kinerja pegawai pada Kantor Pelayanan Pajak Pratama Medan Timur.

2) Rumusan Masalah

Berdasarkan identifikasi masalah diatas, maka penulis merumuskan masalah sebagai berikut:

- a. Apakah ada pengaruh komunikasi terhadap kinerja pegawai pada Kantor Pelayanan Pajak Pratama Medan Timur?
- b. Apakah ada pengaruh motivasi kerja terhadap kinerja pegawai pada Kantor Pelayanan Pajak Pratama Medan Timur?
- c. Apakah ada pengaruh komunikasi dan motivasi kerja terhadap kinerja pegawai pada Kantor Pelayanan Pajak Pratama Medan Timur?

D. Tujuan dan Manfaat Penelitian

1. Tujuan Penelitian

Ada beberapa tujuan yang hendak dicapai dari penelitian ini. Tujuan dari penelitian ini adalah:

- a. Untuk mengetahui pengaruh komunikasi terhadap kinerja pegawai pada Kantor Pelayanan Pajak Pratama Medan Timur
- b. Untuk mengetahui pengaruh motivasi kerja terhadap kinerja pegawai pada Kantor Pelayanan Pajak Pratama Medan Timur.
- c. Untuk mengetahui pengaruh komunikasi dan motivasi kerja terhadap kinerja pegawai pada Kantor Pelayanan Pajak Pratama Medan Timur.

2. Manfaat Penelitian

Adapun manfaat yang diharapkan dari penelitian ini adalah sebagai berikut:

1) Bagi Peneliti

Penelitian ini bermanfaat untuk meningkatkan pemahaman penulis tentang komunikasi motivasi kerja dan kinerja dan penerapannya pada dunia kerja nyata.

2) Bagi Perusahaan

Hasil dari penelitian ini diharapkan dapat memberikan sumbangan pemikiran dan menjadi sumber masukan bagi Kantor Pelayanan Pajak Pratama Medan Timur.

3) Bagi Pihak Lain

Penelitian ini diharapkan dapat bermanfaat sebagai sumber referensi untuk penelitian selanjutnya dan dijadikan bahan perbandingan untuk para peneliti lainnya.

a) Manfaat Teoritis

Penelitian ini diharapkan dapat membantu dan memberikan manfaat untuk memahami dan memperluas pengetahuan terhadap fenomena yang terjadi dalam perusahaan, khususnya fenomena yang berkaitan dengan manajemen sumber daya manusia.

b) Manfaat Praktis

Hasil Penelitian ini bermanfaat memberikan gambaran tentang kinerja pegawai bagi para pembaca. Selain itu, dapat memberikan informasi tentang kinerja pegawai untuk membantu semua pihak serta sebagai alat analisis atas kinerja pegawai di perusahaan maupun instansi. Sedangkan bagi perusahaan sebagai sumbangan pemikiran dan masukan yang bermanfaat dalam menjaga kinerja pegawai

BAB II

LANDASAN TEORI

A. Uraian Teoritis

1. Kinerja Pegawai

a. Pengertian Kinerja Pegawai

Kinerja merupakan salah satu dimensi yang dapat digunakan untuk mengukur, mengevaluasi kekuatan pegawai dalam bertahan serta melaksanakan tugas dan kewajibannya terhadap instansi dimana ia bernaung.

Dalam artian lainnya kinerja adalah hasil pekerjaan yang dicapai seseorang berdasarkan persyaratan – persyaratan pekerjaan. Suatu pekerjaan mempunyai persyaratan tertentu untuk dapat dilakukan dalam mencapai tujuan yang disebut juga sebagai standar pekerjaan. Hasil pekerjaan merupakan hasil yang diperoleh seorang pegawai dalam mengerjakan pekerjaan sesuai persyaratan pekerjaan atau standar kinerja.

Para pegawai dituntut untuk melaksanakan tugas yang dibebankan kepadanya dengan baik, yaitu dengan mengoptimalkan waktu bekerja, disiplin, dan jujur agar dapat mencapai hasil kerja dengan kualitas dan kuantitas kerja yang tinggi. Seperti yang diungkapkan oleh Mangkunegara (2013, hal. 67) bahwa “Kinerja adalah hasil kerja secara kualitas dan kuantitas yang dicapai oleh seseorang dalam melaksanakan tugasnya sesuai dengan tanggung jawab yang diberikan kepadanya”.

Menurut Prawirosentono (1999) dalam Sutrisno (2010, hal. 170) mengemukakan kinerja adalah hasil kerja yang dapat dicapai oleh seseorang atau kelompok orang dalam suatu 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.

Adapun pengertian kinerja menurut Bangun (2012, hal. 231) menyatakan “Kinerja adalah hasil pekerjaan yang dicapai karyawan berdasarkan persyaratan - persyaratan pekerjaan”. Seorang pegawai atau karyawan dikatakan berhasil melaksanakan pekerjaannya atau memiliki kinerja baik, apabila hasil kerja yang diperoleh lebih tinggi dari standar kinerja.

Menurut Hasibuan (2010, hal. 172) “Kinerja adalah hasil kerja karyawan dilihat pada aspek kualitas, kuantitas, waktu kerja, dan kerja sama untuk mencapai tujuan yang sudah ditetapkan oleh organisasi”.

Sedangkan teori lainnya tentang kinerja menurut Tiffin (1980) dalam Sutrisno (2010, hal. 172) mengemukakan “Kinerja adalah kuantitas, kualitas, dan waktu yang digunakan dalam menjalankan tugas”. Kuantitas adalah hasil yang dapat dihitung sejauh mana seseorang dapat berhasil mencapai tujuan yang telah ditetapkan. Kualitas adalah bagaimana seseorang dalam menjalankan tugasnya, yaitu mengenai banyaknya kesalahan yang dibuat, kedisiplinan, dan ketepatan. Waktu kerja adalah mengenai jumlah absen yang dilakukan, keterlambatan dan lamanya masa kerja dalam tahun yang telah dijalani.

Berdasarkan penjelasan diatas dapat disimpulkan bahwa kinerja pegawai merupakan hasil yang dicapai pegawai dalam melaksanakan suatu pekerjaan yang diberikan kepadanya baik secara kuantitas maupun kualitas melalui prosedur yang berfokus pada tujuan yang hendak dicapai serta terpenuhinya standar pelaksanaan.

b. Faktor – Faktor yang Mempengaruhi Kinerja

Perusahaan sebagai suatu organisasi mempunyai tujuan yakni memperoleh keuntungan. Organisasi dapat beroperasi karena kegiatan atau aktivitas yang dilakukan oleh para pegawai yang ada di dalam organisasi tersebut. Menurut Prawirosentono dalam Sutrisno (2010, hal.176), faktor – faktor yang mempengaruhi kinerja pegawai atau karyawan adalah sebagai berikut :

1. Efektivitas dan Efisiensi

Dalam hubungannya dengan kinerja organisasi, maka ukuran baik buruknya kinerja diukur oleh efektivitas dan efisiensi. Dikatakan efektif bila mencapai tujuan, dikatakan efisien bila hal itu memuaskan sebagai pendorong mencapai tujuan.

2. Otoritas dan Tanggung Jawab

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

3. Disiplin

Secara umum, disiplin menunjukkan suatu kondisi atau sikap hormat yang ada pada diri karyawan terhadap peraturan dan ketetapan perusahaan.

4. Inisiatif

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

Disini tampak jelas bahwa pengertian kinerja itu lebih sempit sifatnya, yaitu hanya berkenaan dengan apa yang dihasilkan seseorang dari tingkah laku kerjanya. Biasanya orang yang mempunyai tingkat prestasi tinggi disebut sebagai orang yang produktif, dan sebaliknya orang yang tingkat prestasinya rendah, dikatakan sebagai tidak produktif atau dikatakan kinerjanya rendah.

Menurut Mangkunegara (2013, hal.67) faktor yang mempengaruhi kinerja adalah sebagai berikut :

1. Faktor Kemampuan

Kemampuan (*ability*) pegawai terdiri dari kemampuan potensi (IQ) dan kemampuan *reality* (*knowledge + skill*). Artinya, pegawai memiliki IQ di atas rata-rata dengan pendidikan yang memadai untuk jabatannya dan terampil

dalam mengerjakan pekerjaannya sehari-hari maka ia akan lebih mudah mencapai kinerja yang ditetapkan.

2. Faktor Motivasi

Motivasi terbentuk oleh sikap (*attitude*) seorang pegawai dalam menghadapi situasi kerja. Motivasi merupakan kondisi yang menggerakkan diri pegawai yang terarah untuk mencapai tujuan organisasi (tujuan kerja). Sikap mental merupakan kondisi mental yang mendorong diri pegawai untuk berusaha mencapai prestasi kerja secara maksimal.

David C. Mc Cleand (1987) dikutip dalam Mangkunegara (2011, hal.68) berpendapat bahwa “Ada hubungan positif antara motif berprestasi dengan pencapaian kinerja”. Sikap mental seorang pegawai harus sikap mental yang siap secara psikosofik (siap secara mental fisik, tujuan dan situasi). Artinya seorang pegawai harus siap mental, mampu secara fisik, memahami tujuan, utama target kerja yang akan dicapai, mampu memanfaatkan dan menciptakan situasi kerja.

Sedangkan menurut Mathis (2009, hal.114) faktor – faktor yang mempengaruhi kinerja individu tenaga kerja, yaitu:

1. Faktor Individual

- a) Kemampuan
- b) Minat
- c) Bakat
- d) Kepribadian

2. Faktor Organisasi

- a) Dukungan yang diterima
- b) Keberadaan pekerjaan yang dilakukan
- c) Hubungan dengan organisasi

Kinerja selain dipengaruhi oleh faktor lingkungan juga sangat tergantung dari karakteristik individu seperti kemampuan, pengetahuan, keterampilan, motivasi, norma, dan nilai. Dalam kaitannya dengan konsep kinerja, terlihat bahwa karakteristik individu seperti kepribadian, umur, dan jenis kelamin, tingkat pendidikan, suku bangsa, keadaan sosial ekonomi, pengalaman terhadap keadaan yang lalu, akan menentukan perilaku kerja dan produktivitas kerja, baik individu maupun organisasi sehingga hal tersebut akan menimbulkan kepuasan bagi pegawai.

c. Penilaian Kinerja

Penilaian kinerja pada dasarnya merupakan faktor kunci guna mengembangkan suatu organisasi secara efektif dan efisien, karena adanya kebijakan atau program yang lebih baik atas sumber daya manusia yang ada dalam organisasi. Penilaian kinerja individu bermanfaat bagi dinamika pertumbuhan organisasi secara keseluruhan, melalui penilaian tersebut maka dapat diketahui kondisi sebenarnya tentang bagaimana kinerja pegawai.

Menurut Mangkunegara (2013, hal.69) “Penilaian kinerja adalah suatu proses penilaian prestasi kerja karyawan yang dilakukan pemimpin perusahaan secara sistematis berdasarkan pekerjaan yang ditugaskan kepadanya”.

Adapun penilaian kinerja menurut Bangun (2012, hal.231) mengatakan bahwa “Penilaian kinerja adalah proses yang dilakukan organisasi untuk mengevaluasi atau menilai keberhasilan karyawan dalam melaksanakan tugasnya”. Penilaian dapat dilakukan dengan membandingkan hasil kerja yang dicapai karyawan dengan standar pekerjaan.

Penilaian kinerja mempunyai tujuan untuk memotivasi para karyawan dalam mencapai sasaran organisasi dan dalam mematuhi perilaku yang telah ditetapkan sebelumnya, agar membuahkan tindakan dan hasil yang diinginkan. (Sutrisno, 2010, hal.180)

Menurut Mangkunegara (2013, hal.70) yang dapat mempengaruhi penilaian kinerja, yaitu:

1. Kualitas pribadi, karakteristik atau sifat – sifat pribadi

Beberapa faktor ini antara lain kepercayaan, kreativitas, kemampuan verbal dan kepemimpinan.

2. *Job* yang berhubungan dengan tingkah laku

Beberapa faktor ini antara lain kuantitas kerja, kualitas kerja dan keterampilan kerja.

Berdasarkan penjelasan diatas dapat disimpulkan bahwa penilaian kinerja merupakan serangkaian proses untuk mengevaluasi proses atau hasil kerja seorang pegawai untuk memudahkan pimpinan dalam menentukan kebijakan bagi pegawai tersebut yang berkaitan dengan pekerjaan atau jabatannya.

d. Indikator Kinerja

Seorang pegawai harus memahami apa – apa saja yang menjadi indikator penting dalam kinerja sebagai bagian dari pemahaman terhadap hasil akhir dari pekerjaannya. Indikator kinerja merupakan sesuatu yang akan dihitung atau diukur.

Adapun indikator kinerja menurut Mangkunegara (2013, hal.75) yaitu:

1. Kualitas Kerja
2. Kuantitas Kerja
3. Keandalan Kerja
4. Sikap Kerja

Berikut penjelasannya:

- 1) Kualitas kerja

Kualitas kerja adalah mutu yang harus dihasilkan dalam pekerjaan. Kualitas kerja dapat dilihat dari ketepatan, ketelitian, keterampilan, dan kebersihan karyawan selama melakukan pekerjaan.

2) Kuantitas kerja

Kuantitas kerja adalah jumlah yang harus diselesaikan dan dicapai dalam pekerjaan. Kuantitas kerja dapat juga disebut output, perlu diperhatikan juga bukan hanya output rutin tetapi juga seberapa cepat karyawan bisa menyelesaikan pekerjaannya.

3) Keandalan kerja

Keandalan kerja atau dapat tidaknya diandalkan merupakan apakah seorang karyawan dapat mengikuti instruksi, memiliki inisiatif, kehati – hatian, dan rajin dalam bekerja.

4) Sikap kerja

Sikap kerja terdiri dari sikap terhadap perusahaan, karyawan lain dan pekerjaan serta kerja sama.

Maka dengan demikian, bahwa untuk dapat melihat baik atau tidaknya kinerja atau hasil yang dilakukan oleh seorang karyawan dapat dilihat dari beberapa aspek seperti baik atau tidak kualitas pekerjaan yang dihasilnya, kuantitas kerja, dapat tidaknya diandalkan dan sikap kerja.

Sedangkan menurut Suyadi (2008, hal.27) kinerja dapat dinilai atau diukur dengan beberapa indikator yaitu:

- 1) Efektifitas
- 2) Tanggung Jawab
- 3) Disiplin
- 4) Inisiatif

Berikut Penjelasan dari indikator – indikator tersebut:

1) Efektifitas

Efektifitas yaitu bila tujuan organisasi dapat dicapai sesuai dengan kebutuhan yang direncanakan.

2) Tanggung Jawab

Merupakan bagian yang tak terpisahkan atau sebagai akibat kepemilikan wewenang.

3) Disiplin

Disiplin karyawan adalah ketaatan karyawan yang bersangkutan dalam menghormati perjanjian kerja dengan perusahaan dimana ia bekerja.

4) Inisiatif

Berkaitan dengan daya pikir, kreatifitas dalam bentuk suatu ide yang berkaitan dengan tujuan perusahaan. Dengan perkataan lain, inisiatif karyawan merupakan daya dorong kemajuan yang akhirnya akan mempengaruhi kinerja karyawan.

Dari uraian diatas, maka dapat disimpulkan bahwa banyak kriteria atau indikator kinerja seperti yang telah dijelaskan bahwa yang memegang peranan penting dalam suatu organisasi tergantung pada kinerja pegawainya. Agar pegawai dapat bekerja sesuai dengan yang diharapkan, maka dalam diri seorang pegawai harus ditumbuhkan motivasi bekerja untuk meraih segala sesuatu

yang diinginkan. Apabila semangat kerja tinggi maka semua pekerjaan yang dibebankan akan lebih cepat dan tepat selesai.

2. Komunikasi

a. Pengertian Komunikasi

Salah satu keterampilan yang harus dimiliki seorang pemimpin dalam suatu organisasi adalah berkomunikasi secara efektif. Seorang pemimpin harus dapat menyampaikan informasi yang dapat dipahami dengan jelas agar para bawahan dapat mengerjakan pekerjaan dengan baik. Pemimpin yang tidak dapat berkomunikasi dengan baik dengan para bawahannya tentang pekerjaan-pekerjaan yang perlu dilaksanakan akan menghadapi suatu kegagalan dalam mencapai tujuan yang diinginkan. Sebaliknya, apabila para bawahan tidak dapat berkomunikasi secara efektif dengan pimpinannya, maka akan menghadapi kesulitan dalam memperoleh informasi tentang pekerjaan yang akan dilaksanakannya. Oleh karena itu, komunikasi sangat penting dalam organisasi untuk mencapai tujuannya.

