

**PENGARUH IKLIM KOMUNIKASI ORGANISASI DAN MOTIVASI
TERHADAP KINERJA PEGAWAI
(Survei pada Kantor Wilayah Pajak Yogyakarta)**



SKRIPSI

**Diajukan kepada Fakultas Ilmu Sosial dan Humaniora
Universitas Islam Negeri Yogyakarta
untuk Memenuhi Sebagian Syarat Memperoleh
Gelar Sarjana Strata Satu Ilmu Komunikasi**

Disusun Oleh :

Arif Sidiq

NIM 09730060

**PROGRAM STUDI ILMU KOMUNIKASI
FAKULTAS ILMU SOSIAL DAN HUMANIORA
UIN SUNAN KALIJAGA
YOGYAKARTA
2013**

SURAT PERNYATAAN

Yang bertanda tangan di bawah ini,

Nama Mahasiswa : ARIF SIDIQ
Nomor Induk : 09730060
Program Studi : ILMU KOMUNIKASI
Kosentrasi : PUBLIC RELATIONS

Menyatakan dengan sesungguhnya bahwa dalam skripsi ini tidak terdapat karya yang pernah diajukan untuk memperoleh gelar keserjanaan di suatu perguruan tinggi, dan skripsi saya ini adalah asli hasil karya/penelitian sendiri dan bukan plagiasi dari karya atau penelitian orang lain.

Demikian surat pernyataan ini saya buat dengan sesungguhnya agar dapat diketahui oleh anggota dewan penguji.

Yogyakarta, 4 Juni 2013

Yang Menyatakan,



ARIF SIDIQ

NIM. 09730060



NOTA DINAS PEMBIMBING

Hal : Skripsi

Kepada :

Yth Dekan Fakultas Ilmu Sosial dan Humaniora

UIN Sunan Kalijaga

Di Yogyakarta

Assallamu'allaikum Wr. Wb

Setelah memeriksa, mengarahkan, dan mengadakan perbaikan seperlunya, maka selaku pembimbing saya menyatakan bahwa skripsi saudara :

Nama : ARIF SIDIQ

NIM : 09730060

Prodi : ILMU KOMUNIKASI

Judul : Pengaruh Iklim Komunikasi Organisasi dan Motivasi terhadap Kinerja Pegawai
(Survei pada Kantor Wilayah Pajak Yogyakarta)

Telah dapat diajukan kepada Fakultas Sosial dan Humaniora UIN Sunan Kalijaga Yogyakarta untuk memenuhi sebagian syarat memperoleh gelar sarjana strata satu ilmu komunikasi.

Harapan saya semoga saudara tersebut segera dipanggil untuk mempertanggungjawabkan skripsinya dalam sidang munaqosyah.

Demikian atas perhatiannya diucapkan terima kasih.

Wassallamu'alaikum. Wr.Wb

Yogyakarta, 4 Juni 2013

Pembimbing,

Yani Tri Wijayanti, S.Sos., M.Si

NIP. 19800326 200801 2 010



KEMENTERIAN AGAMA
UNIVERSITAS ISLAM NEGERI SUNAN KALIJAGA
FAKULTAS ILMU SOSIAL DAN HUMANIORA
PROGRAM STUDI ILMU KOMUNIKASI

Jl. Marsda Adisucipto Telp. (0274) 585300 Fax. 519571 Yogyakarta 55281



PENGESAHAN SKRIPSI

Nomor : UIN.02/DSH/PP.00.9/0677 /2013

Skripsi/Tugas Akhir dengan judul : PENGARUH IKLIM KOMUNIKASI ORGANISASI DAN
MOTIVASI TERHADAP KINERJA PEGAWAI (Survei
pada Kantor Wilayah Pajak Yogyakarta)

Yang dipersiapkan dan disusun oleh :

Nama : Arif Sidiq
NIM : 09730060

Telah dimunaqosyahkan pada : Rabu, tanggal: 12 Juni 2013
dengan nilai : 86,67 (A/B)

Dan dinyatakan telah diterima oleh Fakultas Ilmu Sosial dan Humaniora UIN Sunan Kalijaga

PANITIA UJIAN MUNAQOSYAH :

Ketua Sidang

Yani Tri Wijayanti, S.Sos.,M.Si
NIP. 19800326 200801 2 010

Penguji I

Drs. Bono Setyo, M.Si
NIP.19690317 200801 1 013

Penguji II

Alip Kunandar, S.Sos.,M.Si
NIP. 19760626 200901 1 010

Yogyakarta, 1-7-2013
UIN Sunan Kalijaga
Fakultas Ilmu Sosial dan Humaniora



DEKAN

Dr. Dudung Abdurahman, M.Hum
NIP. 19630306 198903 1 010

MOTTO

KEKURANGAN MUNGKIN

adalah

KEUNGGULAN

Berusahalah meraih mimpi. Jangan pernah menyerah!

Jangan pernah mendengarkan

mereka yang berusaha melemahkan semangatmu!

(Mariah Carey)

Man Jadda Wajada

“Barang siapa yang bersungguh-sungguh,
dia akan berhasil (mendapatkannya)”

Halaman Persembahan

Skripsi ini ku persembahkan kepada.....

Almamaterku

Program Studi Ilmu Komunikasi

Fakultas Sosial dan Humaniora

Universitas Islam Negeri Sunan Kalijaga

Yogyakarta

KATA PENGANTAR

Puji dan syukur peneliti panjatkan kehadiran Allah SWT yang telah melimpahkan rahmat dan pertolongan-Nya. Sholawat serta salam semoga tetap terlimpahkan kepada Nabi Muhammad SAW, yang telah menuntun manusia menuju jalan kebahagiaan hidup di dunia dan akhirat.

Penyusunan skripsi ini merupakan kajian singkat tentang Pengaruh Iklim Komunikasi Organisasi dan Motivasi terhadap Kinerja Pegawai survei pada Kantor Wilayah Pajak Yogyakarta. Penyusun menyadari bahwa penyusunan skripsi ini tidak akan terwujud tanpa adanya bantuan, bimbingan dan dorongan dari berbagai pihak. Oleh karena itu, dengan segala kerendahan hati pada kesempatan ini penyusun mengucapkan rasa terima kasih kepada :

1. Dekan Fakultas Ilmu Sosial dan Humaniora UIN Sunan Kalijaga Yogyakarta.
2. Drs. Bono Setyo, M.Si sebagai Ketua Program Studi Ilmu Komunikasi Fakultas Sosial dan Humaniora
3. Yani Tri Wijayanti, S.Sos, M.Si, selaku pembimbing skripsi yang dengan kesabarannya telah begitu banyak memberikan bimbingan dan arahan kepada peneliti, sehingga dapat menyelesaikan skripsi ini.
4. Drs. Siantari Rihartono, M.Si, selaku Dosen Pembimbing Akademik yang selalu menyemangati peneliti agar terus semangat dan berhasil menyelesaikan skripsi ini.

5. Dosen-dosen Progam Studi Ilmu Komunikasi yang banyak memberikan masukan ilmu kepada peneliti.
6. Segenap Dosen dan Karyawan Fakultas Ilmu Sosial dan Humaniora UIN Sunan Kalijaga Yogyakarta.
7. Kepala Kantor Wilayah Pajak Yogyakarta yang telah mengizinkan peneliti untuk penelitian skripsi di Kanwil Pajak Yogyakarta.
8. Mbak Variawati selaku Kasubag Humas di Kanwil Pajak Yogyakarta
9. Ayahanda (alm.) Sadjuki dan Ibu Haryanti yang dengan kasih sayang dan cinta kasih yang tulus diberikan kepada peneliti sehingga dapat memberikan motivasi dan semangat untuk terus berkarya demi terwujudnya cita-cita yang mulia. Amiin
10. Kakak saya tercinta Mas Kushadiyanto yang selalu menyemangati saya agar menjadi orang yang berhasil dan sukses, agar mempunyai kehidupan yang lebih baik kedepannya.
11. Sahabatku dari semester satu hingga sekarang, yaitu keluarga COLORFULL Communication yang selalu menjadi kebanggaanku dan sahabat terbaikku selamanya.
12. Genk Bermutu sahabat ter gokil, Andra, Mufid, Amin, Fajar, Sahid, Imron, Ipul Ardiansyah dan Alif.
13. Sahabat seperjuangan saya dari semester satu sampai sekarang Aulia, Chaqi, dan Fahrul

14. Sahabat saya yang menjadi tempat curhat dan sahabat yang menjadi motivasi saya untuk menjadi orang berhasil dan sukses, Mufid Salim
15. Sahabat berpetualang, Hanung, M.Syaiful dan Gunawan
16. Sahabat Genk Kepompong, Mbak Phiya, Nurdin, Patria, Angga, Indra, Dana, Ridwan, dan Ivan.
17. Semua pihak yang telah ikut berjasa dalam penyusunan skripsi ini yang tidak mungkin disebutkan satu persatu.

Kepada semua pihak tersebut di atas semoga amal baik yang telah diberikan dapat diterima di sisi Allah SWT, dan mendapatkan limpahan rahmat dari-Nya, Amin.