Pemeliharaan hubungan dengan para pegawai memerlukan komunikasi yang efektif. Terlepas dari besar kecilnya suatu organisasi, menyelenggarakan komunikasi secara terus-menerus adalah suatu keharusan. Dikatakan demikian karena melalui komunikasi berbagai hal yang menyangkut kehidupan organisasi disampaikan oleh satu pihak ke pihak yang lain.

Banyak pengertian komunikasi yang berbeda disampaikan oleh

para ahli tetapi pada dasarnya mempunyai pengertian yang sama. Bonnie D. Phillips (1983) dalam Bangun (2012, hal.360) mengatakan bahwa “*Communication is broadly as an act or instance of transmitting*”.

Komunikasi dapat didefinisikan sebagai proses penyampaian informasi dari pengirim (*sender*) ke penerima pesan (*receiver*) dengan menggunakan berbagai media yang efektif sehingga pesan tersebut dapat dengan jelas dan mudah dipahami oleh penerima pesan tersebut.

Adapun menurut Sopiah (2008, hal.141) mendefinisikan bahwa “Komunikasi sebagai penyampaian atau pertukaran informasi dari pengirim kepada penerima, baik secara lisan, tertulis maupun menggunakan alat komunikasi”. Pertukaran informasi yang terjadi di antara pengirim dan penerima tidak hanya dilakukan dalam bentuk lisan maupun tertulis, tetapi juga yang menggunakan alat komunikasi canggih.

Menurut Hani (2009, hal.272) menyatakan “Komunikasi adalah proses pemindahan pengertian dalam bentuk gagasan atau informasi dari seseorang ke orang lain”. Pemindahan pengertian tersebut melibatkan lebih dari sekedar kata-kata yang digunakan dalam percakapan, tetapi juga ekspresi wajah, intonasi, titik putus vokal dan sebagainya.

“Komunikasi itu pada dasarnya adalah penyampaian dan penerimaan suatu pesan. Pesan itu dapat berbentuk verbal ataupun non verbal”. (Sutrisno, 2010 hal.43)

Selanjutnya adapun pengertian komunikasi menurut Siswandi (2011, hal.171) mengatakan “Komunikasi adalah proses mengirimkan dan

menerima berita di antara pihak-pihak yang saling berhubungan sehingga diperoleh pemahaman tentang apa yang dimaksud satu sama lain”. Melalui komunikasilah maka berbagai pihak yang terlibat langsung maupun tidak langsung dapat saling berhubungan secara efektif dan efisien.

Berdasarkan pendapat diatas, maka komunikasi dapat diartikan sebagai proses pemindahan suatu informasi, ide, pengertian dari seseorang kepada orang lain dengan harapan orang lain tersebut dapat menginterpretasikannya sesuai dengan tujuan yang dimaksud.

b. Fungsi Komunikasi

Fungsi komunikasi dalam organisasi merupakan sarana untuk memadukan tugas – tugas yang terorganisasi. Menurut Bangun (2012, hal.361) Ada empat fungsi komunikasi dalam organisasi antar lain sebagai berikut:

1. Fungsi Pengawasan
2. Sebagai Motivasi
3. Pengungkapan Emosi
4. Informasi

Berikut penjelasannya:

1) Fungsi Pengawasan

Setiap organisasi mempunyai struktur dan garis komando. Berdasarkan garis komando tersebut, bila karyawan mengkomunikasikan keluhan kepada atasannya berkaitan dengan pekerjaannya, sesuai dengan

deskripsi pekerjaan dan kebijakan perusahaan, maka komunikasi tersebut sudah menjalankan fungsi pengawasan.

2) Sebagai Motivasi

Dengan memberikan penjelasan kepada karyawan tentang apa yang harus mereka lakukan, bagaimana prestasi kerja karyawan dan bagaimana cara bekerja agar dapat meningkatkan prestasi kerja.

3) Pengungkapan Emosi

Komunikasi merupakan sarana dalam melepaskan rasa emosi sebagai rasa pemenuhan kebutuhan sosial.

4) Fungsi Informasi

Fungsi ini berkaitan dengan pengambilan keputusan. Melalui kegiatan komunikasi dapat memberikan informasi kepada individu atau kelompok dalam pengambilan keputusan.

Komunikasi yang diberikan tidak hanya untuk mengetahui informasi saja sedangkan menurut Sopiah (2008, hal.142) ada empat fungsi komunikasi yang mengatakan bahwa:

- 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.

Berikut penjelasannya:

- 1) Komunikasi berfungsi sebagai pengendali perilaku anggota.

Fungsi itu berjalan jika karyawan diwajibkan untuk menyampaikan keluhan terkait dengan pelaksanaan tugas kewajiban karyawan itu dalam perusahaan.

- 2) Komunikasi berfungsi untuk mengakibatkan motivasi karyawan.

Fungsi ini berjalan ketika pimpinan ingin meningkatkan kinerja karyawan. Misalnya pimpinan menjelaskan atau menginformasikan seberapa baik karyawan telah bekerja dan dengan cara bagaimana karyawan dapat meningkatkan kinerja.

- 3) Komunikasi berperan sebagai pengungkapan emosi.

Fungsi ini berperan ketika kelompok kerja karyawan menjadi sumber pertama dalam interaksi sosial. Komunikasi yang terjadi di dalam kelompok ini merupakan mekanisme fundamental dimana masing-masing anggota dapat menunjukkan kekecewaan ataupun rasa puas mereka.

- 4) Komunikasi berperan sebagai pertimbangan dalam pengambilan keputusan.

Komunikasi berperan memberikan informasi yang diperlukan individu dan kelompok untuk mengambil keputusan dengan penyajian data guna mengenali dan menilai berbagai alternatif keputusan.

Komunikasi member peluang bagi kita untuk melakukan sesuatu yang penting dalam kehidupan, oleh karena itu komunikasi mempunyai fungsi dalam kehidupan seseorang. Menurut Sutrisno (2010, hal.44) mengatakan bahwa fungsi komunikasi yaitu:

1. Pertumbuhan individu

Kita berkembang dan tumbuh melalui komunikasi dengan lingkungan. Makin banyak pengalaman yang kita peroleh, makin berkembang kita sebagai manusia.

2. Belajar

Erat hubungannya dengan pertumbuhan adalah proses belajar. Dalam hubungan ini, belajar berarti pengumpulan informasi sedangkan pertumbuhan mencakup kepribadian secara keseluruhan.

3. Kesadaran diri

Kita sadar akan diri kita terutama berkat komunikasi. Kita mendapatkan informasi dari orang lain (langsung atau tidak langsung) tentang diri kita.

4. Integrasi dengan lingkungan

Kita semua ada dalam suatu dunia yang terdiri dari manusia, ide, ruang/tempat, dan benda-benda. Dunia yang dimaksud adalah lingkungan perseptual sering pula disebut kerangka acuan. Untuk hidup dalam dunia perseptual, kita harus mengubah pikiran dan tingkah laku kita terus-menerus.

Dari pendapat di atas dapat diketahui bahwa fungsi komunikasi ini tidak bisa dipandang hanya satu fungsi lebih penting dari fungsi lainnya. Semua fungsi ini mempunyai kepentingan secara tersendiri. Misalnya agar individu atau

kelompok dapat bekerja dengan baik perlu dipertahankan beberapa macam pengawasan terhadap anggotanya, sebagai motivasi, merangsang anggota untuk dapat bekerja dengan baik menyediakan fasilitas dalam pengungkapan emosi, sehingga sesuai membuat pilihan-pilihan dalam pengambilan keputusan dan media dalam pengintegrasian dengan lingkungan.

c. Faktor – faktor yang Mempengaruhi Komunikasi

Adanya dua tinjauan faktor yang mempengaruhi komunikasi menurut Mangkunegara (2013, hal.148-149) yaitu:

1. Faktor dari pihak pengirim (*sender*)
2. Faktor dari pihak penerima (*receiver*)

Berikut penjelasannya:

1) Faktor dari pihak pengirim (*sender*)

Yang keterampilan, sikap, pengetahuan *sender*, media saluran yang digunakan.

2) Faktor dari pihak penerima (*receiver*)

Yaitu keterampilan *receiver*, sikap *receiver*, pengetahuan *receiver*, dan media saluran komunikasi.

Pendapat lain tentang faktor yang mempengaruhi komunikasi selanjutnya menurut Siswandi (2011, hal.185-186) menjelaskan bahwa ada 4 (empat) faktor yang mempengaruhi efektivitas komunikasi yaitu:

1. Saluran komunikasi formal
2. Struktur otoritas organisasi
3. Spesialisasi tugas (pekerjaan)
4. Kepemilikan informasi

Berikut penjelasannya:

1) Saluran komunikasi formal

Saluran komunikasi formal dapat mempengaruhi efektifitas komunikasi dalam mencakup jarak yang begitu luas dengan berkembang dan tumbuhnya organisasi.

2) Struktur organisasi otoritas organisasi

Struktur otoritas organisasi yang mempunyai pengaruh yang sama terhadap efektifitas organisasi. Perbedaan status dan kekuasaan di dalam organisasi akan dapat membantu menetapkan siapa yang akan melakukan komunikasi dengan siapapun.

3) Spesialisasi tugas (pekerjaan)

Spesialisasi tugas (pekerjaan) biasanya akan memudahkan melakukan tugas (pekerjaan) dalam kelompok yang berbeda-beda.

4) Kepemilikan informasi

Kepemilikan informasi berarti bahwa individu mempunyai informasi dan pengetahu yang unik mengenai tugas (pekerjaan) mereka.

d. Indikator Komunikasi

Adapun indikator dari komunikasi menurut Suranto AW (2010, hal.105) sebagai berikut:

1. Pemahaman
2. Kesenangan
3. Pengaruh pada sikap
4. Hubungan yang makin baik
5. Tindakan

Berikut penjelasannya:

1) Pemahaman

Pemahaman ialah kemampuan memahami pesan secara cermat sebagaimana dimaksudkan oleh komunikator. Dalam hal ini komunikan dikatakan efektif apabila mampu memahami secara tepat. Sedangkan komunikator dikatakan efektif apabila berhasil menyampaikan pesan secara cermat.

2) Kesenangan

Yakni apabila proses komunikasi itu selain berhasil menyampaikan informasi, juga dapat berlangsung dalam suasana yang menyenangkan kedua belah pihak. Sebenarnya tujuan berkomunikasi tidaklah sekedar transaksi pesan, akan tetapi dimaksudkan pula untuk saling interaksi secara menyenangkan untuk memupuk hubungan insani.

3) Pengaruh pada sikap

Komunikasi dikatakan mempengaruhi sikap, apabila seorang komunikan setelah menerima pesan kemudian sikapnya berubah sesuai dengan makna pesan itu. Tindakan mempengaruhi

orang lain merupakan bagian dari kehidupan sehari-hari di perkantoran. Dalam berbagai situasi kita berusaha mempengaruhi sikap orang lain dan berusaha agar orang lain bersikap positif sesuai keinginan kita.

4) Hubungan yang makin baik

Bahwa dalam proses komunikasi yang efektif secara tidak sengaja meningkatkan kadar hubungan interpersonal. Di perkantoran, seringkali terjadi komunikasi dilakukan bukan untuk menyampaikan informasi atau mempengaruhi sikap semata, tetapi kadang-kadang terdapat maksud implicit di sebaliknya, yakni untuk membina hubungan baik.

5) Tindakan

Kedua belah pihak yang berkomunikasi melakukan tindakan sesuai dengan pesan yang disampaikan.

Komunikasi dikatakan efektif apabila terdapat hubungan yang baik antara komunikator dan komunikan yang menjadikan informasi tersebut tersampaikan secara tepat.

Menurut Umar (2005, hal. 26) indikator komunikasi yaitu sebagai berikut:

1. Keterbukaan
2. Empati
3. Dukungan
4. Kesamaan

Berikut adalah penjelasan mengenai indikator komunikasi:

1) Keterbukaan

Yaitu keinginan untuk terbuka serta menanggapi secara jujur dari lawan bicara.

2) Empati

Yaitu mencoba merasakan hal yang sama dengan lawan bicara

3) Dukungan

Mencoba untuk tidak mengkritik atau menyerang isi pembicaraan, akan tetapi mendukung isi pembicaraan walau hanya sekedar tepukkan atau sekedar mengangguk-anggukkan kepala.

4) Kesamaan

Karena pada kenyataannya manusia tidak ada yang sama, sekalipun mereka kembar, maka komunikasi antar pribadi akan lebih efektif jika terjadi pada suasana kesamaan.

Berdasarkan kutipan di atas, dapat disimpulkan efektif atau tidaknya komunikasi yang dilakukan akan dapat diukur dengan indikator-indikator yang telah ditentukan untuk digunakan sebagai acuan dalam efektivitas komunikasi pegawai dalam perusahaan dan setiap indikator tersebut memiliki kriteria tertentu yang digunakan dalam mengatur seberapa efektif atau tidaknya komunikasi dalam perusahaan.

3. Motivasi Kerja

a. Pengertian Motivasi Kerja

Motivasi, berasal dari kata motif (*motive*), yang berarti dorongan. Dengan demikian motivasi berarti suatu kondisi yang mendorong atau menjadi sebab seseorang melakukan suatu perbuatan/kegiatan, yang berlangsung secara sadar. Motivasi merupakan hal yang sangat penting untuk diperhatikan oleh pihak perusahaan bila menginginkan setiap karyawan dapat memberikan andil positif terhadap pencapaian tujuan perusahaan, karena dengan motivasi seorang karyawan akan memiliki semangat yang tinggi dalam melaksanakan tugas dan tanggung jawabnya.

“Pentingnya motivasi karena motivasi adalah hal yang menyebabkan, menyalurkan, dan mendukung perilaku manusia supaya mau bekerja giat dan antusias mencapai hasil yang optimal”. (Hasibuan 2007, hal.141)

Menurut Sutrisno (2011, hal.110) “Motivasi adalah faktor pendorong seseorang untuk melakukan suatu aktifitas tertentu, motivasi seringkali diartikan sebagai faktor pendorong perilaku manusia”.

Adapun menurut Mangkunegara (2013, hal.93) “Motivasi adalah kondisi yang menggerakkan pegawai agar mampu mencapai tujuan dari motifnya”.

Menurut Bangun (2012, hal.313) menyatakan bahwa “Motivasi dapat didefinisikan sebagai suatu tindakan untuk memengaruhi orang lain agar berperilaku (*to behave*) secara teratur.

Menurut Wibowo (2014, hal.323) “Motivasi adalah dorongan terhadap serangkaian proses perilaku manusia pada pencapaian tujuannya”.

Menurut Erni (2010, hal.235) “Motivasi merupakan faktor pendorong mengapa individu atau sumber daya manusia dalam organisasi berperilaku dan bersikap dengan pola tertentu, termasuk juga terkait dengan kinerja yang ditentukan oleh individu tersebut”.

Dengan demikian dapat disimpulkan bahwa motivasi merupakan hal yang harus dimiliki oleh setiap pegawai. Motivasi dapat berasal dari luar maupun dalam diri sendiri. Motivasi kerja ialah faktor pendorong atau daya penggerak untuk bekerja bagi karyawan dalam sebuah perusahaan. Motivasi kerja dapat memacu karyawan untuk bekerja keras sehingga dapat meningkatkan produktifitas kerja karyawan dan akan berpengaruh pada pencapaian tujuan perusahaan.

Peran motivasi karyawan dalam bekerja sangat penting karena motivasi sangat berhubungan dengan kinerja, jika motivasi tinggi, kinerja karyawan juga tinggi. Sebaliknya, jika motivasi rendah, kinerja karyawan juga rendah.

b. Teori-teori Motivasi

Menurut Bangun (2012, hal.316-321) ada beberapa teori motivasi yang mulai dikenal pada tahun 1950-an yaitu sebagai berikut:

1. Teori Hierarki Kebutuhan

Teori ini pertama sekali dikemukakan oleh Abraham Maslow. Teori ini menjelaskan bahwa setiap manusia mempunyai kebutuhan (*need*) yang munculnya sangat tergantung pada kepentingannya secara individu. Berdasarkan hal tersebut, Maslow

membagi kebutuhan manusia tersebut menjadi lima tingkatan.