Yogyakarta, 4 Juni 2013

Peneliti,

ARIF SIDIQ

NIM. 09730060

DAFTAR ISI

| | |
|---------------------------------------|-------|
| HALAMAN JUDUL | i |
| SURAT PERNYATAAN | ii |
| HALAMAN NOTA DINAS PEMBIMBING | iii |
| HALAMAN PENGESAHAN | iv |
| MOTTO | v |
| HALAMAN PERSEMBAHAN | vi |
| KATA PENGANTAR | vii |
| DAFTAR ISI | x |
| DAFTAR GAMBAR | xiii |
| DAFTAR TABEL | xiv |
| ABSTRACT | xviii |
| BAB I PENDAHULUAN | 1 |
| A Latar Belakang Masalah | 1 |
| B Perumusan Masalah | 13 |
| C Tujuan dan Manfaat Penelitian | 13 |
| D Tinjauan Pustaka | 15 |
| E Landasan Teori | 23 |
| F Kerangka Pemikiran | 39 |
| G Hipotesis | 40 |
| H Metode Penelitian | 40 |

| | | |
|---|---|-----------|
| 1 | Jenis Penelitian | 40 |
| 2 | Variabel Penelitian | 41 |
| 3 | Definisi Konsep | 42 |
| 4 | Definisi Operasional Penelitian | 45 |
| 5 | Lokasi Penelitian | 49 |
| 6 | Populasi dan Sampel | 49 |
| 7 | Metode Pengumpulan Data | 51 |
| 8 | Validitas dan Uji Reliabilitas | 55 |
| 9 | Metode Analisa Data | 58 |
| BAB II GAMBARAN UMUM LOKASI PENELITIAN | | 59 |
| A | Sejarah Kanwil DJP Daerah Istimewa Yogyakarta | 59 |
| B | Lokasi Kanwil Kanwil DJP Daerah Istimewa Yogyakarta | 60 |
| C | Visi dan Misi | 61 |
| D | Nilai-Nilai Organisasi | 61 |
| E | Struktur Organisasi | 63 |
| E | Tupoksi | 65 |
| BAB III ANALISIS DATA DAN PEMBAHASAN | | 67 |
| A | Deskripsi Analisis Penelitian | 67 |
| B | Analisis Karakteristik Responden | 69 |
| 1 | Jenis Kelamin | 69 |
| 2 | Usia | 70 |
| 3 | Pendidikan | 71 |

| | | |
|--|---|------------|
| 4 | Devisi Kerja | 72 |
| 5 | Lama Kerja | 73 |
| C | Uji Validitas dan Reliabilitas | 74 |
| 1 | Uji Validitas | 74 |
| 2 | Uji Reliabilitas | 78 |
| D | Penyebaran Data Per Variabel | 82 |
| 1 | Iklm Komunikasi Organisasi | 82 |
| 2 | Motivasi | 94 |
| 3 | Kinerja Pegawai | 97 |
| E | Uji Asumsi | 107 |
| 1 | Uji Normalitas | 107 |
| 3 | Uji Linearitas..... | 111 |
| F | Analisis Pengaruh Iklm Komunikasi Organisasi dan Motivasi terhadap Kinerja Pegawai | 114 |
| G | Hasil Penelitian | 119 |
| H | Pembahasan | 120 |
| BAB IV KESIMPULAN DAN SARAN | | 124 |
| A | Kesimpulan | 124 |
| B | Saran | 126 |
| DAFTAR PUSTAKA | | |
| LAMPIRAN-LAMPIRAN | | |

DAFTAR GAMBAR

| | |
|---|----|
| Gambar 1 Kerangka Pemikiran | 39 |
| Gambar 2 Variabel Penelitian X1, X2, dengan Y | 42 |
| Gambar 3 Struktur Organisasi Pegawai Kanwil DJP DIY | 63 |



DAFTAR TABEL

| | | |
|----------|---|----|
| Tabel 1 | Perbedaan dengan Penelitian Terdahulu | 16 |
| Tabel 2 | Perbedaan dengan Penelitian Terdahulu | 17 |
| Tabel 3 | Perbedaan dengan Penelitian Terdahulu | 18 |
| Tabel 4 | Perbedaan dengan Penelitian Terdahulu | 20 |
| Tabel 5 | Perbedaan dengan Penelitian Terdahulu | 21 |
| Tabel 6 | Perbedaan dengan Penelitian Terdahulu | 22 |
| Tabel 7 | Skala Likert | 55 |
| Tabel 8 | Karakteristik Karyawan Berdasarkan Jenis Kelamin | 69 |
| Tabel 9 | Karakteristik Karyawan Berdasarkan Usia | 70 |
| Tabel 10 | Karakteristik Karyawan Berdasarkan Pendidikan | 71 |
| Tabel 11 | Karakteristik Karyawan Berdasarkan Devisi Kerja | 72 |
| Tabel 12 | Karakteristik Karyawan Berdasarkan Lama Kerja | 73 |
| Tabel 13 | Hasil Uji Validitas Iklim Komunikasi Organisasi X1 Korelasi <i>Product Moment</i> | 75 |
| Tabel 14 | Hasil Uji Validitas Motivasi X2 Korelasi <i>Product Moment</i> | 76 |
| Tabel 15 | Hasil Uji Validitas Kinerja Pegawai Y Korelasi <i>Product Moment</i> | 77 |
| Tabel 16 | Hasil Reliabilitas Variabel X1 | 78 |
| Tabel 17 | Hasil Reliabilitas Variabel X2 | 79 |
| Tabel 18 | Hasil Reliabilitas Variabel Y | 80 |
| Tabel 19 | Hasil Uji Reliabilitas dari X1,X2, dan Y | 81 |

| | |
|---|----|
| Tabel 20 Kepala kantor pajak menaruh kepercayaan | 83 |
| Tabel 21 Sesama pegawai kantor pajak saling menaruh kepercayaan | 84 |
| Tabel 22 Kepala kantor pajak mengajak berdiskusi antar para kepala bidang dan kepala seksi dalam pengambilan keputusan | 85 |
| Tabel 23 Para pelaksana di setiap seksi bidang berhak memberikan ide dan saran dalam pemecahan | 86 |
| Tabel 24 Sesama pegawai kantor pajak bekerjasama dengan pegawai lainnya, dalam memberikan solusi keputusan dalam pemecahan masalah | 87 |
| Tabel 25 Kepala kantor pajak bertindak jujur dalam pelaporan pertanggung jawaban tahunan | 88 |
| Tabel 26 Kepala kantor pajak selalu terbuka dalam pemberian masukan saran dan informasi..... | 89 |
| Tabel 27 Setiap pelaksana di setiap seksi bidang masing-masing saling terbuka dalam menceritakan kendala-kendala pekerjaannya kepada kepala seksi | 90 |
| Tabel 28 Sesama pegawai kantor pajak disemua kalangan bagian saling terbuka dalam pemberitahuan informasi | 91 |
| Tabel 29 Kepala kantor pajak, kepala bidang kepala seksi dan pelaksana harus memiliki pemikiran yang bersifat terobosan atau alternative | 92 |
| Tabel 30 Setiap pegawai kantor pajak harus memperhatikan kompetensi di bidang profesi masing-masing | 93 |

| | |
|---|-----|
| Tabel 31 Kepala kantor pajak harus memperhatikan apa yang dibutuhkan dan menjadi hak bagi pegawainya | 94 |
| Tabel 32 Kepala kantor pajak harus mengetahui dan memperhatikan dalam hal kerja pegawainya terhadap kebutuhan akan keamanan sewaktu bekerja, perasaan aman pegawainya | 95 |
| Tabel 33 Kepala kantor pajak menghormati perasaan pegawai dan pegawai diikutsertakan dalam pengambilan keputusan | 96 |
| Tabel 34 Kepala kantor pajak, kepala bidang, kepala seksi dan pelaksana harus menjalankan tugas dan pekerjaan sesuai dengan kompetensi,..... | 97 |
| Tabel 35 Setiap pegawai kantor pajak selalu berpikir menemukan cara-cara inovasi yang kreatif dalam menyelesaikan pekerjaan | 98 |
| Tabel 36 Kepala kantor pajak, kepala bidang, kepala seksi dan pelaksana menjalankan tugas dan pekerjaan berdasarkan <i>deadline</i> | 99 |
| Tabel 37 Kepala kantor pajak, kepala bidang, kepala seksi, dan pelaksana mampu menyelesaikan pekerjaan dengan waktu yang telah ditentukan | 101 |
| Tabel 38 Semua pegawai kantor pajak saling mentaati aturan waktu datang kerja dan pulang kerja sesuai aturan berlaku | 102 |
| Tabel 39 Kepala kantor pajak, kepala bidang, kepala seksi dan pelaksana bekerja dengan baik walaupun kadang alat yang kurang maksimal | 103 |
| Tabel 40 Kepala kantor pajak mengontrol kepala bidang dan kepala seksi | 104 |
| Tabel 41 Setiap kepala seksi mengontrol atau memantau pekerjaan pelaksana pada masing-masing bagian mereka di kantor pajak | 105 |

| | |
|---|-----|
| Tabel 42 Kepala kantor pajak, kepala bidang, kepala seksi dan pelaksana melakukan klarifikasi apabila ada berita yang salah | 106 |
| Tabel 43 One-Sample Kolmogorov-Smirnov Test X1 | 108 |
| Tabel 44 One-Sample Kolmogorov-Smirnov Test X2 | 109 |
| Tabel 45 One-Sample Kolmogorov-Smirnov Test Y | 110 |
| Tabel 46 ANOVA Table X1 | 112 |
| Tabel 47 ANOVA Table X2 | 113 |
| Tabel 48 Hasil Analisis Regresi Linear Berganda X1, X2, dan Y | 115 |
| Tabel 49 ANOVA ^b Table Regresi | 116 |
| Tabel 50 Coefficients ^a Table Regresi | 117 |