Berikut penjelasan dari teori hierarki kebutuhan :

1) Kebutuhan Fisiologis

Kebutuhan fisiologis adalah kebutuhan paling dasar dalam kehidupan manusia yaitu kebutuhan makan, minum, tempat tinggal, seks dan istirahat.

2) Kebutuhan Rasa Aman

Setelah kebutuhan tingkat pertama terpenuhi, maka muncul kebutuhan tingkat kedua sebagai penggantinya, yaitu kebutuhan rasa aman yaitu adanya asuransi, tunjangan kesehatan, dan tunjangan pensiun.

3) Kebutuhan Sosial

Kebutuhan berikutnya adalah kebutuhan sosial, setiap manusia ingin hidup untuk berkelompok. Kebutuhan sosial mencakup kasih sayang, rasa memiliki, diterima dengan baik dalam kelompok tertentu, dan persahabatan.

4) Kebutuhan Harga Diri

Kebutuhan harga diri menyangkut faktor penghormatan diri seperti, harga diri, otonomi dan prestasi; dan faktor penghormatan dari luar misalnya, status, pengakuan, dan perhatian.

5) Kebutuhan Aktualisasi Diri

Kebutuhan ini muncul setelah keempat kebutuhan sebelumnya terpenuhi. Kebutuhan ini merupakan dorongan agar

menjadi seseorang yang sesuai dengan ambisinya yang mencakup pertumbuhan, pencapaian potensi, dan pemenuhan kebutuhan diri.

2. Teori Dua Faktor

Teori dua faktor pertama sekali dikemukakan oleh Frederick Herzberg. Berdasarkan hasil penelitiannya, Herzberg membagi dua faktor yang mempengaruhi kerja seseorang dalam organisasi, antara lain :

1) Faktor Kepuasan

Faktor kepuasan (*satisfaction*), biasa juga disebut sebagai *motivation factor* atau pemuas (*satisfiers*). Termasuk pada faktor ini ialah faktor-faktor pendorong bagi prestasi dan semangat kerja, antara lain, prestasi (*achievement*), pengakuan (*recognition*), pekerjaan itu sendiri (*work it self*), tanggung jawab (*responsibility*), dan kemajuan (*advancement*).

2) Faktor Ketidakpuasan

Faktor ketidakpuasan (*dissatisfaction*), biasa juga disebut sebagai *hygiene factor* atau faktor pemeliharaan merupakan faktor yang bersumber dari ketidakpuasan kerja. Faktor-faktor tersebut, antara lain, kebijakan dan administrasi perusahaan (*company policy and administration*), pengawasan (*supervision*), penggajian (*salary*), hubungan kerja (*interpersonal relation*), kondisi kerja

(*working condition*), keamanan kerja (*job security*), dan status pekerjaan (*job status*).

3. Teori X dan Y

Teori X dan Y pertama sekali dikemukakan oleh Douglas McGregor. Dalam teori ini akan dikemukakan dua pandangan berbeda mengenai manusia, pada dasarnya yang satu adalah negative yang ditandai dengan teori X, dan yang lainnya adalah bersifat positif yang ditandai dengan teori Y.

Menurut teori X, ada empat asumsi yang dipegang manajer adalah sebagai berikut:

- 1) Karyawan secara inheren tidak menyukai kerja dan, bilamana dimungkinkan, akan mencoba menghindarinya.
- 2) Karena karyawan tidak menyukai kerja, mereka harus dipaksa, diawasi, atau diancam dengan hukuman untuk mencapai tujuan.
- 3) Karyawan akan menghindari tanggung jawab dan mencari pengarah formal bilamana dimungkinkan.
- 4) Kebanyakan karyawan menaruh keamanan di atas semua faktor lain yang dikaitkan dengan kerja dan akan menunjukkan sedikit saja ambisi.

Berbeda dengan pandangan negative mengenai sifat manusia, McGregor menjadikan empat pandangan positif, yaitu disebut teori Y:

- 1) Karyawan dapat memandang kerja sebagai kegiatan alami yang sama dengan istirahat atau bermain.
- 2) Orang-orang akan melakukan pengarahan dan pengawasan diri jika mereka komit pada sasaran.
- 3) Kebanyakan orang dapat belajar untuk menerima, bahkan mengusahakan, tanggung jawab.
- 4) Kemampuan untuk mengambil keputusan inovatif menyebar luas ke semua orang dan tidak hanya milik mereka yang berada dalam posisi manajemen.

c. Faktor-Faktor Motivasi Kerja.

Motivasi seorang individu sangat dipengaruhi oleh berbagai faktor, baik yang bersifat internal maupun eksternal. Menurut Sutrisno (2009, hal.116-120) ada dua faktor yang mempengaruhi motivasi kerja, yaitu:

1. Faktor Internal

a. Keinginan untuk dapat hidup

Keinginan untuk hidup merupakan kebutuhan setiap manusia yang hidup di muka bumi meliputi kebutuhan untuk memperoleh kompensasi yang memadai, pekerjaan yang tetap walaupun penghasilan yang tidak begitu memadai, dan kondisi kerja yang aman dan nyaman.

b. Keinginan untuk dapat memiliki

Keinginan untuk dapat memiliki dapat mendorong seseorang untuk mau melakukan pekerjaan. Hal ini banyak kita alami

dalam kehidupan sehari-hari, bahwa keinginan yang keras untuk dapat memiliki itu dapat mendorong orang untuk mau bekerja.

c. Keinginan untuk memperoleh penghargaan

Seseorang mau bekerja disebabkan adanya keinginan untuk diakui, dihormati oleh orang lain.

d. Keinginan untuk memperoleh pengakuan

Bila kita perinci, maka keinginan untuk memperoleh pengakuan itu dapat meliputi hal-hal : adanya penghargaan terhadap prestasi, adanya hubungan kerja yang harmonis dan kompak, pimpinan yang adil dan bijaksana serta perusahaan tempat bekerja dihargai oleh masyarakat.

e. Keinginan untuk berkuasa

Keinginan untuk berkuasa akan mendorong seseorang untuk bekerja agar ia mencapai posisi yang diinginkan.

2. Faktor Eksternal

a. Kondisi lingkungan kerja

Lingkungan pekerjaan adalah keseluruhan sarana dan prasarana kerja yang ada disekitar karyawan yang sedang melakukan pekerjaan yang dapat mempengaruhi pelaksanaan pekerjaan.

b. Kompensasi yang memadai

Kompensasi merupakan sumber penghasilan utama bagi karyawan untuk menghidupi diri beserta keluarganya. Kompensasi yang memadai merupakan alat motivasi yang paling ampuh bagi perusahaan untuk mendorong para karyawan bekerja dengan baik.

c. Supervisi yang baik

Fungsi supervisi dalam suatu pekerjaan adalah memberikan pengarahan, membimbing kerja para karyawan, agar dapat melaksanakan dengan demikian, posisi supervisi sangat dekat dengan para karyawan dalam melaksanakan tugas sehari-hari.

d. Adanya jaminan pekerjaan

Setiap orang mau bekerja mati-matian mengorbankan apa yang ada pada dirinya untuk perusahaan, kalau yang bersangkutan merasa ada jaminan karir yang jelas dalam melakukan pekerjaan. Mereka bekerja bukannya untuk hari ini saja, tetapi mereka berharap akan bekerja sampai tua cukup dalam satu perusahaan saja, tidak usah sering pindah.

e. Status dan tanggung jawab

Status dan kedudukan dalam jabatan tertentu merupakan dambaan setiap karyawan dalam bekerja. Mereka bukan hanya mengharapkan kompensasi semata, tetapi pada suatu masa mereka juga berharap akan dapat kesempatan menduduki jabatan dalam suatu perusahaan.

f. Peraturan yang fleksibel

Sistem dan prosedur kerja yang sudah ditetapkan perusahaan harus dipatuhi oleh seluruh karyawan. Sistem dan prosedur kerja ini dapat disebut dengan peraturan yang berlaku dan bersifat mengatur dan melindungi para karyawan. Peraturan yang bersifat melindungi dan dapat memberikan motivasi para karyawan untuk bekerja lebih baik lagi.

d. Indikator Motivasi Kerja

Menurut Mangkunegara (2013, hal.104) ada 2 yang menjadi tolak ukur motivasi kerja, yaitu tingkat kecerdasan (*IQ*) dan kepribadian. Artinya, orang yang mempunyai motivasi yang tinggi bila memiliki kecerdasan yang memadai dan kepribadian yang baik maka akan mampu mencapai prestasi maksimal. Hal ini karena *IQ* merupakan kemampuan potensi dan kepribadian merupakan kemampuan seseorang untuk mengintegrasikan fungsi psiko-fisiknya yang sangat menentukan dirinya dalam menyesuaikan diri terhadap lingkungan.

Menurut Mangkunegara (2013, hal.111) motivasi dapat diukur dengan indikator sebagai berikut :

1. Kerja keras
2. Orientasi masa depan
3. Tingkat cita-cita yang tinggi
4. Orientasi tugas atau sasaran
5. Usaha untuk maju

6. Ketekunan
7. Rekan kerja yang dipilih
8. Pemanfaatan waktu

3) Penelitian Terdahulu

NO	JUDUL	PENULIS (TAHUN)	ALAT PENELITIAN	HASIL PENELITIAN
1	Pengaruh Perilaku Individu, Komunikasi Kerja, dan Motivasi terhadap Kinerja Pegawai pada Kantor Pelayanan Pajak Daerah (KPPD) Batam Dinas Pendapatan Daerah Provinsi Kepulauan Riau	Nani (2016)	Metode regresi berganda	Perilaku Individu, Komunikasi Kerja dan Motivasi Kerja berpengaruh signifikan terhadap kinerja pegawai.
2	Pengaruh Komunikasi dan Motivasi terhadap Kinerja Karyawan PT. Bober	Taufik Rachim (2014)	Metode regresi berganda	Komunikasi mempunyai pengaruh yang signifikan terhadap kinerja karyawan dan motivasi mempunyai pengaruh yang signifikan terhadap kinerja karyawan serta komunikasi dan motivasi secara simultan berpengaruh terhadap kinerja

				karyawan PT. Bober.
3	Pengaruh Komunikasi dan Motivasi Kerja terhadap Kinerja Karyawan PT. NET21PLUS	Sri Sundari Chandra (2016)	Metode regresi berganda	Komunikasi dan Motivasi secara signifikan berpengaruh positif terhadap Kinerja Karyawan PT.NET21PLUS
4	Pengaruh Komunikasi, Motivasi dan Etos Kerja terhadap Kinerja Pegawai Koordinator Unit Pelaksana Teknik Dinas Pendapatan Provinsi Jawa Timur di Probolinggo	Sri Hastuti (2013)	Metode regresi berganda	Komunikasi, Motivasi dan Etos Kerja berpengaruh signifikan terhadap Kinerja Pegawai Koordinator Unit Pelaksana Teknik Dinas Pendapatan Provinsi Jawa Timur di Probolinggo
5	Pengaruh Komunikasi dan Motivasi Kerja terhadap Kinerja Karyawan PT. KreSnatel Indonesia di Semarang	Anthony Wisnu (2013)	Metode regresi berganda	Komunikasi secara parsial berpengaruh terhadap Kinerja demikian juga Motivasi yang berpengaruh secara parsial terhadap Kinerja.

				Komunikasi dan Motivasi secara simultan berpengaruh signifikan terhadap Kinerja Karyawan PT. KreSnatel Indonesia Semarang
--	--	--	--	---

Tabel 2.1 : Penelitian Terdahulu

B. Kerangka Konseptual

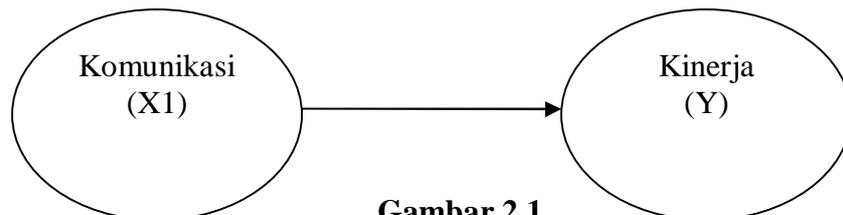
Kerangka konseptual merupakan unsur pokok dalam penelitian dimana konsep teoritis akan berubah ke dalam defenisi operasional yang dapat menggambarkan rangkaian antara variabel yang diteliti. Dalam artian lainnya yaitu untuk melihat gambaran mengenai keterkaitan dan hubungan antara variabel bebas terhadap variabel terikat.

1. Pengaruh Komunikasi Terhadap Kinerja Pegawai

Komunikasi dapat diartikan sebagai proses pemindahan suatu informasi, ide, pengertian dari seseorang kepada orang lain dengan harapan orang lain tersebut dapat menginterpretasikannya sesuai dengan tujuan yang dimaksud.

Sopiah (2008, hal.141) mendefenisikan bahwa “Komunikasi sebagai penyampaian atau pertukaran informasi dari pengirim kepada penerima, baik secara lisan, tertulis maupun menggunakan alat komunikasi”. Pertukaran informasi yang terjadi di antara pengirim dan penerima tidak hanya dilakukan

dalam bentuk lisan maupun tertulis, tetapi juga yang menggunakan alat komunikasi canggih.

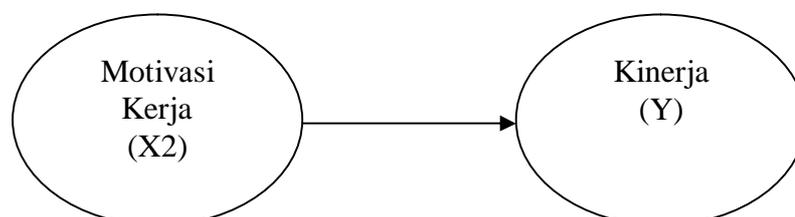


Gambar 2.1
Kerangka Konseptual Komunikasi Terhadap Kinerja Pegawai

2. Pengaruh Motivasi Kerja Terhadap Kinerja Pegawai

Motivasi merupakan hal yang harus dimiliki oleh setiap pegawai. Motivasi dapat berasal dari luar maupun dalam diri sendiri. Motivasi kerja ialah faktor pendorong atau daya penggerak untuk bekerja bagi karyawan dalam sebuah perusahaan. Motivasi kerja dapat memacu karyawan untuk bekerja keras sehingga dapat meningkatkan produktifitas kerja karyawan dan akan berpengaruh pada pencapaian tujuan perusahaan.

Mangkunegara (2013, hal.93) menyatakan bahwa “Motivasi adalah kondisi yang menggerakkan pegawai agar mampu mencapai tujuan dari motifnya”. Peran motivasi karyawan dalam bekerja sangat penting karena motivasi sangat berhubungan dengan kinerja, jika motivasi tinggi, kinerja karyawan juga tinggi. Sebaliknya, jika motivasi rendah, kinerja karyawan juga rendah.



Gambar 2.2
Kerangka Konseptual Motivasi Kerja Terhadap Kinerja Pegawai

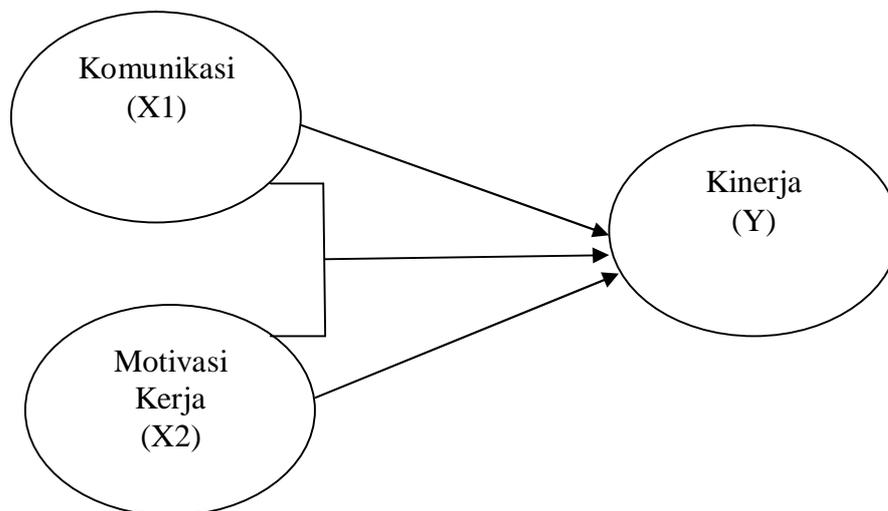
3. Pengaruh Komunikasi dan Motivasi Kerja

Standar kinerja adalah acuan dari suatu pekerjaan tertentu untuk dapat diselesaikan atas tujuan atau target yang ingin dicapai. Hasil pekerjaan merupakan hasil yang diperoleh seorang pegawai / karyawan dalam mengerjakan pekerjaan sesuai dengan persyaratan atau standar kinerja.

Menurut Bangun (2012, hal. 231) menyatakan “Kinerja adalah hasil pekerjaan yang dicapai karyawan berdasarkan persyaratan-persyaratan pekerjaan”. Seorang pegawai / karyawan dikatakan berhasil melaksanakan pekerjaannya atau memiliki kinerja baik, apabila hasil kerja yang diperoleh lebih tinggi dari standar kinerja.

Komunikasi dan Motivasi Kerja adalah dua hal yang tidak terlepas dari sumber daya manusia. Dengan adanya komunikasi yang baik di dalam organisasi / perusahaan dapat berpengaruh terhadap kinerja yang baik pula. Selain itu, motivasi juga berpengaruh karena berhubungan dengan tinggi atau rendahnya produktivitas kerja pegawai yang berpengaruh terhadap pencapaian atas tujuan atau target perusahaan.

Hubungan komunikasi dan motivasi terhadap kinerja dapat dilihat dari kerangka berpikir sebagai berikut:



Gambar 2.3
Kerangka Konseptual Komunikasi, Motivasi Kerja Terhadap Kinerja Pegawai

C. Hipotesis

Menurut Azuar (2015, hal.111) menyatakan bahwa “Hipotesis merupakan dugaan, kesimpulan atau jawaban sementara terhadap permasalahan yang telah dirumuskan di dalam rumusan masalah sebelumnya”.

Maka hipotesis penelitian ini adalah sebagai berikut :

1. Ada Pengaruh Komunikasi terhadap Kinerja Pegawai Kantor Pelayanan Pajak (KPP) Pratama Medan Timur.
2. Ada Pengaruh Motivasi Kerja terhadap Kinerja Pegawai Kantor Pelayanan Pajak (KPP) Pratama Medan Timur.
3. Ada Pengaruh Komunikasi dan Motivasi Kerja terhadap Kinerja Pegawai Kantor Pelayanan Pajak (KPP) Pratama Medan Timur

BAB III

METODOLOGI PENELITIAN

A. Pendekatan Penelitian

Pendekatan penelitian yang digunakan dalam penelitian ini adalah dengan menggunakan pendekatan asosiatif. Menurut Azuar (2015, hal.86) “Penelitian asosiatif bertujuan untuk menganalisis permasalahan hubungan suatu variabel dengan variabel lainnya”. Pada penelitian akan menganalisis Pengaruh Komunikasi dan Motivasi Kerja terhadap Kinerja Pegawai.

B. Defenisi Operasional

Defenisi operasional adalah petunjuk bagaimana suatu variabel diukur untuk mengetahui baik buruknya pengukuran dari suatu penelitian. Adapun defenisi operasional dalam penelitian ini ialah sebagai berikut :

1. Kinerja (Y)

Kinerja pegawai merupakan hasil yang dicapai pegawai dalam melaksanakan suatu pekerjaan yang diberikan kepadanya baik secara kuantitas maupun kualitas sesuai dengan standar pekerjaan.

Tabel 3.1 Indikator Kinerja

No	Indikator
1	Kualitas Kerja
2	Kuantitas Kerja
3	Keandalan Kerja
4	Sikap Kerja

Mangkunegara (2013, hal.75)

2. Komunikasi (X1)

Komunikasi adalah proses pemindahan suatu informasi, ide, pengertian dari seseorang kepada orang lain dengan harapan orang lain tersebut dapat menginterpretasikannya sesuai dengan tujuan yang dimaksud.

Tabel 3.2 Indikator Komunikasi

No	Indikator
1	Pemahaman
2	Kesenangan
3	Pengaruh Pada Sikap
4	Hubungan Yang Makin Membaik
5	Tindakan

Suranto AW (2010, hal.105)

3. Motivasi Kerja (X2)

. Motivasi kerja ialah faktor pendorong atau daya penggerak untuk bekerja bagi karyawan dalam sebuah perusahaan. Motivasi dapat berasal dari luar maupun dalam diri sendiri. Motivasi kerja dapat memacu karyawan untuk bekerja keras sehingga dapat meningkatkan produktifitas kerja karyawan dan akan berpengaruh pada pencapaian tujuan perusahaan.

Tabel 3.3 Indikator Motivasi Kerja

No	Indikator
1	Kerja keras
2	Orientasi masa depan
3	Usaha untuk maju
4	Ketekunan
5	Pemanfaatan waktu

Mangkunegara (2013, hal. 111)

C. Tempat dan Waktu Penelitian

1. Tempat Penelitian

Penelitian ini dilakukan di Kantor Pelayanan Pajak (KPP) Pratama Medan Timur yang beralamat di Jalan Sukamulia No.17 A Medan 20151.

2. Waktu Penelitian

Waktu penelitian ini direncanakan pada bulan Desember 2017 sampai dengan April 2018. Untuk rincian pelaksanaan penelitian ini dapat dilihat dari tabel berikut:

Tabel 3.4 Jadwal Kegiatan Penelitian

No	Kegiatan	Bulan																			
		Desember 2017				Januari 2018				Februari 2018				Maret 2018				April 2018			
		1	2	3	4	1	2	3	4	1	2	3	4	1	2	3	4	1	2		
1	Pengajuan Judul	■																			
2	Penelitian Terdahulu		■	■	■																
3	Pembuatan Proposal					■	■	■	■												
4	Seminar Proposal									■											
5	Pengumpulan Data										■	■									
6	Penyusunan Skripsi													■	■	■	■				
7	Bimbingan Skripsi																	■	■		
8	Sidang Skripsi																		■		

D. Populasi dan Sampel

1. Populasi

Menurut Sugiyono (2010, hal.115) “Populasi adalah wilayah generalisasi yang terdiri dari objek atau subjek yang mempunyai kualitas dan karakteristik tertentu yang ditetapkan oleh peneliti untuk dipelajari dan kemudian ditarik kesimpulannya”.

NO.	UNIT	Jumlah Pegawai
1	Kepala Kantor	1 Orang
2	Sub Bagian Umum dan Kepatuhan Internal	8 Orang
3	Seksi Pengolahan Data dan Informasi	8 Orang
4	Seksi Pelayanan	16 Orang
5	Seksi Pemeriksaan	5 Orang
6	Seksi Penagihan	6 Orang
7	Seksi Ekstensifikasi dan Penyuluhan	5 Orang
8	Seksi Pengawasan dan Konsultasi I	6 Orang
9	Seksi Pengawasan dan Konsultasi II	12 Orang
10	Seksi Pengawasan dan Konsultasi III	11 Orang
11	Seksi Pengawasan dan Konsultasi IV	12 Orang
12	Fungsional Pemeriksaan	12 Orang
Jumlah		102 Orang

*Sumber : Subbagian Umum dan Kepatuhan Internal
KPP Pratama Medan Timur*

Penelitian ini menetapkan target populasi yaitu pegawai pada Kantor Pelayanan Pajak (KPP) Pratama Medan Timur yang berjumlah 102 orang pegawai.

2. Sampel

Menurut Azuar (2015, hal.51) “Sampel adalah wakil-wakil dari populasi”. Berdasarkan pengertian di atas, dapat disimpulkan jika sampel adalah bagian dari populasi yang hendak diteliti dan mewakili karakteristik populasi.

Dalam penelitian ini teknik pengumpulan sampel menggunakan *Non-Probabilty Sampling* dengan metode *Accidental / Convenience Sampling*, dan menggunakan rumus Slovin dengan tingkat kesalahan (*error*) sebesar 5%.

$$n = \frac{N}{1+Ne^2} = \frac{102}{1+(102 \times 0.05^2)} = 81,27 = 81 \text{ (dibulatkan)}$$

Dimana : n = jumlah sampel

N = jumlah populasi

e = batas toleransi kesalahan (*error tolerance*)

Oleh karena itu, sampel yang ditetapkan pada penelitian ini yaitu sebanyak 81 orang pegawai pada Kantor Pelayanan Pajak (KPP) Pratama Medan Timur.

E. Teknik Pengumpulan Data

Menurut Azuar (2015, hal.65) “Teknik pengumpulan data penelitian merupakan cara untuk mengumpulkan data-data yang relevan bagi penelitian”. Untuk mendapatkan data-data yang diperlukan, maka digunakan beberapa teknik pengumpulan data, antara lain:

a. Wawancara

Metode wawancara merupakan metode pengumpulan data dengan mengajukan beberapa pertanyaan secara langsung oleh peneliti kepada responden (*informan*) dan jawaban-jawaban responden dicatat atau direkam dengan alat perekam. Metode wawancara (*interview*) penulis gunakan untuk mendapatkan keterangan atau informasi melalui percakapan secara langsung mengenai data yang sebenarnya dari sumber data.

Metode wawancara ini digunakan untuk menggali data secara detail dengan menggali data sedalam-dalamnya kepada responden. *Interview* atau wawancara ini disusun secara terperinci dengan beberapa pertanyaan terbuka.

b. Angket (*Quisioner*)

Menurut Azuar (2015, hal.69) “Kuisisioner adalah pertanyaan/ Pernyataan yang disusun peneliti untuk mengetahui pendapat/persepsi responden penelitian tentang suatu variabel yang diteliti”.

Pengumpulan data dalam instrument ini menggunakan angket (*quisioner*), yaitu teknik pengumpulan data yang dilakukan dengan cara memberik seperangkat pertanyaan lisan atau pertanyaan tertulis dalam bentuk angket kepada responden untuk dijawab dengan menggunakan *skala likert* dalam bentuk *checklist*, dimana setiap pertanyaan/ pernyataan mempunyai 5 opsi sebagaimana terlihat sebagai berikut:

Tabel 3.5 Skala Pengukuran Likert

Pernyataan	Bobot
Sangat Setuju	5
Setuju	4
Kurang Setuju	3
Tidak Setuju	2
Sangat Tidak Setuju	1

Sugiyono (2010, hal.132-134)

Selanjutnya untuk mengetahui hasil angket yang sudah disebar akan digunakan beberapa rumus untuk mengujinya, yaitu:

a. Uji Validitas

1) Tujuan Melakukan Pengujian Validitas

Pengujian validitas dilakukan untuk mengetahui valid atau tidaknya instrument penelitian yang telah dibuat. Valid berarti instrument tersebut dapat digunakan untuk mengukur apa yang seharusnya diukur.

2) Rumus Statistik untuk Pengujian Validitas

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

(Sugiyono, 2010, hal.212)

Dimana :

r_{xy} = Koefisien korelasi antara x dan y

n = Sampel

$\sum x$ = Jumlah pengamatan variabel x

$\sum y$ = Jumlah pengamatan variabel y

x = Variabel bebas (Komunikasi dan Motivasi kerja)

y = Variabel terikat (Kinerja)

3) Kriteria Pengujian Validitas Instrumen

Kriteria pengujian validitas dilihat dari hasil yang didapat dari pengujian validitas dengan membandingkan nilai r_{hitung} dengan r_{tabel} .

Correlate, Bivariat Correlations, dengan memasukkan butir skor pertanyaan dan totalnya pada setiap variabel.

b. Reabilitas Instrumen

1) Tujuan Melakukan Pengujian Reabilitas

Pengujian reabilitas dilakukan untuk mengetahui *reliable* atau tidaknya instrument penelitian yang telah dibuat. Reliable berarti instrument dapat digunakan untuk mengukur objek yang sama dan akan menghasilkan data yang sama

2) Rumus Statistik untuk Pengujian Reabilitas

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

(Sugiyono, 2010, hal.186)

Dimana :

r = Reabilitas instrument

k = Banyaknya butir pernyataan

$\sum \sigma b^2$ = Jumlah varians butir

σi^2 = Varians total

Untuk pengujian validitas peneliti menggunakan SPSS 16 dengan rumus scale, reability analisis dengan memasukkan butir skor pernyataan dan totalnya pada setiap variabel.

3) Kriteria Pengujian Reabilitas Instrumen

Contoh Kriteria Pengujian Reabilitas adalah sebagai berikut:

a) Jika nilai koefisien reabilitas $> 0,60$ maka instrumen memiliki reabilitas yang baik.

b) Jika nilai koefisien reabilitas $< 0,60$ maka instrumen memiliki reabilitas yang kurang baik.

F. 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. Tetapi dalam praktiknya, pengolahan data penelitian ini tidak diolah secara manual, namun menggunakan *software statistic Statistical Package For Sciences (SPSS)*.

1. Regresi Berganda

Analisis regresi linier berganda adalah analisis yang mengukur pengaruh variabel bebas terhadap variabel terikat.

$$Y = a + b_1x_1 + b_2x_2 + e$$

(Sugiyono, 2010, hal.212)

Keterangan :

Y = Kinerja

a = Konstanta persamaan regresi

b₁, b₂ = Koefisien regresi

x₁ = variabel bebas (Komunikasi)

x₂ = variabel bebas (Motivasi Kerja)

E = error

Uji Asumsi Klasik

Untuk mengetahui apakah model regresi linier berganda yang digunakan dapat melakukan analisis terjadinya penyimpangan klasik, maka digunakan tiga model klasik untuk mendeteksi data ada tidaknya penyimpangan klasik tersebut, yaitu:

a. Uji Normalitas Data

Uji normalitas data bertujuan untuk menguji apakah model regresi, variabel terikat dan variabel bebas keduanya mempunyai distribusi normal

atau tidak. Model regresi yang baik adalah memiliki distribusi normal atau mendekati normal.

Metode yang dapat digunakan untuk normalitas antara lain, analisis grafik dan analisis statistic. Uji normalitas dalam penelitian dilakukan dengan cara analisis grafik. Normalitas dapat dideteksi dengan melihat penyebaran data (titik) pada sumbu diagonal dari grafik atau dengan melihat histogram dari residualnya: Jika data menebar di sekitar garis diagonal dan mengikuti garis diagonal atau grafik histogramnya menunjukkan pola distribusi normal (menyerupai lonceng), regresi memenuhi asumsi normalitas. Jika menyebar jauh dari garis diagonal atau grafik histogram tidak menunjukkan pola distribusi normal, maka model regresi tidak memenuhi asumsi normalitas.

b. Uji Multikolinearitas

Uji multikolinearitas bertujuan untuk melihat ada atau tidaknya korelasi yang tinggi antara variabel-variabel bebas dalam suatu model regresi linear berganda.

Masalah-masalah yang mungkin akan timbul pada penggunaan persamaan regresi berganda adalah multikolinearitas, yaitu suatu keadaan yang variabel bebasnya mempunyai fungsi liner dari variabel bebas lainnya. Adanya multikolinearitas dapat dilihat dari *tolerance value* atau nilai *variance inflation factor* (VIF).

c. Uji Autokorelasi

Uji autokorelasi bertujuan untuk melihat apakah terjadi korelasi antara suatu periode t dengan periode sebelumnya ($t-1$). Secara sederhana adalah bahwa analisis regresi untuk melihat pengaruh antara variabel bebas terhadap variabel terikat, jadi tidak boleh ada korelasi antara observasi dengan data observasi sebelumnya.

Autokorelasi dapat diartikan sebagai korelasi yang terjadi antara anggota-anggota dari serangkaian observasi yang berurutan waktu (apabila datanya *time series*) atau korelasi antara tempat berdekatan (apabila *cross*)

Adapun uji yang dapat digunakan untuk mendeteksi adanya penyimpangan asumsi klasik ini adalah uji Durbin Waston (D-W stat) dengan ketentuan sebagai berikut (Sujianto, 2009, hal.80) :

1. $1,65 < DW < 2,35$ maka tidak ada Autokorelasi.
2. $1,21 < DW < 1,65$ atau $2,35 < dw < 2,79$ maka tidak dapat disimpulkan.
3. $DW < 1,21$ atau $DW > 2,79$ maka terjadi Autokorelasi.

d. Uji Heteroskedasitas

Uji gejala heteroskedasitas bertujuan untuk menguji apakah dalam model regresi terjadi ketidaksamaan *variance* dari *residual* satu pengamatan ke pengamatan yang lain. Model regresi yang baik adalah tidak terjadi heteroskedasitas. Metode yang dapat dipakai untuk mendeteksi gejala heteroskedasitas antara lain: metode grafik, park glejser, rank spearman dan barlett.