ABSTRACT

This study aimed to analyze the influence of (1) organizational communication environment to employee performance, (2) work motivation on employee performance, (3) organizational communication environment and motivation jointly to employee performance. The research was conducted at the Regional Office of Tax Yogyakarta. The research method used was a survey method with quantitative approach. The theory is used as the basis in this study is the theory of organizational communication environment, motivation and the performance of employees, work in Pace and Faules, Harold Koontz, and Bernadi and Russell. The study population was all employees remain Yogyakarta tax offices totaling 110 employees and use 20 responden for trials conducted, then used 90 responden for sample. Instrument organizational communication environment, employee motivation and employee performance are developed from the theory used. Instruments of three variables form questionnaire and the results of trials conducted instruments product moment correlation technique and reliability tests with Cronbach alpha formula. Analysis of data using multiple linear regression techniques. The results conclude: there is positive communication between organizational communication environment (X1) with employee performance (Y), there is a positive influence between work motivation (X2) with employee performance (Y), there is positive communication between organizational communication environment (X1) and work motivation (X2) on employee performance (Y). From the results of this study it can be concluded that communication between organizational communication environment and motivation to work either individually or jointly provide. Contribute significantly towards the performance of employees.

Keywords: Organizational Environment, Motivation and Performance of employees

BAB I

PENDAHULUAN

A. Latar Belakang Masalah

Organisasi merupakan sistem yang terbuka, dinamis, menciptakan komunikasi dan saling menukar pesan antara anggotanya. Karena tukar menukar pesan ini berjalan terus menerus dan tidak ada hentinya maka dirumuskan suatu proses yang dapat dirumuskan sebagai suatu kerja sama berdasarkan suatu pembagian tugas untuk mengarah pada suatu tujuan yang ingin dicapai. Kantor Wilayah (Kanwil) Pajak Yogyakarta merupakan jenis organisasi yang non profit karena termasuk organisasi lembaga pemerintahan atau instansi negeri, termasuk organisasi yang terstruktur dan terdapat sebuah hubungan proses komunikasi penyampaian pesan-pesan di dalam organisasi tersebut.

Organisasi non profit adalah suatu organisasi yang bersasaran pokok untuk mendukung suatu isu atau perihal di dalam menarik perhatian publik untuk suatu tujuan yang tidak komersil, tanpa ada perhatian terhadap hal-hal yang bersifat mencari laba (*moneter*). Organisasi non profit berdiri untuk mewujudkan perubahan pada individu atau komunitas. Organisasi non profit menjadikan sumber daya manusia sebagai aset yang paling berharga, karena semua aktivitas organisasi ini pada dasarnya adalah dari, oleh dan untuk manusia. Jenis organisasi tersebut akan berpengaruh terhadap sebuah motivasi kerja dari pegawai, karena dalam berorganisasi pegawai akan terasah dan terlatih dalam suatu kebersamaan dengan orang lain, baik suka maupun duka. Disuatu organisasi itulah tercampur secara alamiah berbagai perilaku dan sifat masing-

masing anggota. Ada yang egois, namun juga ada yang sosial, ada yang pendiam, dan ada juga yang banyak bicara. Dan dalam kebersamaan di organisasi itulah, akan terbentuk secara alami manusia yang sempurna dalam arti psikologi. Yakni manusia yang mampu kapan saat menempatkan posisi dirinya sebagai individu dan kapan pula dia harus mementingkan kepentingan organisasi demi kepentingan kebersamaan pula untuk mencapai tujuan sebenarnya dari lembaga di organisasi tersebut.

Keberadaan komunikasi adalah salah satu hal yang sangat penting dalam berorganisasi. Komunikasi dalam suatu organisasi sangat dibutuhkan karena dalam mempelajari komunikasi organisasi yaitu untuk memperbaiki organisasi tersebut. Komunikasi dalam organisasi adalah suatu proses penyampaian informasi, ide-ide, di antara para anggota organisasi secara timbal balik dalam rangka mencapai tujuan yang telah ditetapkan. Komunikasi organisasi pada dasarnya merupakan suatu kegiatan intern di dalam organisasi. Komunikasi organisasi terjadi dalam organisasi tersebut karena ada proses penyampaian pesan-pesan di dalamnya, yang bersifat normal dan juga informal, berlangsung dalam suatu jaringan yang besar dari pada komunikasi kelompok. Jika penyampaian pesan-pesan antar pegawai dengan atasan dan atasan dengan pegawai dalam interaksi tersebut dapat menimbulkan reaksi positif atau baik akan menimbulkan sebuah hubungan yang baik dan perkembangan pada organisasi di Kanwil Pajak Yogyakarta tersebut.

Dalam proses mencapai tujuan organisasi diperlukan adanya iklim komunikasi yang dapat menghubungkan, mengatur, membina lingkungan

organisasi itu menyangkut struktur dan fungsi organisasi, dalam suatu hubungan antara anggotanya, proses informasi dan proses pengorganisasian serta budaya organisasi tersebut. Di situlah peran iklim organisasi berfungsi menjadikan wadah komunikasi sebagai basis pengorganisasian manusia di dalam sebuah kelompok. Iklim yang dimaksud di sini adalah suasana kerja yang tercipta di dalam sebuah perusahaan dan instansi yang menimbulkan reaksi-reaksi baik itu reaksi positif maupun reaksi negatif karena pengaruh internal dan eksternal.

Iklim komunikasi suatu organisasi yang memainkan peranan sentral dalam mendorong anggota organisasi untuk mencurahkan usaha terhadap pekerjaannya dalam organisasi di mana perubahan dalam sistem kerja organisasi dapat memberikan pengaruh positif terhadap persepsi atas iklim organisasi. Sebagai permasalahan utama adalah apakah iklim komunikasi organisasi mempengaruhi kinerja pegawai? Iklim komunikasi organisasi dapat mempengaruhi kinerja pegawai. Suasana lingkungan tempat kerja mempengaruhi produktifitas kerja karyawan hal tersebut terhadap hasil kerja pegawai.

Iklim komunikasi organisasi terdiri dari persepsi-persepsi atas unsur-unsur organisasi dan pengaruh unsur-unsur tersebut terhadap komunikasi. Pengaruh ini didefinisikan, disepakati, dikembangkan dan dikokohkan secara berkesinambungan melalui interaksi dengan anggota organisasi lainnya. Pengaruh ini menghasilkan pedoman bagi keputusan-keputusan dan tindakan-tindakan individu, dan mempengaruhi pesan-pesan organisasi (Pace dan Faules,2002:149). Enam faktor besar yang mempengaruhi iklim komunikasi organisasi (Pace dan Faules,2002:159-160) antara lain: (1) kepercayaan,

pembuatan keputusan bersama, (2) kejujuran, (3) keterbukaan terhadap komunikasi ke bawah, (4) mendengarkan dalam komunikasi ke atas, dan (5) perhatian pada tujuan-tujuan berkinerja tinggi. Iklim komunikasi organisasi yang kondusif akan mendorong kinerja yang baik pada intinya adalah komunikasi yang menjadi tolak ukur iklim atau suasana tersebut dapat kondusif atau tidak sehingga mempengaruhi kinerja pegawai, sehingga tidak menimbulkan dampak negatif (*missunderstanding*) saat berinteraksi dengan orang lain.

Berdasarkan identifikasi dalam iklim komunikasi organisasi tersebut ditemukan beberapa masalah yang terjadi di Kanwil Pajak Yogyakarta antara lain : (1) lingkungan kerja di Kanwil Pajak Yogyakarta kurang kondusif, karena sering kali dijumpai permasalahan kesalahpahaman komunikasi antara atasan kantor terhadap pegawai bawaannya ketika dalam kerja, (2) sering kali pegawai bawaan tidak diikutkan dalam pengambilan keputusan saat rapat diskusi (3) kurang baiknya hubungan antara pimpinan terhadap pegawai bawahannya, hal tersebut mengakibatkan pegawai tersebut merasa kurang dianggap penting atau cuma dianggap pegawai biasa saja, (4) lingkungan kerja di Kanwil Pajak kurang kondusif, dikarenakan masih kurangnya pemahaman pegawai terhadap sebuah aspek berorganisasi baik, seperti menghormati antar pegawai satu dengan pegawai lainnya, walaupun berbeda pangkat atau jabatan, (5) selain itu terdapat permasalahan utama dalam lingkungan kerja yang mempengaruhi kinerja pegawai yaitu tidak dilakukannya pengukuran iklim komunikasi organisasi terhadap kinerja pegawai secara berkala setiap terjadi pergantian pimpinan, ada pegawai baru serta ketika membuat sebuah kebijakan baru karena semua itu

pastinya akan mempengaruhi terhadap suasana lingkungan kerja di Kanwil Pajak Yogyakarta dalam mencapai pencapaian sebuah kualitas kinerja yang baik.