Dalam penelitian ini metode yang digunakan untuk mendeteksi gejala heteroskedasitas dengan melihat grafik plot antara nilai prediksi variabel terikat (ZPRED) dengan residualnya (SRESID). Deteksi ada tidaknya heteroskedasitas dapat dilakukan dengan melihat ada tidaknya pola tertentu pada grafik scatterplot antara ZPRED dan SRESID dimana sumbu Y adalah Y yang telah diprediksi, dan sumbu X adalah residualnya (Y prediksi – Y sesungguhnya) yang terletak di *Studentized* ketentuan tersebut adalah sebagai berikut:

- 1) Jika ada titik-titik yang membentuk pola tertentu yang teratur maka mengidentifikasi telah terjadi heteroskedasitas.
- 2) Jika tidak ada pola yang jelas, serta titik-titik menyebar di atas dan di bawah angka 0 pada sumbu Y, maka tidak terjadi heteroskedasitas.

2. Uji Signifikansi “t”

Uji signifikansi yaitu untuk menguji apakah variabel bebas mempunyai pengaruh signifikan terhadap nilai variabel terikat dengan rumusan hipotesa sebagai berikut:

$$H_0 : b_1 = b_2 = 0$$

Artinya variabel secara parsial (X_1 dan X_2) tidak mempunyai pengaruh yang signifikan terhadap variabel terikat (Y).

$$H_1 : b_1 = b_2 \neq 0$$

Artinya variabel bebas secara parsial (X_1 dan X_2) mempunyai pengaruh yang signifikan terhadap variabel terikat (Y).

Rumusnya adalah :

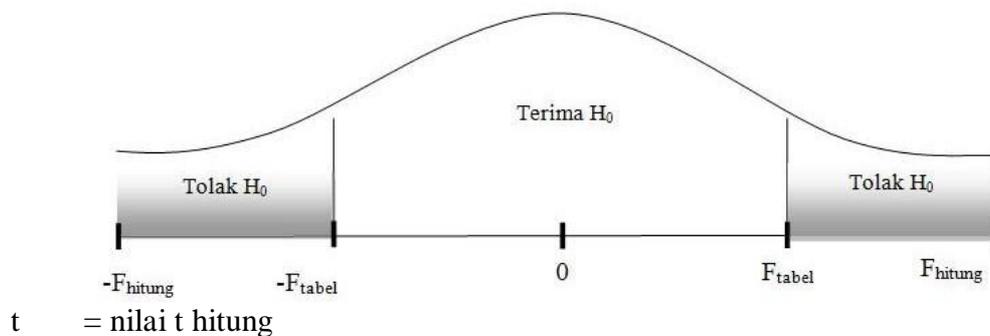
$$t = \frac{r_{xy}\sqrt{n-2}}{\sqrt{1-(r_{xy})^2}}$$

(Sugiyono, 2010, hal.212)

Dimana :

r_{xy} = Kolerasi variabel x dan y yang ditentukan.

n = Jumlah sampel



Gambar 3.1 Uji t

Ketentuannya :

- Bila $t_{hitung} > t_{tabel}$, maka H_0 = diterima, sehingga tidak ada pengaruh signifikan antara variabel bebas dan terikat.
- Bila $t_{hitung} < t_{tabel}$, maka H_0 = ditolak, sehingga ada pengaruh signifikan antara variabel bebas dan terikat.

3. Uji Signifikasi “F”

Untuk menguji hipotesa yang diajukan digunakan rumusan hipotesa sebagai berikut:

H_0 : $b_1 = b_2 = 0$, artinya variabel secara parsial (X_1 dan X_2) tidak mempunyai pengaruh yang signifikan terhadap variabel terikat (Y).

H_1 : $b_1 = b_2 = 0$, artinya variabel secara parsial (X_1 dan X_2) mempunyai pengaruh yang signifikan terhadap variabel terikat (Y).

Adapun rumus yang digunakan untuk menguji hipotesis ini adalah dengan rumus:

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

Dimana :

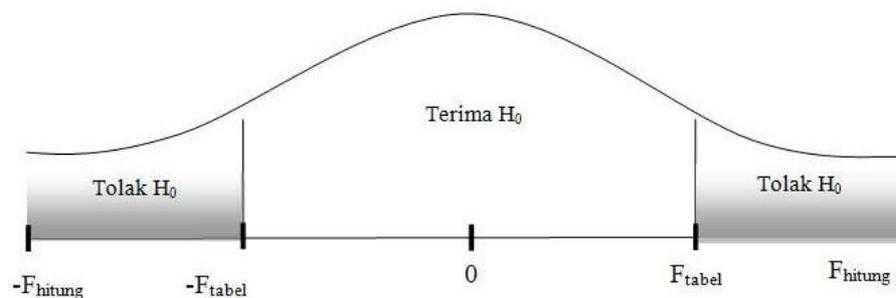
R = Koefisien korelasi ganda

K = Jumlah variabel independen

n = Jumlah sampel

R^2 = Koefisien korelasi ganda yang telah ditentukan

F_h = Nilai f hitung



Gambar 3.2 Uji F

Kriteria penerimaan / penolakan hipotesis adalah sebagai berikut :

- Jika nilai $F_{hitung} > F_{tabel}$ maka terima H_0 sehingga tidak ada pengaruh signifikan antara variabel bebas dan terikat.
- Jika nilai $F_{hitung} > F_{tabel}$ maka tolak H_0 sehingga ada pengaruh signifikan antara variabel bebas dan terikat.

4. Uji Determinasi

Untuk mengetahui seberapa besar presentase hubungan antara variabel bebas dengan variabel terikat, digunakan rumus uji determinasi.

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

(Sugiyono, 2010, hal.212)

Dimana :

D = Koefisien determinasi

R^2 = Hasil kuadrat korelasi berganda

BAB IV

HASIL PENELITIAN DAN PEMBAHASAN

D. Hasil Penelitian

1. Deskripsi Data

Setelah diadakan penelitian, maka berbagai data tentang keadaan responden disajikan dalam masa penelitian yang berlangsung di Kantor Pelayanan Pajak Pratama Medan Timur. Untuk mengetahui Pengaruh komunikasi dan motivasi kerja terhadap kinerja. Penelitian ini menggunakan angket berstruktur sebagai alat pengumpulan data atau instrumen.

Dalam penelitian ini kuesioner dibagikan sebanyak 81 sesuai dengan jumlah sampel yang menjadi responden, dan dengan pernyataan sebanyak 30 butir pernyataan yang terdiri dari 10 butir pernyataan untuk variabel Y (Kinerja), 10 butir pernyataan untuk variabel X_1 (Komunikasi), dan 10 butir pernyataan untuk variabel X_2 (Motivasi Kerja). Setelah kuesioner dibagikan dan diisi oleh responden, maka peneliti menabulasi data dari setiap pernyataan dan diuji melalui

langkah-langkah yang telah ditentukan di BAB III.

Metode pengumpulan data dengan membuat daftar pernyataan yang menggunakan skala likert. Responden menentukan tingkat persetujuan mereka terhadap suatu pernyataan dengan memilih salah satu dari pilihan yang tersedia. Skala likert ini memiliki penilaian untuk masing-masing pilihan jawaban.

Berikut ini adalah tabel skala likert dengan bentuk *checklist* yang penulis gunakan dalam penelitian, dimana setiap pernyataan mempunyai 5 opsi jawaban yaitu:

Tabel 4.1 Skala Pengukuran Likert

Pernyataan	Bobot
Sangat Setuju	5
Setuju	4
Kurang Setuju	3
Tidak Setuju	2
Sangat Tidak Setuju	1

Sugiyono (2010, hal.132-134)

Ketentuan diatas berlaku untuk menghitung variabel Y (Kinerja), variabel X_1 (Komunikasi) dan X_2 (Motivasi Kerja). Untuk mengetahui identitas responden maka dapat dilihat dari penjelasan berikut :

a. Identitas Responden

Dalam penelitian ini, penulis menyebarkan kuesioner kepada responden sebanyak 81 buah. Berikut penjelasan identitas responden berdasarkan usia, jenis kelamin, tingkat pendidikan dan masa kerja. Penjelasan nya adalah sebagai berikut:

Tabel 4.2 Distribusi Responden Berdasarkan Usia

		USIA			
		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	20-29 TAHUN	30	37,0	37,0	37,0
	30-39 TAHUN	35	43,2	43,2	80,2
	40-49 TAHUN	9	11,1	11,1	91,4
	> 50 TAHUN	7	8,6	8,6	100,0
	Total	81	100,0	100,0	

Sumber : Hasil Pengolahan Data SPSS (2018)

Dari tabel diatas, dapat diketahui bahwa responden yang berusia 20-29 tahun yaitu 30 orang (37.0%), responden yang berusia 30-39 tahun yaitu 35

orang(43.2%), responden yang berusia 40-49 yaitu 9 orang (11.1%), dan responden yang berusia 50 tahun keatas yaitu 7 orang (8.6%). Dengan demikian mayoritas responden pada penelitian ini adalah usia 30-39 tahun 35 orang (43.2%).

Tabel 4.3 Distribusi Responden Berdasarkan Jenis Kelamin

JENIS KELAMIN					
		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	LAKI-LAKI	48	59,3	59,3	59,3
	PEREMPUAN	33	40,7	40,7	100,0
	Total	81	100,0	100,0	

Sumber : Hasil Pengolahan Data SPSS(2018)

Dari tabel diatas, dapat diketahui bahwa responden laki-laki berjumlah 48 orang (59.3%), sedangkan jumlah responden perempuan berjumlah 33 orang (40,7%). Dengan demikian mayoritas responden pada penelitian ini adalah laki-laki dengan jumlah 48 orang (59.3%).

Tabel 4.4 Distribusi Responden Berdasarkan Tingkat Pendidikan

TINGKAT PENDIDIKAN					
		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	D1-D3	34	42,0	42,0	42,0
	S1-S2	47	58,0	58,0	100,0
	Total	81	100,0	100,0	

Sumber : Hasil Pengolahan Data SPSS (2018)

Dari tabel diatas, dapat diketahui bahwa jumlah responden yang berpendidikan D1-D3 yaitu 34 orang (42.0%), responden yang berpendidikan S1-S2 yaitu 47 orang (58.0%). Dengan demikian, mayoritas responden pada

penelitian ini berdasarkan tingkat pendidikan adalah yang berpendidikan S1-S2 yaitu 47 orang (58.0%).

Tabel 4.5 Distribusi Responden Berdasarkan Masa Kerja

MASA KERJA					
		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	0-5 TAHUN	21	25,9	25,9	25,9
	6-10 TAHUN	22	27,2	27,2	53,1
	>10 TAHUN	38	46,9	46,9	100,0
	Total	81	100,0	100,0	

Sumber : Hasil Pengolahan Data SPSS (2018)

Dari tabel diatas, dapat diketahui bahwa jumlah responden yang masa kerjanya 0-5 tahun yaitu 21 orang (25.9%), responden yang masa kerjanya 6-10 tahun 22 orang (27.2%), dan responden yang masa kerjanya lebih dari 10 tahun yaitu 38 orang (46.9%). Dengan demikian, mayoritas responden pada penelitian ini adalah yang masa kerjanya lebih dari 10 tahun yaitu 33 orang (46.9%).

b. Deskripsi Variabel Penelitian

Berikut ini penulis akan menyajikan tabel frekuensi hasil skor jawaban responden dari angket yang penulis sebarakan yaitu :

Tabel 4.6 Skor Angket Untuk Variabel Y (Kinerja)

Alternatif Jawaban												
No.	SS		S		KS		TS		STS		Jumlah	
Pert	F	%	F	%	F	%	F	%	F	%	F	%
1	49	60.5%	32	39.5%	0	0	0	0	0	0	81	100%
2	46	56.8%	33	40.7%	2	2.5%	0	0	0	0	81	100%
3	50	61.7%	30	37.0%	1	1.2%	0	0	0	0	81	100%
4	49	60.5%	32	39.5%	0	0	0	0	0	0	81	100%
5	52	64.2%	29	35.8%	0	0	0	0	0	0	81	100%
6	51	63.0%	29	35.8%	0	0	1	1.2%	0	0	81	100%
7	47	58.0%	33	40.7%	1	1.2%	0	0	0	0	81	100%
8	52	64.2%	29	35.8%	0	0	0	0	0	0	81	100%
9	48	59.3%	33	40.7%	0	0	0	0	0	0	81	100%
10	45	55.6%	36	44.4%	0	0	0	0	0	0	81	100%

Sumber : Pengolah Data SPSS (2018)

Dari tabel diatas dapat diuraikan penjelasan sebagai berikut:

1. Jawaban responden tentang mengerjakan suatu pekerjaan dengan penuh perhitungan, mayoritas responden menjawab sangat setuju yaitu sebanyak 49 orang atau 60.5%.
2. Jawaban responden tentang skill yang dimiliki sesuai dengan pekerjaan yang dikerjakan, mayoritas responden menjawab sangat setuju yaitu sebanyak 46 orang atau 58.6%.

3. Jawaban responden tentang pegawai mengerjakan suatu pekerjaan dengan cekatan, mayoritas responden menjawab sangat setuju yaitu sebanyak 50 orang atau 61.7%.
4. Jawaban responden tentang tingkat pencapaian volume pekerjaan yang dihasilkan pegawai telah sesuai dengan harapan kantor, mayoritas responden menjawab sangat setuju yaitu sebanyak 49 orang atau 60.5%.
5. Jawaban responden tentang instansi menetapkan target kerja dengan penuh perhitungan, mayoritas responden menjawab sangat setuju yaitu sebanyak 52 orang atau 64.2%.
6. Jawaban responden tentang pegawai handal dalam melaksanakan prosedur kerja, mayoritas responden menjawab sangat setuju yaitu sebanyak 51 orang atau 63.0%.
7. Jawaban responden tentang mencari cara lain ketika mengalami kebuntuan kerja, mayoritas responden menjawab sangat setuju yaitu sebanyak 47 atau 58.0%.
8. Jawaban responden tentang pegawai melaksanakan serah terima tugas dengan baik, mayoritas responden menjawab sangat setuju yaitu sebanyak 52 orang atau 64.2%.
9. Jawaban responden tentang pegawai mampu hadir tepat waktu, mayoritas responden menjawab sangat setuju yaitu sebanyak 48 orang atau 59.3%.
10. Jawaban responden tentang pegawai menciptakan hubungan kerja sama yang baik antar pegawai, mayoritas responden menjawab sangat setuju yaitu sebanyak 45 orang atau 55.6%.

Tabel 4.7 Skor Angket Untuk Variabel X₁ (Komunikasi)

Alternatif Jawaban												
No.	SS		S		KS		TS		STS		Jumlah	
Pert	F	%	F	%	F	%	F	%	F	%	F	%
1	48	59.3%	33	40.7%	0	0	0	0	0	0	81	100%
2	47	58.0%	33	40.7%	1	1.2%	0	0	0	0	81	100%
3	47	58.0%	34	42.0%	0	0	0	0	0	0	81	100%
4	46	56.8%	34	42.0%	1	1.2%	0	0	0	0	81	100%
5	48	59.3%	33	40.7	0	0	0	0	0	0	81	100%
6	52	64.2%	28	34.6	1	1.2%	0	0	0	0	81	100%
7	45	55.6%	36	44.4%	0	0	0	0	0	0	81	100%
8	49	60.5%	32	39.5%	0	0	0	0	0	0	81	100%
9	46	56.8%	35	43.2%	0	0	0	0	0	0	81	100%
10	45	55.6%	35	43.2%	1	1.2	0	0	0	0	81	100%

Sumber : Pengolah Data SPSS (2018)

Dari tabel diatas dapat diuraikan penjelasan sebagai berikut:

1. Jawaban responden tentang pegawai memahami pesan yang ingin disampaikan oleh pegawai lainnya, mayoritas responden menjawab sangat setuju yaitu sebanyak 48 orang atau 59.3%.
2. Jawaban responden tentang pegawai lain menyampaikan pesan dengan efektif, mayoritas responden menjawab sangat setuju yaitu sebanyak 47 orang atau 58.0%.