Memotivasi merupakan salah satu faktor kunci untuk bekerja dan mencapai kinerja yang tinggi. Kegiatan memotivasi berkaitan dengan sejauhmana komitmen seseorang terhadap pekerjaannya dalam rangka mencapai tujuan perusahaan. Pegawai yang motivasinya terhadap suatu pekerjaan rendah atau turun tidak memiliki komitmen terhadap pelaksanaan/penyelesaian pekerjaannya. Pegawai tersebut termasuk orang yang kurang semangat atau motivasi rendah. Pada dasarnya, yang membuat pegawai kehilangan motivasi atau tidak semangat salah satu faktornya adalah situasi dan kondisi pekerjaan itu sendiri.

Dalam kehidupan, motivasi memiliki peranan yang sangat penting karena motivasi adalah hal yang menyebabkan, menyalurkan, dan mendukung perilaku manusia, supaya mau bekerja giat dan antusias mencapai hasil yang optimal. Tanpa adanya motivasi dalam diri seseorang maka dapat dipastikan bahwa orang itu tidak akan bergerak sedikitpun dari tempatnya berada, seperti halnya pegawai di Kanwil Pajak Yogyakarta tersebut.

Berdasarkan identifikasi dalam motivasi tersebut ditemukan beberapa masalah yang terjadi di Kanwil Pajak Yogyakarta antara lain: (1) karena Kanwil Pajak merupakan organisasi lembaga pemerintahan dan termasuk organisasi di sektor publik yang melayani kepentingan masyarakat publik dalam pembayaran pajak Negara, para pegawai selalu bekerja dibawah tekanan tinggi atau deadline pekerjaan, tetapi hal tersebut tidak didukung dengan alat kerja atau fasilitas yg

belum memadai dalam menyelesaikan pekerjaan mereka, (2) kurangnya perhatian pimpinan terhadap hak kebutuhan bawahannya yang diperoleh pegawai tersebut, (3) kurangnya perhatian pimpinan terhadap hal kebutuhan jaminan masa depan pegawai, (4) kurang perhatiannya pimpinan dalam pemberian *reward* bagi pegawai yang teladan atau pegawai yang memiliki daya kinerja yang baik, (5) kesempatan pegawai untuk naik jabatan atau pangkat kurang terlalu diperhatikan oleh pimpinan. Semua itu tidak terlepas dari peran pimpinan dalam memperhatikan kebutuhan pegawai bawahannya atau hak yang diperoleh seorang pegawai dalam bekerja dan seorang pimpinan haruslah selalu menjaga hubungan baik dengan bawahannya dengan baik, jika hal tersebut dapat dijalankan seorang pimpinan maka para pegawai akan memiliki motivasi atau dorongan bekerja dengan baik.

Salah satu teori motivasi yang paling banyak diacu adalah teori “Hirarki Kebutuhan” yang dikemukakan oleh Abraham Maslow. Maslow memandang kebutuhan manusia berdasarkan suatu hirarki kebutuhan dari kebutuhan yang paling rendah hingga kebutuhan yang paling tinggi. Kebutuhan pokok manusia yang diidentifikasi Maslow dalam urutan kadar pentingnya adalah sebagai berikut: (1) kebutuhan fisiologis (*basic needs*), (2) kebutuhan akan rasa aman (*security needs*), (3) kebutuhan afiliasi atau akseptansi (*social needs*), (4) kebutuhan penghargaan (*esteem needs*), dan (5) kebutuhan perwujudan diri (*self-actualization*) (Koontz,1990:121).

Motivasi kerja menurut Islam, Al-Quran memberikan penekanan utama terhadap pekerjaan dan menerangkan dengan jelas bahwa manusia diciptakan di

bumi untuk bekerja keras untuk mencari penghidupan masing-masing. Sebagaimana dalam firman Allah SWT dalam surat al-Jumu'ah ayat 10:

فَإِذَا قُضِيَتِ الصَّلَاةُ فَانْتَشِرُوا فِي الْأَرْضِ وَابْتَغُوا مِنْ فَضْلِ اللَّهِ وَاذْكُرُوا
اللَّهَ كَثِيرًا لَعَلَّكُمْ تُفْلِحُونَ ﴿١٠﴾

Artinya: “Apabila telah ditunaikan sembahyang, maka bertebaranlah kamu di muka bumi; dan carilah karunia Allah dan ingatlah Allah banyak-banyak supaya kamu beruntung.” (QS – Al-Jumu'ah : 10)

Berdasarkan ayat di atas kita dapat melihat adanya motivasi yang tersirat, yaitu berupa keinginan yang memenuhi kebutuhan dengan cara mencari karunia Allah SWT. Mencari karunia Allah SWT tidaklah dengan berdiam diri, tetapi dengan berusaha dan bekerja untuk memenuhi kebutuhan hidup kita, sehingga terjadi keseimbangan dalam hidup kita untuk kehidupan di dunia dan akhirat.

Pada hakekatnya, seseorang yang bekerja keras untuk hidupnya senantiasa mengharapkan keridhaan Allah SWT dalam pekerjaan. Rasulullah SAW sendiri bekerja keras untuk bertahan hidup. Beliau mengembala kambing dan ikut berdagang dengan pamannya. Dengan begitu beliau sudah memberikan contoh kepada umatnya untuk bekerja demi mempertahankan hidup selain menggunakan waktunya untuk beribadah kepada Allah SWT .

Berdasarkan uraian di atas dapat kita simpulkan bahwa banyak motivasi yang membuat seseorang bekerja, baik itu motivasi dari dalam (Intrinsik) maupun dari luar (Ekstrinsik). Dan hal itu tidak bertentangan dengan ajaran Islam yang menyeru agar manusia bekerja untuk memenuhi kebutuhan hidup

mereka. Pemenuhan kebutuhan inilah yang merupakan salah satu dari motivasi dari dalam (<http://zukhrufarisma.wordpress.com/2010/08/30/motivasi-dan-kinerja-bab-2/>).

Kinerja merupakan wujud hasil kerja yang dihasilkan oleh seseorang. Kinerja digunakan sebagai dasar penilaian atau evaluasi dan sistem yang merupakan kekuatan penting untuk mempengaruhi perilaku pegawai dalam bekerja. Penilaian kinerja mempunyai tujuan untuk motivasi para pegawai dalam mencapai sasaran organisasi dan dalam mematuhi perilaku yang ditetapkan sebelumnya, agar membuahkan tindakan dan hasil yang diinginkan.

Berdasarkan definisi diatas, maka kinerja yang dimaksud dalam penelitian ini adalah hasil yang telah diperoleh oleh pegawai berdasarkan standar yang berlaku untuk suatu pekerjaan yang dilaksanakan dalam periode tertentu atau bisa juga dikatakan hasil kerja yang dicapai dengan peran serta tenaga kerja dalam satuan waktu tertentu.

Pada prinsipnya kinerja dalam organisasi di mana seseorang atau sekelompok orang berada di dalamnya merupakan pencerminan dari kinerja sumber daya manusia yang bersangkutan. Menurut Bernadin dan Russel dalam Sutrisno (2009:179-180), terdapat enam poin dalam penilaian kinerja kerja sebagai berikut : (1) *quality* (kualitas), (2) *quantity* (kuantitas), (3) *timeliness* (ketepatan waktu), (4) *cost effectiveness* (efektivitas biaya), (5) *need for supervision* (perlu adanya pengawasan) dan, (6) *interpersonal impact* (menjaga harga diri, nama baik).

Oleh karena itu setiap pimpinan selalu berkeinginan untuk meningkatkan kemampuan dari para pegawainya sehingga pekerjaannya dapat menghasilkan kinerja yang baik. Kanwil Pajak Yogyakarta sebagai suatu organisasi keberhasilannya tergantung pada salah satu faktornya adanya pengaruh iklim komunikasi organisasi dan motivasi terhadap kinerja kerja pegawai Kanwil Pajak tersebut. Salah satu faktor tersebut sangat berpengaruh terhadap perilaku kerja pegawai yang pada akhirnya berpengaruh terhadap kinerja pegawai tersebut.

Adanya suara miring yang ditujukan kepada Direktorat Jenderal Pajak tersebut, antara lain; beredarnya isu dari masyarakat atau pihak eksternal pajak mengenai Direktorat Jenderal Pajak yang terdapat oknum-oknum pajak yang tidak jujur atau korupsi uang pajak dari masyarakat, kurang baiknya dalam pelayanan pajak, dan kurang cepatnya proses pelayanan dari pegawai pajak kepada masyarakat ketika melakukan proses pembayaran pajak ataupun proses lainnya, sehingga seringkali pimpinan harus mengevaluasi penataan Sumber Daya Manusia yang dimilikinya. Bagaimana pengaruh iklim komunikasi organisasinya dan motivasi terhadap kinerja kerja pegawai yang ada di Direktorat Jenderal Pajak sudah sejalan dengan visi dan misi yang telah dicanangkannya. Sehingga dapat diketahui apakah suara-suara miring tersebut memang ada atau hanya sebagai rumor di masyarakat.

Hubungan antara satu pegawai satu dengan yang lainnya haruslah terjalin secara harmonis di sebuah organisasi tersebut. Seperti halnya itu, organisasi di Kanwil Pajak Yogyakarta ini yang melayani publik masyarakat umum dalam

bidang perpajakan, banyak hal yang terjadi permasalahan yang terjadi khususnya berhubungan dengan komunikasi. Proses-proses interaksi yang terlibat dalam perkembangan iklim komunikasi organisasi juga memberi andil pada beberapa pengaruh penting dalam menghidupkan kembali unsur-unsur dasar organisasi tersebut. Iklim komunikasi yang kuat dan positif akan menghasilkan kinerja kerja yang positif juga.

Kinerja yang positif juga diterangkan dalam Al-Qur'an surat At-Taubah ayat 105 :

وَقُلْ أَعْمَلُوا بِسَيْرِ اللَّهِ عَمَلَكُمْ وَرَسُولِهِ وَالْمُؤْمِنُونَ وَسَرُدُّونَ إِلَىٰ عِلْمِ الْغَيْبِ وَالشَّهَادَةِ فَيُنَبِّئُكُمْ
بِمَا كُنْتُمْ تَعْمَلُونَ ﴿١٠٥﴾

Artinya: “Katakanlah: “Bekerjalah kamu, maka Allah dan Rosull-Nya serta orang-orang mukmin akan melihat pekerjaanmu itu, dan kamu akan dikembalikan kepada (Allah) Yang Mengetahui akan yang ghaib dan yang nyata, lalu diberitakan-Nya kepada kamu apa yang telah kamu kerjakan.” (QS. At-Taubah : 105)

Berdasarkan ayat di atas dapat dikatakan bahwa konsep bekerja dalam Islam menurut Quraish Shihab menjelaskan dalam kitabnya Tafsir Al-Misbah sebagai berikut: “Bekerjalah kamu, demi karena Allah SWT semata dengan aneka amal yang shaleh dan bermanfaat, baik untuk diri kamu maupun masyarakat umum, maka Allah SWT akan melihat yakni menilai dan memberi ganjaran terhadap amal kamu itu”, keterangan tafsir di atas adalah menilai dan memberi ganjaran terhadap amal-amal itu. Dan yang dimaksud ganjaran di sini adalah

compensation bagi yang sudah bekerja dengan baik (www.babinrohis-nakertrans.org/artikel/konsep-bekerja-dalam-islam).

Dari uraian tersebut diatas, maka dapatlah disimpulkan bahwa adanya motivasi pegawai dalam melakukan suatu perbuatan atau pekerjaan berasal dari adanya interaksi antara motif dengan faktor-faktor situasi lingkungan tersebut yang dihadapi dan dapat ditingkatkan melalui sebuah hubungan iklim komunikasi organisasi yang baik. Melalui iklim komunikasi organisasi seorang pimpinan atau kepala kantor selalu memperhatikan dan membina hubungan yang baik untuk mengelola motivasi-motivasi pegawainya dalam bekerja. Jadi dapat disimpulkan bahwa terdapat hubungan antara variabel X1 (iklim komunikasi organisasi) dengan variabel X2 (motivasi) yang saling mempengaruhi satu sama lain terhadap sebuah peningkatan kinerja pegawai di dalam organisasi Kanwil Pajak Yogyakarta.

Menurut McClelland (Atkinson, 1958:438) mengemukakan, bahwa timbulnya motivasi untuk melakukan suatu perbuatan atau pekerjaan berasal dari adanya interaksi antara motif dengan faktor-faktor situasi atau lingkungan tersebut yang dihadapi yang nantinya akan berpengaruh dalam kinerja pegawai. Jika seseorang pimpinan dapat menciptakan iklim komunikasi organisasi dalam lembaga organisasinya yang dapat merangsang munculnya motivasi pegawai, maka dapat diharapkan produktivitas kinerja pegawai yang tinggi akan dicapai

Iklim yang timbul dalam organisasi merupakan faktor pokok yang menentukan tingkah laku para pegawai. Bilamana iklim bermanfaat bagi kebutuhan individu (misalnya: memperhatikan kepentingan pegawai dan

berorientasi pada prestasi), maka dapat diharapkan adanya peningkatan prestasi kerja yang lebih baik dari pada sebelumnya. Sebaliknya bilamana iklim yang timbul bertentangan dengan tujuan kebutuhan dan motivasi pribadi, dapat diharapkan bahwa produktivitas atau kinerja berkurang. Dengan perkataan lain tingkah laku pegawai dalam satu organisasi ditentukan antara kebutuhan individu (sebuah motivasi) dengan lingkungan organisasi yang mereka rasakan. Iklim Komunikasi organisasi yang berorientasi pada hal prestasi atau hasil kerja yang baik mengakibatkan kinerja kerja tinggi, dan dipengaruhi oleh sikap kelompok yang positif dan tingkat motivasi yang tinggi.

Oleh karena itu adanya pimpinan yang mampu menciptakan iklim komunikasi organisasi dimana setiap anggota organisasi atau setiap pegawai lainnya diberi kepercayaan dan diikutsertakan dalam pengambilan keputusan bersama, hak kebutuhan setiap pegawai dipenuhi ketika dalam bekerja dan pimpinan dapat membina hubungan dan tidak hanya pimpinan saja, melainkan antar pegawai saling bisa membina hubungan yang baik antar yang lainnya, hal ini akan menumbuhkan suasana lingkungan kerja yang nyaman dan mendorong adanya motivasi kerja yang diharapkan tinggi dan kinerja yang tinggi dapat tercapai.

Oleh karena itu diketahui bahwa adanya Pengaruh Iklim Organisasi dan Motivasi terhadap Kinerja Pegawai, maka dalam penelitian ini peneliti mencoba untuk melakukan penelitian untuk mengetahui ada atau tidak dan berapa besaran pengaruh yang positif dan signifikan di Kanwil Pajak dengan judul “Pengaruh

Iklm Komunikasi Organisasi dan Motivasi terhadap Kinerja Pegawai (Survei pada Kantor Wilayah Pajak Yogyakarta).

B. Rumusan Masalah

Berdasarkan masalah yang telah dipaparkan dalam latar belakang masalah, dapat dirumuskan permasalahan sebagai fokus utama penelitian ini adalah

- a. Adakah Pengaruh yang positif dan signifikan antara Iklm Komunikasi Organisasi dan Motivasi terhadap Kinerja Pegawai Di Kantor Wilayah Pajak Yogyakarta?
- b. Berapa besaran Pengaruh antara Iklm Komunikasi Organisasi dan Motivasi terhadap Kinerja Pegawai Di Kantor Wilayah Pajak Yogyakarta?

C. Tujuan dan Manfaat Penelitian

1. Tujuan

- a. Penelitian ini adalah untuk mengetahui ada atau tidaknya pengaruh antara (1) iklim komunikasi organisasi terhadap kinerja pegawai; (2) motivasi kerja terhadap kinerja pegawai; (3) iklim komunikasi dan motivasi kerja secara bersama-sama terhadap kinerja pegawai di Kanwil Pajak Yogyakarta.
- b. Penelitian ini adalah untuk mengetahui besaran antara (1) iklim komunikasi organisasi terhadap kinerja pegawai; (2) motivasi kerja terhadap kinerja pegawai; (3) iklim komunikasi dan motivasi kerja

secara bersama-sama terhadap kinerja pegawai di Kanwil Pajak Yogyakarta.

2. Manfaat Penelitian

Melalui penelitian ini, peneliti berharap dapat berkontribusi dalam:

a. Manfaat akademis

Penelitian ini diharapkan dapat memberikan kontribusi pada pengembangan penelitian di bidang disiplin Ilmu Komunikasi terutama kajian komunikasi organisasi.

b. Manfaat praktis

Hasil penelitian ini diharapkan dapat memberikan masukan kepada pihak Kepala Sub Bagian Umum atau Humas di Kanwil Pajak Yogyakarta dalam memperhatikan iklim komunikasi organisasi dan motivasi kepada pegawainya dengan baik sehingga dapat mempengaruhi kinerja pegawai yang baik.