3. Jawaban responden tentang pegawai merasa senang apabila pegawai lain dapat menyampaikan pesan dengan tepat, mayoritas responden menjawab sangat setuju yaitu sebanyak 47 orang atau 58.0%.
4. Jawaban responden tentang komunikasi berlangsung dalam suasana yang menyenangkan kedua belah pihak, mayoritas responden menjawab sangat setuju yaitu sebanyak 46 orang atau 56.8%.
5. Jawaban responden tentang pegawai berusaha mempengaruhi orang lain agar bersikap positif, mayoritas responden menjawab sangat setuju yaitu sebanyak 48 orang atau 59.3%.
6. Jawaban responden tentang pegawai merasa kesal ketika pesan yang ingin disampaikan tidak sesuai dengan harapan, mayoritas responden menjawab sangat setuju yaitu sebanyak 52 orang atau 64.2%.
7. Jawaban responden tentang hubungan akan semakin membaik dengan adanya komunikasi yang efektif, mayoritas responden menjawab sangat setuju yaitu sebanyak 45 orang atau 55.6%.
8. Jawaban responden tentang komunikasi menjadi faktor penting, mayoritas responden menjawab sangat setuju yaitu sebanyak 49 orang atau 60.5%.
9. Jawaban responden tentang pegawai bertindak sesuai dengan pesan yang disampaikan, mayoritas responden menjawab sangat setuju yaitu sebanyak 46 orang yaitu 56.8%.
10. Jawaban responden tentang pegawai lain bertindak sesuai dengan pesan yang disampaikan, mayoritas responden menjawab sangat setuju yaitu sebanyak 45 orang atau 55.6%.

Tabel 4.8 Skor Angket Untuk Variabel X₂ (Motivasi Kerja)

Alternatif Jawaban												
No.	SS		S		KS		TS		STS		Jumlah	
Pert	F	%	F	%	F	%	F	%	F	%	F	%
1	47	58.0%	34	42.0%	0	0	0	0	0	0	81	100%
2	51	63.0%	29	35.8%	1	1.2%	0	0	0	0	81	100%
3	44	54.3%	35	43.2%	2	2.5%	0	0	0	0	81	100%
4	46	56.8%	35	43.2%	0	0	0	0	0	0	81	100%
5	49	60.5%	32	39.5%	0	0	0	0	0	0	81	100%
6	51	63.0%	29	35.8%	0	0	1	1.2%	0	0	81	100%
7	47	58.0%	34	42.0%	0	0	0	0	0	0	81	100%
8	48	59.3%	32	39.5%	1	1.2%	0	0	0	0	81	100%
9	47	58.0%	34	42.0%	0	0	0	0	0	0	81	100%
10	46	58.6%	34	42.0%	1	1.2%	0	0	0	0	81	100%

Sumber : Pengolah Data SPSS (2018)

Dari tabel diatas dapat diuraikan penjelasan sebagai berikut:

1. Jawaban responden tentang pegawai mendapat dukungan dari atasan untuk dapat bekerja keras, mayoritas responden menjawab sangat setuju yaitu sebanyak 47 orang atau 58.0%.
2. Jawaban responden tentang target yang diberikan sesuai dengan kemampuan, mayoritas responden menjawab sangat setuju yaitu sebanyak 51 orang atau 63.0%.

3. Jawaban responden tentang terus belajar mengenai hal baru yang berhubungan dengan pekerjaan, mayoritas responden menjawab sangat setuju yaitu sebanyak 44 orang atau 54.3%.
4. Jawaban responden tentang pegawai dapat dengan cepat menyesuaikan diri pada setiap keputusan-keputusan baru yang diambil atasan, mayoritas responden menjawab sangat setuju yaitu sebanyak 46 orang atau 56.8%
5. Jawaban responden tentang pegawai dapat bekerja dengan baik saat bekerja dalam tim, mayoritas responden menjawab sangat setuju yaitu sebanyak 49 orang atau 60.5%.
6. Jawaban responden tentang dalam menyelesaikan pekerjaan sudah sesuai dengan standar yang ditetapkan, mayoritas responden menjawab sangat setuju yaitu sebanyak 51 orang atau 63.0%.
7. Jawaban responden tentang pegawai tidak senang menunda pekerjaan yang seharusnya selesai pada saat itu juga, mayoritas responden menjawab sangat setuju yaitu sebanyak 47 orang atau 58%.
8. Jawaban responden tentang pegawai dapat menyelesaikan tugas yang telah menjadi tanggung jawab, mayoritas responden menjawab sangat setuju yaitu sebanyak 48 orang atau 59.3%.
9. Jawaban responden tentang pegawai memanfaatkan waktu istirahat dengan optimal, mayoritas responden menjawab sangat setuju yaitu sebanyak 47 orang atau 58.0%.
10. Jawaban responden tentang waktu istirahat yang diberikan oleh kantor cukup, mayoritas responden menjawab sangat setuju yaitu sebanyak 46 orang atau 58.6%.

2. Pengujian Validitas

Uji validitas dilakukan untuk menguji sejauhmana ketepatan atau kebenaran suatu instrumen sebagai alat ukur variabel penelitian. Jika instrumen valid/benar maka hasil pengukuranpun kemungkinan benar. (Azuar, 2015, hal 76).

Dalam hal ini uji validitas dilakukan untuk mengetahui kebenaran atas setiap pernyataan yang diajukan mengenai variabel komunikasi dan motivasi kerja terhadap kinerja pegawai. Jika hasilnya valid maka instrumen yang digunakan tepat dan dapat digunakan untuk analisis selanjutnya. Item instrumen dikatakan valid apabila $\text{Sig. 2-tailed} \leq 0.05$

Berikut ini penulis sajikan tabel hasil skor jawaban responden dari kuesioner yang penulis sebarakan yaitu:

a. Kinerja Pegawai (Y)

Tabel 4.9 Hasil Uji Validitas Kinerja Pegawai (Y)

No	r-hitung	r-tabel	Keterangan
1	0.464	0.219	Valid
2	0.488	0.219	Valid
3	0.433	0.219	Valid
4	0.656	0.219	Valid
5	0.642	0.219	Valid
6	0.469	0.219	Valid
7	0.505	0.219	Valid

8	0.605	0.219	Valid
9	0.707	0.219	Valid
10	0.518	0.219	Valid

Berdasarkan perhitungan diatas, dapat dilihat bahwa nilai r-hitung dari setiap item pernyataan lebih besar dari r-tabel (>0.219). Dengan demikian dapat disimpulkan bahwa item tersebut valid, yang bermakna seluruh itemnya bisa digunakan sebagai instrumen penelitian.

b. Komunikasi (X1)

Tabel 4.10 Hasil Uji Validitas Komunikasi (X1)

No	r-hitung	r-tabel	Keterangan
1	0.464	0.219	Valid
2	0.524	0.219	Valid
3	0.707	0.219	Valid
4	0.521	0.219	Valid
5	0.738	0.219	Valid
6	0.537	0.219	Valid
7	0.606	0.219	Valid
8	0.563	0.219	Valid
9	0.626	0.219	Valid

10	0.550	0.219	Valid
-----------	--------------	--------------	--------------

Berdasarkan perhitungan diatas, dapat dilihat bahwa nilai r-hitung dari setiap item pernyataan lebih besar dari r-tabel (>0.219). Dengan demikian dapat disimpulkan bahwa item tersebut valid, yang bermakna seluruh itemnya bisa digunakan sebagai instrumen penelitian.

c. Motivasi Kerja (X2)

Tabel 4.11 Hasil Uji Validitas Motivasi Kerja (X2)

No	r-hitung	r-tabel	Keterangan
1	0.410	0.219	Valid
2	0.596	0.219	Valid
3	0.581	0.219	Valid
4	0.640	0.219	Valid
5	0.678	0.219	Valid
6	0.607	0.219	Valid
7	0.555	0.219	Valid
8	0.637	0.219	Valid
9	0.741	0.219	Valid
10	0.614	0.219	Valid

Berdasarkan perhitungan diatas, dapat dilihat bahwa nilai r-hitung dari setiap item pernyataan lebih besar dari r-tabel (>0.219). Dengan demikian dapat disimpulkan bahwa item tersebut valid, yang bermakna seluruh itemnya bisa digunakan sebagai instrumen penelitian

3. Pengujian Reabilitas

Pengujian reabilitas adalah untuk melihat apakah instrumen penelitian merupakan instrument yang handal dan dapat dipercaya. Jika variabel penelitian menggunakan instrumen yang handal dan dapat dipercaya maka hasil penelitian juga dapat memiliki tingkat keterpercayaan yang tinggi. (Azuar, 2015, hal.80).

Pengujian reabilitas ini menggunakan rumus *Croanbach Alphas* dengan nilai reabilitasnya diatas $>0,60$ maka dinyatakan instrumen yang digunakan valid atau realibel.

Tabel 4.12 Hasil Uji Realibilitas X1, X2 dan Y

Variabel	Nilai Realibilitas	Status
Komunikasi	0.784$>0,6$	Realibel
Motivasi Kerja	0.808$>0,6$	Realibel
Kinerja Pegawai	0.737$>0,6$	Realibel

E. Analisis Data

Bagian ini adalah menganalisis data yang berasal dari data-data yang telah dideskripsikan dari data sebelumnya atau sub-bab yang merupakan deskripsi data. Data yang dianalisis dimulai dari asumsi-asumsi yang digunakan untuk suatu

statistic tertentu dengan melakukan pengujian hipotesis untuk pengambilan kesimpulan.

1. Asumsi Klasik

Uji asumsi klasik merupakan prasyarat analisis regresi liner berganda yang bertujuan untuk memperoleh hasil analisis yang valid. Berikut ini pengujian untuk menentukan apakah asumsi klasik dipenuhi atau tidak.

a. Uji Normalitas

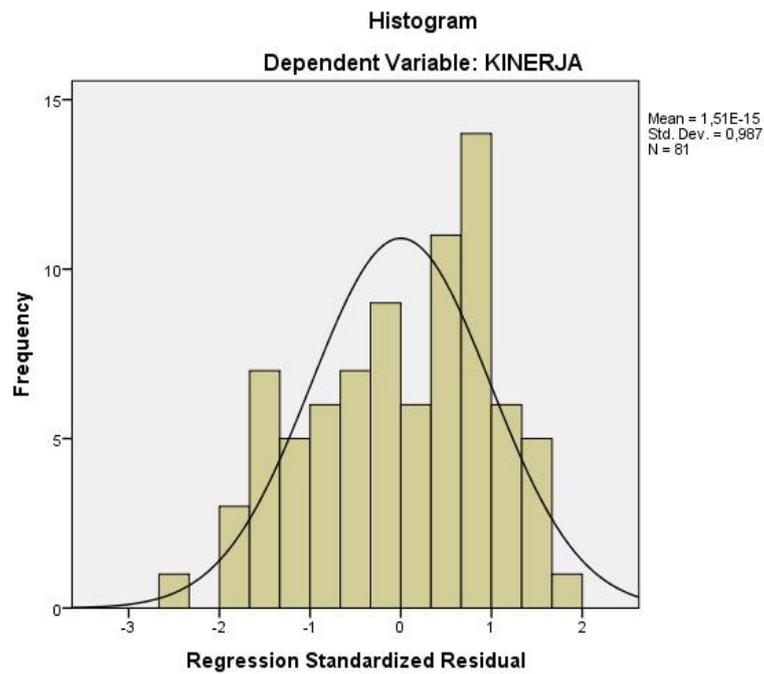
Pengujian ini bertujuan untuk menguji apakah model regresi, variabel dependent (terikat) dan variabel independent (bebas) keduanya memiliki distribusi normal atau tidak. (Azuar, 2015, hal.160)

Ada dua cara mendeteksi apakah residual distribusi normal atau tidak yaitu analisis grafik dan analisis statistic. Normalitas dapat dideteksi dengan melihat penyebaran (data) titik pada sumbu diagonal dan grafik dengan melihat histogram dari residualnya.

Dasar pengambilan keputusannya adalah :

1. Jika data menyebar di sekitar garis diagonal dan mengikuti arah garis diagonal atau grafik histogramnya menunjukkan pola distribusi normal, maka model regresi memenuhi asumsi normalitas.
2. Jika data menyebar jauh dari garis diagonal dan atau tidak mengikuti arah garis diagonal atau grafik histogramnya tidak menunjukkan pola distribusi normal, maka regresi tidak memenuhi asumsi normalitas.

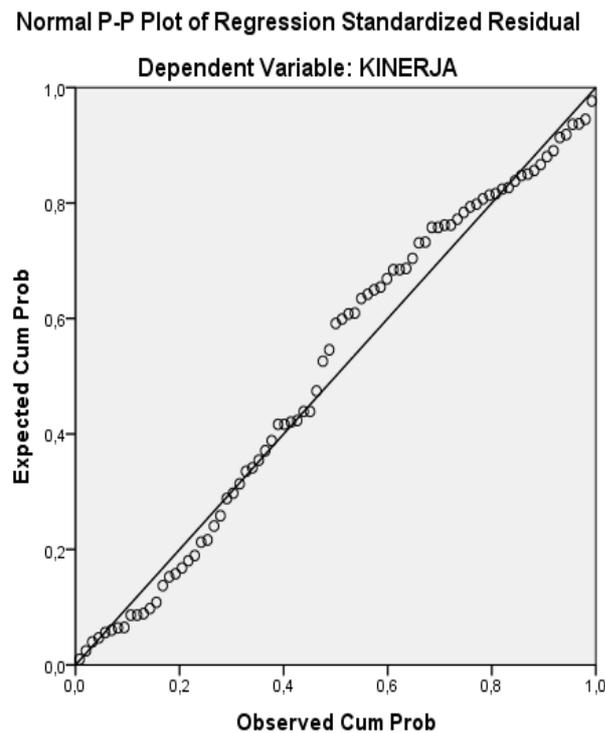
Berdasarkan hasil transformasi data, peneliti melakukan uji normalitas dengan hasil sebagai berikut :



Gambar 4.1 Grafik Histogram

Sumber: Hasil Pengolahan Data SPSS (2018)

Pada grafik normal *p-plot* terlihat pada gambar diatas menunjukkan pola data dalam residual berdistribusi normal karena grafik tidak miring ke kiri maupun ke kanan. Demikian pula dengan hasil uji normalitas dengan menggunakan grafik *p-plot* berikut:



Gambar 4.2 Grafik Histogram Normal P-Plot

Sumber : Hasil Pengolahan Data SPSS (2018)

Hasil grafik normal *p-plott* terlihat pada gambar di atas bahwa data menyebar disekitar garis diagonal dan mengikuti arah garis diagonal, maka dapat disimpulkan bahwa model regresi telah memenuhi asumsi normalitas.

b. Uji Multikolinearitas

Uji ini digunakan untuk menemukan apakah terdapat korelasi tinggi diantara variabel bebas dalam model regresi linier. Model regresi yang baik seharusnya bebas multikolinearitas atau tidak terjadi korelasi diantara variabel independen. Terdapat beberapa ketentuan dalam uji multikolinearitas, yaitu jika nilai *tolerance and value inflation factor* (VIF) hasil regresi tidak melebihi dari 4 dan 5 maka dapat dipastikan tidak terjadi multikolinearitas diantara variabel independen tersebut.