D. Tinjauan Pustaka

Guna mendukung penelitian ini, maka sebelumnya peneliti telah melakukan observasi dan pengamatan dari berbagai literatur hasil penelitian terdahulu yang setema dengan penelitian ini. Dengan demikian peneliti dapat mengatakan bahwa judul yang sedang diteliti belum pernah dilakukan di Kanwil Pajak Yogyakarta. Berikut penelitian sejenis yang peneliti temukan:

Penelitian tentang pengaruh iklim komunikasi organisasi terhadap kinerja pegawai pernah dilakukan sebelumnya oleh Mar'atus Sholichah, Mahasiswa Jurusan Ilmu Komunikasi Fakultas Sosial dan Humaniora angkatan 2008 Universitas Islam Negeri Sunan Kalijaga Yogyakarta, dengan judul "Pengaruh Iklim Komunikasi Organisasi terhadap Kinerja Pegawai (Survei pada Bagian Humas Pemerintahan Provinsi DIY Tahun 2012)". Penelitian ini menghasilkan kesimpulan praktis bahwa: Pengaruh iklim komunikasi organisasi mempengaruhi kinerja kerja pegawai di lingkungan Humas Pemerintahan Provinsi DIY. Perbedaan antara penelitian tersebut diketahui indikator variabel bebas X dan X_1 adalah iklim komunikasi organisasi antara lain :

Tabel 1
Perbedaan dengan Penelitian Terdahulu

| No | Variabel X : Iklim Komunikasi Organisasi (Survei pada humas Pemprov DIY) | Variabel X ₁ : Iklim Komunikasi Organisasi (Survei pada Kanwil Pajak Yogyakarta) |
|----|--|---|
| 1 | Kepercayaan | Kepercayaan |
| | Sesama staf saling menaruh kepercayaan untuk memberikan saran sebelum mengambil keputusan. | Kepala pajak menaruh kepercayaan kepada pada masing-masing ketua bagian dalam mengkoordinasi dan memimpin setiap anak buahnya di sub bagian tersebut. |
| 2 | Pembuatan keputusan partisipatif | Pembuatan keputusan bersama dalam pengambilan keputusan |
| | a. Pimpinan memberikan kesempatan kepada staf untuk memberikan saran sebelum mengambil keputusan. b. Sesama staf berdiskusi tentang rencana keputusan dari pimpinan yang berhubungan dengan staf. | a. Kepala pajak mengajak berdiskusi antar para ketua bagian dalam pengambilan keputusan. b. Para pegawai di setiap sub bagian berhak memberikan ide dan saran dalam pemecahan masalah sesuai sub bagian pegawai tersebut. |
| 3 | Kejujuran | Kejujuran dan konsisten |
| | a. Pimpinan mengatakan sebenarnya dengan para staf mengenai laporan pertanggung jawaban tahunan. b. Staf merasa bebas dan tidak sungkan untuk tidak menyetujui pendapat dan tindakan pimpinan | Kepala pajak bertindak jujur dalam mengatakan yang sebenarnya kepada setiap ketua bagian dan sub bagian dalam pelaporan pertanggung jawaban tahunan. |
| 4 | Keterbukaan dalam komunikasi ke bawah, | Keterbukaan dalam berkomunikasi ke atas dan ke bawah |
| | a. Pimpinan memberitahukan tentang pekerjaan staf yang belum benar b. Pimpinan selalu memberitahukan informasi dari luar mengenai instansi (humas) | a. Kepala pajak selalu terbuka dalam pemberian masukan saran dan informasi dari masing-masing ketua bagian dan setiap sub bagian. b. Setiap pegawai sub bagian saling terbuka dalam menceritakan kendala-kendala pekerjaannya kepada ketua bagian. |
| 5 | Mendengarkan dalam komunikasi ke atas | Perhatian pada tujuan berkinerja tinggi. |
| | a. Staf secara terbuka menceritakan kendala pekerjaan dengan pimpinan b. Pimpinan bersedia mendengarkan keluhan staf mengenai instansi (humas) | a. Kepala pajak, ketua bagian dan masing-masing pegawai sub bagian harus memiliki pemikiran yang bersifat alternatif pemecahan masalah yang kreatif, dengan memperhatikan aturan dan norma yang berlaku b. Setiap pegawai harus memperhatikan kompetensi di bidang profesi masing-masing dan menjalankan tugas dan pekerjaan sesuai dengan norma-norma profesi, etika, dan sosial. c. Setiap pegawai mengevaluasi setiap pekerjaannya agar mendapatkan hasil yang baik. |
| 6 | Perhatian pada tujuan berkinerja tinggi | |
| | a. Pimpinan mempunyai komitmen terhadap tujuan berkinerja tinggi b. Staf bekerja dengan apresiasi yang penuh dan pikiran yang sungguh-sungguh agar menghasilkan pekerjaan yang memuaskan. c. Untuk hasil yang lebih sempurna pimpinan melakukan pengecekan ulang terhadap hasil pekerjaan staf | |

Sumber : Olahan Peneliti

Perbedaan antara penelitian sebelumnya adalah tidak terdapat indikator variabel bebas X_2 dan penelitian sekarang diketahui indikator variabel X_2 yaitu motivasi, antara lain :

Tabel 2
Perbedaan dengan Penelitian Terdahulu

| No | Motivasi Variabel X_2 |
|----|--|
| 1 | Kebutuhan Fisiologis (<i>Basic Needs</i>) Kepala pajak harus mengetahui dan memperhatikan apa yang dibutuhkan dan menjadi hak bagi pegawainya atau bawahannya, misalnya; baju kantor atau fasilitas dan kesejahteraan individu pegawai |
| 2 | Kebutuhan akan Rasa Aman (<i>Securily Needs</i>) Kepala pajak harus mengetahui dan memperhatikan dalam hal kerja pegawainya terhadap kebutuhan akan keamanan sewaktu bekerja, perasaan aman pegawainya |
| 3 | Kebutuhan Afiliasi atau Akseptansi (<i>Social Needs</i>) Kepala pajak menghormati perasaan pegawai dan pegawai diikutsertakan dalam pengambilan keputusan bersama saat berdiskusi |
| 4 | Kebutuhan Penghargaan (<i>Esteem Needs</i>) Adanya penghargaan terhadap pegawai yang berprestasi dan teladan untuk memberi nilai kepuasan terhadap pegawai tersebut dalam hasil kerjaannya. |
| 5 | Kebutuhan Perwujudan Diri (<i>Self-Actualization</i>) Terdapat kesempatan kepada pegawainya untuk naik jabatan atau berkembang menjadi pegawai yang lebih baik lagi. |

Sumber : Olahan Peneliti

Perbedaan antara penelitian tersebut diketahui indikator variabel Y adalah

kinerja pegawai antara lain :

Tabel 3
Perbedaan dengan Penelitian Terdahulu

| No | Variabel Y : Kinerja Pegawai (Survei pada humas pemprov DIY) | Variabel Y : Kinerja Pegawai (Survei pada Kanwil Pajak Yogyakarta) |
|----|---|---|
| 1 | <i>Quality</i> | <i>Quality</i> |
| | a. Staf terbuka pada pengetahuan-pengetahuan baru seperti pelatihan, kursus, dan lain-lain untuk memperdalam pengetahuan dalam bidang pekerjaan b. Staf melakukan cara-cara kreatif dan inovatif untuk mendapatkan hasil kerja yang baik | a. Kepala pajak, masing-masing ketua bagian dan masing-masing sub bagian pegawai pajak harus menjalankan tugas dan pekerjaan sesuai dengan kompetensi, kewenangan, serta norma-norma profesi, etika, dan sosial. b. Setiap pegawai selalu berpikir menemukan cara-cara inovasi yang kreatif dalam menyelesaikan pekerjaan. |
| 2 | <i>Quantity</i> | <i>Quantity</i> |
| | Staf melakukan pekerjaan rutin yang diselesaikan berdasarkan deadline yang sudah ditentukan instansi. | Kepala pajak, masing-masing ketua bagian dan masing-masing sub bagian pegawai pajak menjalankan tugas dan pekerjaan rutin yang diselesaikan berdasarkan deadline yang sudah ditentukan instansi. |
| 3 | <i>Timeliness</i> | <i>Timeliness</i> |
| | Staf menyelesaikan pekerjaan sampai selesai dengan baik, dan tepat waktu. | a. Kepala pajak, masing-masing ketua bagian dan masing-masing sub bagian pegawai pajak mampu menyelesaikan pekerjaan sesuai bagiannya dengan waktu yang telah ditentukan. b. Semua pegawai saling mentaati aturan waktu datang kerja dan pulang kerja sesuai aturan berlaku. |
| 4 | <i>Cost Effectiveness</i> | <i>Cost Effectiveness</i> |
| | Staf tetap bekerja semaksimal mungkin walaupun kadang alat yang digunakan untuk bekerja kurang maksimal. | Kepala pajak, masing-masing ketua bagian dan masing-masing sub bagian pegawai pajak mampu bekerja dengan baik dan semaksimal mungkin walaupun kadang alat yang digunakan untuk bekerja kurang maksimal. |
| 5 | <i>Need for Supervisor</i> | <i>Need for Supervisor</i> |
| | a. Staf sadar dengan pekerjaan tanpa diingatkan oleh pimpinan. b. Pekerjaan yang dilakukan staf dikontrol oleh pimpinan | a. Kepala pajak mengkontrol/memantau pekerjaan setiap ketua bagian dalam memimpin pegawai pada masing-masing sub bagian sesuai profesi bagiannya. b. Setiap ketua bagian mengkontrol atau memantau dalam memimpin pegawai pada masing-masing pegawai di sub bagian sesuai profesi masing-masing. |
| 6 | <i>Interpersonal Impact</i> | <i>Interpersonal Impact</i> |
| | a. Staf melakukan klarifikasi apabila ada berita yang salah mengenai instansi (humas). b. Staf dapat bekerja sama dalam tim dengan baik sesuai dengan timnya yaitu tim PDM dan tim HAL. | Kepala pajak, masing-masing ketua bagian dan masing-masing sub bagian pegawai pajak saling melakukan klarifikasi apabila ada berita yang salah mengenai intansinya. |

Sumber : Olahan Peneliti

Perbedaan yang lainnya adalah penelitian sebelumnya adalah obyek penelitian pada bagian Humas Pemprov DIY. Sedangkan peneliti sekarang obyek penelitiannya berada di Kantor Wilayah Pajak Yogyakarta. Persamaan dalam penelitian sekarang yaitu sama-sama membahas dalam kajian komunikasi organisasi dan menggunakan metode survei dan pendekatan kuantitatif.

Sebagai rujukan penelitian kedua adalah “Pengaruh Kepuasan Komunikasi Organisasi Terhadap Produktivitas Karyawan di PT. Asuransi Wahana Tata Jakarta oleh Julyani (080903599) Perpustakaan Fakultas Sosial dan Ilmu Politik Universitas Atmajaya Yogyakarta tahun 2013”. Dengan menggunakan metode survei dan pendekatan penelitian kuantitatif. Dalam penelitian ini yang diteliti adalah pengaruh kepuasan komunikasi organisasi terhadap produktivitas organisasi perusahaan dengan jumlah karyawan atau populasi 100 orang (karyawan internal bukan karyawan lapangan). Menggunakan Teknik Sampling *Cluster* dan pengukuran sampel menggunakan rumus *Slovin* dan didapatkan sampel menjadi 50 orang. Pengujian validitas menggunakan *Product Moment* dan Uji reliabilitas menggunakan rumus *Alpha Cronbach* dan menggunakan metode analisis data *Product Moment*.

Perbedaan antara penelitian tersebut diketahui indikator variabel bebas X; kepuasaan komunikasi organisasi dengan X₁; iklim komunikasi organisasi antara lain :

Tabel 4
Perbedaan dengan Penelitian Terdahulu

| No | Variabel X : Kepuasan Komunikasi Organisasi (Survei PT. Asuransi Wahana Tata Jakarta) | Variabel X ₁ : Iklim Komunikasi Organisasi (Survei pada Kanwil Pajak Yogyakarta) |
|----|---|---|
| 1 | <i>Supervisory Communications</i> | Kepercayaan |
| | a. Atasan terbuka dengan gagasan karyawan b. Atasan mau mendengarkan persoalan-persoalan yang terkait dengan pekerjaan karyawan | Kepala pajak menaruh kepercayaan kepada pada masing-masing ketua bagian dalam mengkoordinasi dan memimpin setiap anak buahnya di sub bagian tersebut. |
| 2 | <i>Organizational Integrations</i> | Pembuatan keputusan bersama dalam pengambilan keputusan |
| | a. Karyawan memperoleh informasi yang lengkap mengenai rencana-rencana dalam departemen yang didudukinya secara transparan b. Karyawan memperoleh informasi yang lengkap mengenai prosedur kerja. | a. Kepala pajak mengajak berdiskusi antar para ketua bagian dalam pengambilan keputusan. b. Para pegawai di setiap sub bagian berhak memberikan ide dan saran dalam pemecahan masalah sesuai sub bagian pegawai tersebut. |
| 3 | <i>Media Quality</i> | Kejujuran dan konsisten |
| | a. Perusahaan menyediakan media informasi yang berkualitas b. Media informasi perusahaan disajikan secara lengkap dan secara akurat. | Kepala pajak bertindak jujur dalam mengatakan yang sebenarnya kepada setiap ketua bagian dan sub bagian dalam pelaporan pertanggung jawaban tahunan. |
| 4 | <i>Subordinate Communication</i> | Keterbukaan dalam berkomunikasi ke atas dan ke bawah |
| | a. Karyawan mendapatkan pujian dari manajemen atas hasil kerjanya b. Karyawan mendapatkan bonus dari manajemen atas hasil pekerjaannya c. Karyawan mendapatkan sertifikat atas prestasi kerjanya. | a. Kepala pajak selalu terbuka dalam pemberian masukan saran dan informasi dari masing-masing ketua bagian dan setiap sub bagian. b. Setiap pegawai sub bagian saling terbuka dalam menceritakan kendala-kendala pekerjaannya kepada ketua bagian. |
| 5 | | Perhatian pada tujuan berkinerja tinggi |
| | | a. Kepala pajak, ketua bagian dan masing-masing pegawai sub bagian harus memiliki pemikiran yang bersifat alternatif pemecahan masalah yang kreatif, dengan memperhatikan aturan dan norma yang berlaku. b. Setiap pegawai harus memperhatikan kompetensi di bidang profesi masing-masing dan menjalankan tugas dan pekerjaan sesuai dengan norma-norma profesi, etika, dan sosial. Setiap pegawai mengevaluasi setiap pekerjaannya agar mendapatkan hasil yang baik. |

Sumber : Olahan Peneliti

Perbedaan antara penelitian sebelumnya adalah tidak terdapat indikator variabel bebas X_2 dan penelitian sekarang diketahui indikator variabel X_2 yaitu motivasi, antara lain :

Tabel 5
Perbedaan dengan Penelitian Terdahulu

| No | Motivasi Variabel X_2 |
|----|--|
| 1 | <p>Kebutuhan Fisiologis (<i>Basic Needs</i>) Kepala pajak harus mengetahui dan memperhatikan apa yang dibutuhkan dan menjadi hak bagi pegawainya atau bawahannya, misalnya; baju kantor atau fasilitas dan kesejahteraan individu pegawai</p> |
| 2 | <p>Kebutuhan akan Rasa Aman (<i>Security Needs</i>) Kepala pajak harus mengetahui dan memperhatikan dalam hal kerja pegawainya terhadap kebutuhan akan keamanan sewaktu bekerja, perasaan aman pegawainya</p> |
| 3 | <p>Kebutuhan Afiliasi atau Akseptansi (<i>Social Needs</i>) Kepala pajak menghormati perasaan pegawai dan pegawai diikutsertakan dalam pengambilan keputusan bersama saat berdiskusi</p> |
| 4 | <p>Kebutuhan Penghargaan (<i>Esteem Needs</i>) Adanya penghargaan terhadap pegawai yang berprestasi dan teladan untuk memberi nilai kepuasan terhadap pegawai tersebut dalam hasil kerjanya.</p> |
| 5 | <p>Kebutuhan Perwujudan Diri (<i>Self-Actualization</i>) Terdapat kesempatan kepada pegawainya untuk naik jabatan atau berkembang menjadi pegawai yang lebih baik lagi.</p> |

Sumber : Olahan Peneliti

Perbedaan antara penelitian tersebut diketahui indikator variabel Y adalah produktivitas karyawan dengan kinerja pegawai antara lain :

Tabel 6
Perbedaan dengan Penelitian Terdahulu

| No | Variabel Y : Produktivitas Karyawan (Survei pada PT. Asuransi Wahana Tata Jakarta) | Variabel Y : Kinerja Pegawai (Survei pada Kanwil Pajak Yogyakarta) |
|----|---|---|
| 1 | Tujuan Kerja | Quality |
| | a. Target pekerjaan karyawan tercapai sesuai yang dijadwalkan b. Target pekerjaan karyawan tercapai sesuai yang direncanakan sesuai tujuan kerja c. Target pekerjaan tercapai lebih cepat dari yang telah direncanakan dalam tujuan kerja | a. Kepala pajak, masing-masing ketua bagian dan masing-masing sub bagian pegawai pajak harus menjalankan tugas dan pekerjaan sesuai dengan kompetensi, kewenangan, serta norma-norma profesi, etika, dan sosial. b. Setiap pegawai selalu berpikir menemukan cara-cara inovasi yang kreatif dalam menyelesaikan pekerjaan. |
| 2 | Kualitas Kerja | Quantity |
| | Karyawan melakukan pekerjaannya dengan baik dan sangat teliti. | Kepala pajak, masing-masing ketua bagian dan masing-masing sub bagian pegawai pajak menjalankan tugas dan pekerjaan rutin yang diselesaikan berdasarkan deadline yang sudah ditentukan instansi. |
| 3 | Efisiensi Kerja | Timeliness |
| | Karyawan dapat menyelesaikan banyak pekerjaan dalam sehari dengan baik. | a. Kepala pajak, masing-masing ketua bagian dan masing-masing sub bagian pegawai pajak mampu menyelesaikan pekerjaan sesuai bagiannya dengan waktu yang telah ditentukan. b. Semua pegawai saling mentaati aturan waktu datang kerja dan pulang kerja sesuai aturan berlaku. |
| 4 | | Cost Effectiveness |
| | | Kepala pajak, masing-masing ketua bagian dan masing-masing sub bagian pegawai pajak mampu bekerja dengan baik dan semaksimal mungkin walaupun kadang alat yang digunakan untuk bekerja kurang maksimal. |
| 5 | | Need for Supervisor |
| | | a. Kepala pajak mengkontrol/memantau pekerjaan setiap ketua bagian dalam memimpin pegawai pada masing-masing sub bagian sesuai profesi bagiannya. b. Setiap ketua bagian mengkontrol atau memantau dalam memimpin pegawai pada masing-masing pegawai di sub bagian sesuai profesi masing-masing. |
| 6 | | Interpersonal Impact |
| | | Kepala pajak, masing-masing ketua bagian dan masing-masing sub bagian pegawai pajak saling melakukan klarifikasi apabila ada berita yang salah mengenai instansinya. |