Hasil dari uji multikolinearitas dapat dilihat pada tabel berikut ini:

Tabel 4.13 Hasil Uji Multikolinearitas

Coefficients^a

Model	Unstandardized Coefficients		Collinearity Statistics	
	B	Beta	Tolerance	VIF
(Constant)	21,187			
KOMUNIKASI	,222	,235	,923	1,084
MOTIVASI KERJA	,320	,359	,923	1,084

a. Dependent Variable: KINERJA

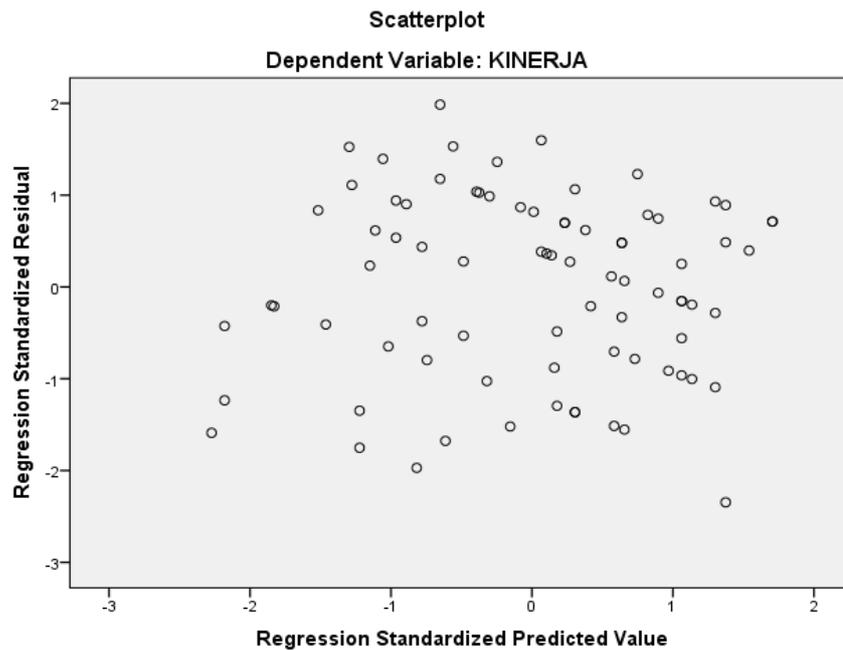
Dari masing-masing variabel memiliki nilai tolerance yang lebih besar dari 0,1 sehingga dapat disimpulkan bahwa tidak terjadi gejala multokolinearitas antara variabel independen yang diindikasikan dari nilai *tolerance* setiap variabel independen lebih besar dari 0,1 dan VIF lebih kecil dari 10.

Jika dilihat pada tabel 4.13 diatas, dapat diketahui bahwa kedua variabel independen yaitu komunikasi dan motivasi kerja tidak melebihi batas toleransi yang telah ditentukan, sehingga tidak terjadi mulikolinearitas dalam variabel penelitian ini.

c. Uji Heterokedastisitas

Heteroskedastisitas digunakan untuk menguji apakah dalam model regresi, terjadi ketidaksamaan variansi dari residual dari suatu pengamatan yang lain. Jika variasi residual dari satu pengamatan ke pengamatan lain tetap, maka disebut homokedastisitas, dan jika varians berbeda disebut heterokedastisitas. Model yang baik adalah tidak terjadi heterokedastisitas.(Azuar, 2015, hal. 161).

Dasar pengambilan keputusannya adalah jika pola tertentu, seperti titik-titik yang ada membentuk pola tertentu yang teratur, maka terjadi heterokedastisitas. Jika tidak ada pola yang jelas, serta titik-titik menyebar dibawah dan diatas angka 0 pada sumbu Y, maka “tidak terjadi heterokedastisitas” pada model regresi.



Gambar 4.3 Uji Heterokedastisitas Menggunakan Scatterplot

Sumber : Hasil Pengolahan Data SPSS (2018)

Gambar 4.3 memperlihatkan titik-titik menyebar secara acak, tidak membentuk pola yang jelas/teratur, serta tersebar baik di atas maupun di bawah angka 0 pada sumbu Y. Dengan demikian “tidak terjadi heterokedastisitas” pada model regresi ini.

d. Uji Autokorelasi

Uji autokorelasi bertujuan menguji apakah dalam suatu model regresi linear ada korelasi antara kesalahan pengganggu pada periode ke t dengan kesalahan pada periode $t-1$ (sebelumnya). Jika terjadi korelasi, maka dinamakan ada problem autokorelasi. Model regresi yang baik adalah bebas dari autokorelasi. (Azuar, 2015, hal. 163).

Autokorelasi muncul karena observasi yang berurutan sepanjang waktu terkait satu sama lainnya. Untuk menguji keberadaan autokorelasi dalam penelitian ini digunakan uji statistik Durbin-Watson (D-W).

Kriteria pengujiannya adalah:

- 1) Jika nilai D-W dibawah -2, berarti ada autokorelasi positif.
- 2) Jika nilai D-W diantara -2 sampai +2 berarti tidak ada autokorelasi.
- 3) Jika nilai D-W diatas +2 berarti ada autokorelasi negatif.

Berikut ini tabel hasil uji autokorelasi:

Tabel 4.14 Hasil Uji Autokorelasi

Model Summary^b										
Mo del	R	R Squar e	Adjusted R Square	Std. Error of the Estimate	Change Statistics					Durbin- Watson
					R Square Change	F Chang e	df1	df2	Sig. F Change	
1	,480 ^a	,231	,211	2,471	,231	11,68 3	2	78	,000	1,440

a. Predictors: (Constant), MOTIVASI KERJA, KOMUNIKASI

b. Dependent Variable: KINERJA

Dari tabel diatas dapat dilihat bahwa nilai Durbin-Watson sebesar 1.440 yang berarti termasuk pada criteria kedua. Sehingga dapat disimpulkan bahwa model regresi tidak ada autokorelasi.

2. Regresi Linier Berganda

Analisis regresi disusun untuk melihat hubungan antara variabel penelitian, apakah hubungan yang terbangun hubungan positif atau hubungan negatif. Berdasarkan olahan data yang telah dilakukan, maka dapat diketahui bahwa model hubungan dari analisis regresi linier berganda dapat dilihat dari tabel berikut:

Tabel 4.15 Regresi Linier Berganda

		Coefficients^a						
		Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients			Collinearity Statistics	
Model		B	Std. Error	Beta	t	Sig.	Tolerance	VIF
1	(Constant)	21,187	5,230		4,051	,000		
	KOMUNIKASI	,222	,098	,235	2,271	,026	,923	1,084
	MOTIVASI KERJA	,320	,092	,359	3,469	,001	,923	1,084

a. Dependent Variable: KINERJA

Sumber : Pengolah Data SPSS (2018)

Berdasarkan pada tabel 4.15 diatas, maka dapat disusun model penelitian ini yaitu sebagai berikut:

$$Y = 21.187 + 222X_1 + 320X_2 + \varepsilon$$

Persamaan diatas memperlihatkan bahwa semua variabel X (Komunikasi dan Motivasi Kerja) memiliki koefisien yang positif, berarti seluruh variabel bebas mempunyai pengaruh yang searah terhadap variabel Y (Kinerja). Model penelitian dalam bentuk persamaan regresi linier berganda diatas dapat diartikan sebagai berikut:

- 1) Jika komunikasi dan motivasi kerja diasumsikan sama dengan nol, maka kinerja pegawai bernilai sebesar 21.187.
- 2) Jika komunikasi dinaikkan sebesar satu satuan, maka diikuti dengan peningkatan kinerja pegawai sebesar 222 dengan asumsi variabel lain tidak mengalami perubahan.
- 3) Jika motivasi kerja dinaikkan sebesar satu satuan, maka akan diikuti dengan peningkatan kinerja pegawai 320 dengan asumsi variabel lain tidak mengalami perubahan.

3. Uji Hipotesis

a. Uji Signifikan Parsial (Uji Statistik t)

Uji t digunakan dalam penelitian ini untuk mengetahui kemampuan dari masing-masing variabel independen dalam mempengaruhi variabel dependen. Alasan lain uji t dilakukan untuk menguji apakah variabel bebas (X) secara individual terdapat hubungan yang signifikan atau tidak terhadap variabel terikat (Y). Rumus yang digunakan dalam penelitian ini adalah sebagai berikut:

$$t = \frac{r_{xy}\sqrt{n-2}}{t - (r \times y)^2}$$

(Sugiyono, 2010, hal.212)

Bentuk pengujiannya :

$H_0 = 0$, artinya tidak terdapat hubungan antara variabel bebas (X) dengan variabel terikat (Y).

$H_0 = \rho \neq 0$, artinya terdapat hubungan antara variabel bebas (X) dengan variabel terikat (Y).

Kriteria pengambilan keputusan:

H_0 diterima jika : $t_{tabel} \leq t_{hitung} \leq t_{tabel}$, pada $\alpha = 5\%$, $df = n-2$

H_0 ditolak jika : $t_{hitung} > t_{tabel}$ atau $t_{hitung} < t_{tabel}$

Untuk menyederhanakan uji statistic t, penulis menggunakan pengolahan data SPSS *for windows* versi 24, maka diperoleh hasil uji t sebagai berikut:

Tabel 4.16 Uji t

Coefficients^a

Model		Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	T	Sig.
		B	Std. Error	Beta		
1	(Constant)	21,187	5,230		4,051	,000
	KOMUNIKASI	,222	,098	,235	2,271	,026
	MOTIVASI KERJA	,320	,092	,359	3,469	,001

a. Dependent Variable: KINERJA

Sumber: *Pengolah Data SPSS (2018)*

Hasil pengujian statistik t pada tabel diatas dapat dijelaskan sebagai berikut:

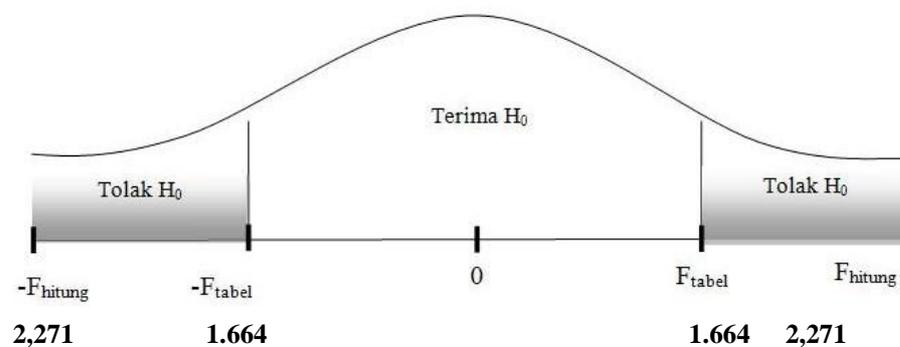
1) Pengaruh Komunikasi Terhadap Kinerja Pegawai

Uji t digunakan untuk mengetahui apakah komunikasi berpengaruh atau tidak 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 $n = 81 - 2 = 79$ adalah $t_{hitung} = 2,271$ dan $t_{tabel} = 1.664$

Kriteria pengambilan keputusan:

H_0 diterima jika $-1.664 \leq t_{hitung} \leq 1.664$, pada $\alpha = 5\%$, $df = n - 2$

H_0 ditolak jika 1. $t_{hitung} > 1.664$ 2. $t_{hitung} < -1.664$



Gambar 4.4 Kriteria Pengujian Hipotesis Komunikasi

Nilai t_{hitung} untuk variabel komunikasi adalah 2,271 dan t_{tabel} dengan $\alpha = 5\%$ diketahui sebesar 1.664. Dengan demikian nilai t_{tabel} lebih kecil dari nilai t_{hitung} ($2,271 > 1.664$) dan nilai signifikansi sebesar 0,026 (lebih kecil dari 0,050) artinya H_0 ditolak dan H_a diterima. Berdasarkan hasil tersebut didapat kesimpulan bahwa H_0 ditolak dan H_a diterima yang menunjukkan bahwa secara parsial ada pengaruh yang signifikan Komunikasi terhadap Kinerja Pegawai pada Kantor Pelayanan Pajak (KPP) Pratama Medan Timur.

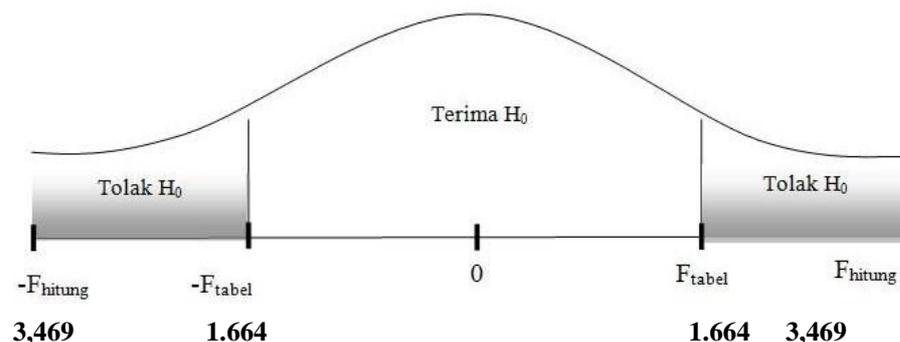
2) Pengaruh Motivasi Kerja Terhadap Kinerja Pegawai

Uji t digunakan untuk mengetahui apakah motivasi kerja berpengaruh atau tidak 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 $n = 81 - 2 = 79$ adalah $t_{hitung} = 3,469$ dan $t_{tabel} = 1.664$

Kriteria pengambilan keputusan:

H_0 diterima jika $-1.664 \leq t_{hitung} \leq 1.664$, pada $\alpha = 5\%$, $df = n - 2$

H_0 ditolak jika = 1. $t_{hitung} > 1.664$ 2. $t_{hitung} < -1.664$



Gambar 4.5 Kriteria Pengujian Hipotesis Motivasi Kerja

Nilai t_{hitung} untuk variabel komunikasi adalah 3,469 dan t_{tabel} dengan $\alpha = 5\%$ diketahui sebesar 1.664. Dengan demikian nilai t_{tabel} lebih kecil dari nilai t_{hitung} ($3,469 > 1.664$) dan nilai signifikansi sebesar 0,001 (lebih kecil dari 0,050) artinya

H_0 ditolak dan H_a diterima. Berdasarkan hasil tersebut didapat kesimpulan bahwa H_0 ditolak dan H_a diterima yang menunjukkan bahwa secara parsial ada pengaruh yang signifikan Motivasi Kerja terhadap Kinerja Pegawai pada Kantor Pelayanan Pajak (KPP) Pratama Medan Timur.

b. Uji Signifikan Simultan (Uji Statistik f)

Uji f digunakan untuk melihat kemampuan menyeluruh dari variabel bebas untuk dapat menjelaskan keragaman variabel terikat, serta untuk mengetahui apakah semua variabel memiliki koefisien regresi sama dengan nol.

Rumus uji f yang digunakan adalah sebagai berikut:

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

(Sugiyono, 2010, hal.257)

Bentuk pengujiannya:

H_0 = tidak ada pengaruh signifikan komunikasi dan motivasi secara bersama-sama terhadap kinerja.

H_a = ada pengaruh signifikan komunikasi dan motivasi kerja secara bersama-sama terhadap kinerja.

Kriteria pengujian :

- a. H_0 ditolak apabila $f_{hitung} > f_{tabel}$ atau $- f_{hitung} < - f_{tabel}$
- b. H_0 diterima apabila $f_{hitung} < f_{tabel}$ atau $- f_{hitung} > - f_{tabel}$

Berdasarkan hasil pengolahan data dengan program SPSS versi 24 maka diperoleh hasil sebagai berikut:

Tabel 4.17 Uji f

ANOVA ^a						
Model		Sum of Squares	df	Mean Square	F	Sig.
1	Regression	142,665	2	71,332	11,683	,000 ^b
	Residual	476,224	78	6,105		
	Total	618,889	80			

a. Dependent Variable: KINERJA

b. Predictors: (Constant), MOTIVASI KERJA, KOMUNIKASI

Sumber: Pengolah Data SPSS (2018)

Untuk menguji hipotesisi statistik diatas, maka dilakukan uji f pada tingkah $\alpha = 5\%$. Nilai f_{hitung} untuk $n=81$ dalah sebagai berikut:

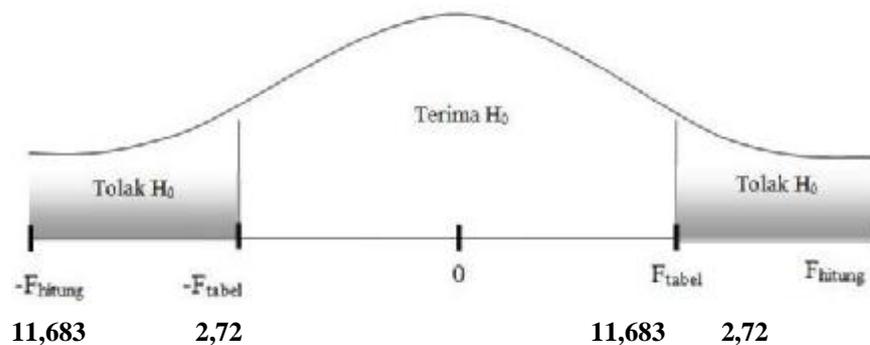
$$f_{tabel} = n - k - 1 = 81 - 3 - 1 = 77$$

$$f_{hitung} = 11,683 \text{ dan } f_{tabel} = 2,72$$

Kriteria pengambilan keputusan :

H_0 diterima apabila $f_{hitung} \leq 2,72$ atau $-f_{hitung} \geq -2,72$

H_0 ditolak apabila $f_{hitung} > 2,72$ atau $f_{hitung} < -2,72$



Gambar 4.6 Kriteria Pengujian Hipotesis f

Berdasarkan ANOVA (*Analysis Of Varians*) diatas, diperoleh f_{hitung} sebesar 11,683 lebih dan f_{tabel} sebesar 2,72 dengan tingkat signifikan 0,000. Berdasarkan hasil tersebut dapat diketahui bahwa $f_{hitung} > f_{tabel}$ ($11,683 > 2,72$) sehingga H_0 ditolak dan H_a diterima. Jadi dapat disimpulkan bahwa variabel Komunikasi dan Motivasi Kerja secara simultan bersama-sama berpengaruh

signifikan terhadap Kinerja Pegawai pada Kantor Pelayanan Pajak (KPP) Pratama Medan Timur.

4. Koefisien Determinasi (*R-Square*)

Koefisien determinasi (*R-Square*) digunakan dalam penelitian ini untuk melihat bagaimana variasi nilai variabel dependen dipengaruhi oleh variasi nilai variabel independen yaitu dengan mengkuadratkan koefisien yang ditemukan. Untuk mengetahui sejauh mana kontribusi atau presentasi Pengaruh Komunikasi dan Motivasi Kerja terhadap Kinerja Pegawai dapat diketahui melalui uji determinasi sebagai berikut:

Tabel 4.18 Koefisien Determinasi (*R-Square*)

Model Summary^b				
Model	R	R Square	Adjusted R Square	Std. Error of the Estimate
1	,480 ^a	,231	,211	2,471

a. Predictors: (Constant), MOTIVASI KERJA, KOMUNIKASI

b. Dependent Variable: KINERJA

Sumber: Pengolah Data SPSS (2018)

Pada tabel diatas dapat dilihat hasil analisis regresi secara keseluruhan menunjukkan nilai *R-Square* sebesar 0,231 menunjukkan bahwa korelasi atau hubungan Kinerja (variabel dependen) dengan Komunikasi dan Motivasi Kerja (variabel independen) memiliki tingkat hubungan yaitu sebesar:

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

$$D = 0,231 \times 100\%$$

$$D = 2,31\%$$

Tingkat hubungan ini dapat dilihat pada tabel pedoman untuk memberikan interpretasi koefisien korelasi sebagai berikut:

Tabel 4.19 Pedoman interpretasi koefisien korelasi

Interval Koefisien	Tingkat Hubungan
0,000 - 0,199	Sangat Rendah
0,200 - 0,399	Rendah
0,400 - 0,599	Sedang
0,600 - 0,799	Kuat
0,800 - 1,000	Sangat Kuat

Nilai Adjusted R Square atau koefisien determinasi adalah sebesar 0,211.

Hal ini mengidentifikasi bahwa Kinerja (variabel dependen) mampu dijelaskan oleh Komunikasi dan Motivasi Kerja (variabel independen) sebesar 21,10 %, sedangkan selebihnya sebesar 79,90% dijelaskan oleh sebab-sebab lain yang tidak diteliti oleh peneliti dalam penelitian ini. Kemudian *standart error of the estimate* adalah sebesar 2,471 atau 2,47 diaman semakin kecil angka ini membuat model regresi semakin tepat dalam memprediksi Kinerja.

F. Pembahasan

Secara umum penelitian ini menunjukkan hasil yang memuaskan. Hasil penelitian tersebut menunjukkan bahwa kondisi penilaian responden terhadap variabel-variabel penelitian ini secara umum sudah baik. Hasil ini dapat ditunjukkan dari tanggapan-tanggapan kesetujuan yang tinggi dari responden terhadap kondisi dari masing-masing variabel dapat dijelaskan sebagai berikut:

1. Pengaruh Komunikasi terhadap Kinerja

Nilai t_{hitung} untuk variabel Komunikasi adalah 2,271 dan t_{tabel} dengan $\alpha = 5\%$ diketahui sebesar 1.664. Dengan demikian nilai t_{hitung} lebih kecil dari nilai t_{tabel} ($2,271 > 1.664$) dan nilai signifikansi sebesar 0,026 (lebih kecil dari 0,050) artinya H_0 ditolak dan H_a diterima. Berdasarkan hasil tersebut didapat kesimpulan bahwa H_0 ditolak dan H_a diterima yang menunjukkan bahwa secara parsial ada pengaruh yang signifikan Komunikasi terhadap Kinerja Pegawai pada Kantor Pelayanan Pajak (KPP) Pratama Medan Timur.

Hal ini menunjukkan bahwa komunikasi dapat digunakan sebagai proses pemindahan suatu informasi, ide, dan gagasan dari pegawai yang satu kepada pegawai yang lainnya dengan harapan orang lain tersebut dapat menginterpretasikannya sesuai dengan tujuan yang dimaksud. Tanpa adanya komunikasi yang efektif maka proses dalam melakukan pekerjaan tidak maksimal, karena pesan yang disampaikan tidak sesuai dengan tujuan yang dimaksud hal ini dapat menyebabkan kinerja pegawai menjadi tidak sesuai dengan yang diharapkan. Maka dari itu komunikasi yang efektif berpengaruh bagi kinerja pegawai.

Hasil penelitian ini didukung teori yang dikemukakan oleh Sutrisno (2010, hal.43) mengemukakan bahwa “Komunikasi itu pada dasarnya adalah penyampaian dan penerimaan suatu pesan. Pesan itu dapat berbentuk verbal ataupun non verbal”. Melalui komunikasi maka berbagai pihak yang terlibat langsung maupun tidak langsung dapat saling berhubungan secara efektif dan efisien. Hal ini sejalan dengan hasil penelitian yang dilakukan oleh Taufik Rachim (2014) yang mendapati bahwa komunikasi secara signifikan berpengaruh positif terhadap kinerja.

Berdasarkan hasil penelitian yang dilakukan oleh penulis secara teori, pendapat, maupun penelitian terdahulu yang telah dikemukakan diatas mengenai pengaruh komunikasi terhadap kinerja. Maka penulis dapat menyimpulkan bahwa ada pengaruh signifikan komunikasi terhadap kinerja pegawai.

2. Pengaruh Motivasi Kerja terhadap Kinerja

Nilai t_{hitung} untuk variabel komunikasi adalah 3,469 dan t_{tabel} dengan $\alpha = 5\%$ diketahui sebesar 1.664. Dengan demikian nilai t_{tabel} lebih kecil dari nilai t_{hitung} ($3,469 > 1.664$) dan nilai signifikansi sebesar 0,001 (lebih kecil dari 0,050) artinya H_0 ditolak dan H_a diterima. Berdasarkan hasil tersebut didapat kesimpulan bahwa H_0 ditolak dan H_a diterima yang menunjukkan bahwa secara parsial ada pengaruh yang signifikan Motivasi Kerja terhadap Kinerja Pegawai pada Kantor Pelayanan Pajak (KPP) Pratama Medan Timur.

Hal ini menunjukkan bahwa motivasi kerja merupakan dorongan yang dapat menjadi sebab orang lain melakukan suatu pekerjaan. Tanpa adanya motivasi kerja maka pencapaian tujuan akan sulit dilakukan. Hal ini dapat menyebabkan kinerja pegawai menjadi tidak sesuai dengan yang diharapkan. Maka dari itu motivasi kerja berpengaruh terhadap kinerja pegawai.

Hasil penelitian ini didukung teori yang dikemukakan oleh Mangkunegara (2013, hal.93) mengemukakan bahwa “Motivasi adalah kondisi yang menggerakkan pegawai agar mampu mencapai tujuan dari motifnya.” Oleh karena itu motivasi kerja merupakan hal yang harus dimiliki oleh pegawai, karena dengan adanya motivasi kerja dapat memacu pegawai untuk bekerja keras sehingga dapat meningkatkan produktifitas kerja. Hal ini sejalan dengan hasil

penelitian yang dilakukan oleh Sri Sundari Chandra (2016) yang mendapati bahwa motivasi kerja secara signifikan berpengaruh positif terhadap kinerja.

Berdasarkan hasil penelitian yang dilakukan oleh penulis secara teori, pendapat, maupun penelitian terdahulu yang dikemukakan diatas mengenai pengaruh motivasi kerja terhadap kinerja. Maka penulis dapat menyimpulkan bahwa ada pengaruh signifikan motivasi kerja terhadap kinerja pegawai.

3. Pengaruh Komunikasi dan Motivasi Kerja terhadap Kinerja

Berdasarkan ANOVA (*Analysis Of Varians*) diatas, diperoleh f_{hitung} sebesar 11,683 lebih dan f_{tabel} sebesar 2,72 dengan tingkat signifikan 0,000. Berdasarkan hasil tersebut dapat diketahui bahwa $f_{hitung} > f_{tabel}$ ($11,683 > 2,72$) sehingga H_0 ditolak dan H_a diterima. Jadi dapat disimpulkan bahwa variabel Komunikasi dan Motivasi Kerja secara simultan bersama-sama berpengaruh signifikan terhadap Kinerja Pegawai pada Kantor Pelayanan Pajak (KPP) Pratama Medan Timur.

Standar kinerja adalah tingkat yang diharapkan suatu pekerjaan tertentu untuk dapat diselesaikan dan merupakan pemanding (benchmarks) atas tujuan atau target yang ingin dicapai. Hasil pekerjaan merupakan hasil yang diperoleh seorang pegawai dalam mengerjakan pekerjaan sesuai dengan persyaratan pekerjaan atau standar kinerja.

Hasil penelitian ini didukung oleh teori yang dikemukakan oleh Bangun (2012, hal.231) menyatakan “Kinerja adalah hasil yang dicapai karyawan berdasarkan persyaratan-persyaratan pekerjaan”. Seorang pegawai dikatakan memiliki kinerja yang baik, apabila hasil kerja yang diperoleh sesuai dengan standar kinerja. Hal ini sejalan dengan hasil penelitian yang dilakukan oleh

Anthony Wisnu (2013) yang mendapati bahwa komunikasi dan motivasi kerja secara simultan berpengaruh signifikan terhadap kinerja.

Berdasarkan hasil penelitian yang dilakukan oleh penulis secara teori, pendapat, dan penelitian terdahulu yang dikemukakan diatas mengenai pengaruh komunikasi dan motivasi kerja terhadap kinerja. Maka penulis dapat menyimpulkan bahwa ada pengaruh signifikan komunikasi dan motivasi kerja terhadap kinerja pegawai.

BAB V

KESIMPULAN DAN SARAN

A. Kesimpulan

Berdasarkan hasil penelitian dan pembahasan yang dilakukan oleh penulis mengenai pengaruh komunikasi dan motivasi kerja terhadap kinerja pegawai pada Kantor Pelayanan Pajak (KPP) Pratama Medan Timur, maka dapat ditarik kesimpulan sebagai berikut:

1. Secara parsial diketahui bahwa variabel komunikasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai pada Kantor Pelayanan Pajak Pratama Medan Timur. Tanpa adanya komunikasi yang efektif pesan yang disampaikan tidak sesuai dengan tujuan yang dimaksud hal ini dapat menyebabkan kinerja pegawai menjadi tidak sesuai dengan yang diharapkan. Maka dari itu komunikasi yang efektif berpengaruh bagi kinerja pegawai.
2. Secara parsial diketahui bahwa variabel motivasi kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai pada Kantor Pelayanan Pajak Pratama Medan Timur. Tanpa adanya motivasi kerja maka pencapaian tujuan akan sulit dilakukan. Hal ini dapat menyebabkan kinerja pegawai menjadi tidak sesuai dengan yang diharapkan. Maka dari itu motivasi kerja berpengaruh terhadap kinerja pegawai.
3. Secara simultan komunikasi dan motivasi kerja berpengaruh secara positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai pada Kantor Pelayanan Pajak Pratama Medan Timur. Tanpa adanya komunikasi dan motivasi kerja yang baik maka proses dalam pencapaian tujuan akan sulit untuk

dicapai. Hal ini menyebabkan kinerja pegawai menjadi tidak sesuai dengan yang diharapkan. Maka dari itu komunikasi dan motivasi kerja berpengaruh terhadap kinerja pegawai.

B. Saran

Berdasarkan kesimpulan diatas, maka dalam hal ini penulis dapat menyarankan hal-hal sebagai berikut:

1. Untuk menciptakan komunikasi yang lebih baik dan efektif antar pegawai pada Kantor Pelayanan Pajak Pratama Medan Timur sebaiknya penyampaian pesan dilakukan secara langsung dan dengan cara yang mudah dimengerti sehingga proses penyampaian pesan dapat lebih efektif dan efisien dan sesuai dengan tujuan yang dimaksud.
2. Dalam hal motivasi kerja, sebaiknya ada evaluasi pada Kantor Pelayanan Pajak Pratama Medan Timur tentang hal-hal yang dapat menurunkan motivasi kerja sehingga produktivitas kerja dapat meningkat dan sesuai dengan target atau instansi.
3. Dalam usaha untuk meningkatkan kinerja pegawai, hendaknya Kantor Pelayanan Pajak Pratama Medan Timur lebih memperhatikan hal-hal seperti komunikasi antara pegawai yang satu dengan pegawai yang lainnya sehingga tidak terjadi hal yang dapat menimbulkan *missed communication* ataupun *missed understanding* sehingga motivasi kerja pegawai tidak menurun akibat adanya hal tersebut sehingga kinerja dapat meningkat.

DAFTAR PUSTAKA

Dari Buku :

- Azuar, Juliandi. (2015). *Metodologi Penelitian Bisnis*. Medan: UMSU PRESS
- Bangun, Wilson. (2012). *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Jakarta: Erlangga.
- Handoko, T. Hani. (2009). *Manajemen (Edisi 2)*. Yogyakarta: BPFY-
YOGYAKARTA.
- Hasibuan, S.P. Malayu. (2007). *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Jakarta: PT.
Bumi Aksara.
- Mangkunegara A.P. (2011). *Manajemen Sumber Daya Manusia Perusahaan*.
Bandung: PT. Remaja Rosdakarya.
- Mangkunegara. A.P. (2013). *Manajemen Sumber Daya Manusia Perusahaan*.
Bandung: PT. Remaja Rosdakarya.
- Mathis dan Jackson. (2009). *Manajemen Sumber Daya Manusia, Edisi 10*.
Jakarta: Salemba Empat
- Siswandi. (2011). *Aplikasi Manajemen Perusahaan Analisis Kasus dan
Pemecahannya (Edisi 3)*. Jakarta: Mitra Wacana Media.
- Sopiah. (2008). *Perilaku Organisasi*. Yogyakarta: ANDI Yogyakarta.
- Sugiyono. (2010). *Metode Penelitian Kuantitatif Kualitatif dan R&D*. Bandung:
Alfabeta Bandung.
- Sujianto, Agus Eko. (2009). *Aplikasi Statistik Dengan SPSS*. Jakarta: Prestasi
Pustaka.
- Suranto AW (2010). *Komunikasi Sosial Budaya*. Yogyakarta: Graha Ilmu
- Sutrisno, Edy. (2009). *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Jakarta: Kencana
Prenamedia Group.

Sutrisno, Edy. (2010). *Budaya Organisasi*. Jakarta: Kencana Prenamedia Group.

Sutrisno, Edy. (2011). *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Jakarta: Kencana Prenamedia Group.

Suyadi, Prawirosentono. (2008). *Manajemen Sumber Daya Manusia Kebijakan Kinerja Karyawan*. Yogyakarta: BPF

Trisnawati, Erni. (2010). *Pengantar Manajemen*. Jakarta: Kencana

Umar (2005). *Komunikasi Bisnis*. Yogyakarta: Wahana Publisher

Wibowo (2014). *Manajemen Kinerja*. Edisi Keempat. Jakarta: Rajawali Pers.