Sumber : Olahan Peneliti

Perbedaannya yang lainnya adalah peneliti sebelumnya menggunakan analisis data *product moment* dalam mengukur hubungan dan membuktikan hipotesis dua variabel berbentuk *interval* dan *ratio*, sedangkan peneliti sekarang menggunakan tambahan dua variabel *independen* (variabel bebas X_1, X_2) dan satu variabel *dependen* (variabel terikat) dengan menggunakan analisis data regresi linier berganda. Persamaan dengan penelitian ini adalah sama-sama menggunakan pendekatan kuantitatif dengan metode survei dan penelitian ini sama-sama membahas dalam kajian komunikasi organisasi.

E. Landasan Teori

Teori adalah gagasan atau ide bagaimana sesuatu dapat terjadi, memandu orang memahami berbagai hal dan memberikan keputusan mengenai tindakan apa yang harus dilakukan.

1. Komunikasi Organisasi

a. Teori Organisasi

Robbins (dalam Liliwari,2004:10) mengatakan organisasi adalah “Sebuah bentuk kerjasama yang sistematis antara sejumlah orang untuk memenuhi tujuan yang telah ditetapkan”. Max Weber (dalam Liliwari,2004:10) mengatakan bahwa “Organisasi merupakan sebuah bentuk *rational-legal system* dari sebuah struktur dan proses yang menggambarkan rancangan aktivitas tertentu untuk mencapai tujuan tertentu pula (disebut birokrasi)”

Dari definisi-definisi tersebut menunjukkan bahwa organisasi mengandung unsur-unsur antara lain: 1) ada sejumlah orang; 2) ada

tugas-tugas; 3) ada sarana dan prasarana; 4) ada kerjasama (tentu ada aturan untuk mengatur kerjasama – komunikasi); dan 5) ada tujuan yang telah ditetapkan.

Organisasi formal atau memiliki suatu struktur yang terumuskan dengan baik, yang menerangkan hubungan-hubungan otoritasnya, kekuasaan, akuntabilitas dan tanggung jawabnya. Struktur yang ada juga menerangkan bagaimana bentuk saluran-saluran melalui apa komunikasi berlangsung. Kemudian menunjukkan tugas-tugas terspesifikasi bagi masing-masing anggotanya. Hirarki sasaran organisasi formal dinyatakan secara eksplisit. Status, prestise, imbalan, pangkat dan jabatan, serta prasarat lainnya terurutkan dengan baik dan terkendali. Selain itu organisasi formal tahan lama dan mereka terencana dan mengingat bahwa ditekankan mereka beraturan, maka mereka relatif bersifat tidak fleksibel. Contoh organisasi formal adalah perusahaan besar, badan-badan pemerintah, dan universitas-universitas (J Winardi, 2003:9). Seperti halnya jenis badan pemerintahan Direktorat Jendral Pajak yang dapat dikatakan jenis organisasi formal atau sebuah organisasi non profit yaitu organisasi yang tidak mencari keuntungan, karena merupakan lembaga pemerintahan.

Banyak hal yang membedakan anatara organisasi non profit dengan organisasi profit (laba). Dimana non profit (1) dalam hal kepemilikan, tidak jelas siapa sesungguhnya pemilik organisasi non profit, apakah anggota, klien atau donatur.(2) Dalam hal donatur, organisasi non profit

membutuhkan suatu sumber pendanaan. (3) Penyebaran tanggung jawab, pada organisasi non profit belum jelas siapa yang menjadi dewan komisaris, yang kemudian memilih seorang direktur pelaksana.

Sedangkan Organisasi Profit yaitu (1) Pada organisasi profit, pemilik jelas memperoleh untung dari hasil usaha organisasinya. (2) Organisasi profit, atau laba yang telah memiliki sumber pendanaan yang jelas, yakni dari keuntungan usahanya. (3) Dalam hal penyebaran tanggung jawab, pada organisasi profit atau laba telah jelas siapa yang menjadi dewan komisaris, yang kemudian memilih seorang direktur pelaksana. Contoh organisasi profit adalah perusahaan-perusahaan swasta yang tujuannya mencari keuntungan sebesar-sebesarnya, misalnya: PT.Indofood, Tbk, sebuah perusahaan manufaktur di bidang makanan yang sudah sangat besar dan menguasai di Negara Indonesia. Sedangkan organisasi non profit adalah lembaga atau kantor yang sepenuhnya dikelola dibawah naungan pemerintah Negara misalnya Kantor Direktorat Jendral Pajak tersebut yang bertugas melayani publik dalam pembayaran pajak, karena pajak merupakan salah satu APBN.

b. Komunikasi Organisasi

Organisasi tidak mungkin terjadi ada tanpa komunikasi. Apabila tidak ada komunikasi, para pegawai tidak mengetahui apa yang dilakukan rekan kerjanya. Pimpinan tidak dapat menerima informasi, koordinasi kerja tidak mungkin dilakukan dan organisasi akan runtuh karena ketiadaan komunikasi (Davis dan Newstrom,2004:151) untuk itu

komunikasi organisasi memiliki peranan yang sangat penting dalam mencapai tujuan organisasi. Komunikasi organisasi menurut definisi fungsional adalah pertunjukan dan penafsiran pesan di antara unit-unit komunikasi yang merupakan bagian dari suatu organisasi tertentu (Pace dan Faules,2002:31).

Menurut Arni Muhammad (2005:67) organisasi terjadi dalam suatu sistem terbuka yang kompleks yang dipengaruhi oleh lingkungannya sendiri baik internal maupun eksternal. Komunikasi Organisasi meliputi pesan dan arusnya, tujuan, arah, dan media. Komunikasi Organisasi meliputi orang dan sikapnya, perasaannya, hubungannya dengan orang lain serta kemampuan dan keahliannya. Sehingga dapat disimpulkan bahwa komunikasi organisasi adalah perilaku pengorganisasian yang mencakup arus informasi, pertukaran informasi dan pemindahan arti di dalam suatu organisasi yang terjadi dan bagaimana mereka yang terlibat dalam proses itu berinteraksi dan memberi makna atas apa yang sedang terjadi.

Komunikasi Organisasi merupakan sistem yang menyangkut pertunjukan dan penafsiran pesan dan di antara lusinan atau bahkan ratusan individu pada saat yang sama yang memiliki jenis-jenis hubungan berlainan yang menghubungkan mereka; yang pikiran, keputusan, dan perilakunya diatur oleh kebijakan-kebijakan, regulasi, dan “aturan-aturan”; yang mempunyai gaya berlainan dalam berkomunikasi, mengelola, dan memimpin yang dimotivasi oleh kemungkinan-

kemungkinan yang berbeda; yang berada pada tahap perkembangan berlainan dalam berbagai kelompok; yang mempersepsi iklim komunikasi berbeda (Pace dan Faules,2002:32). Komunikasi organisasi adalah “perilaku pengorganisasian” yang terjadi dan bagaimana mereka terlibat dalam proses itu bertransaksi dan memberi makna atas apa yang sedang terjadi (Pace dan Faules,2002:33).

c. Iklim Organisasi

Menurut Davis dan Newstrom (2004:21), “Iklim organisasi adalah lingkungan di mana para karyawan suatu organisasi melakukan pekerjaan mereka. Iklim mengitari dan mempengaruhi segala hal yang bekerja dalam organisasi sehingga iklim dikatakan sebagai suatu konsep yang dinamis.”

Iklim Organisasi menurut Tagiuri (1968) dalam (Arni,2005:82) mengatakan iklim organisasi adalah kualitas yang relatif abadi dari lingkungan internal organisasi yang dialami oleh anggota-anggotanya, mempengaruhi tingkah laku mereka serta dapat diuraikan dalam istilah nilai-nilai suatu set karakteristik tertentu dari lingkungan.

Payne dan Pugh (1976) dalam (Arni,2005:82) mendefinisikan iklim organisasi sebagai suatu konsep yang merefleksikan isi dan kekuatan dari nilai-nilai umum, norma, sikap, tingkah laku dan perasaan anggota terhadap suatu sistem sosial. Robert Stringer dalam Wirawan (2007:131) berpendapat bahwa untuk mengukur iklim dalam organisasi terdapat enam dimensi yang diperlukan yaitu:

1) Struktur

Struktur organisasi merefleksikan perasaan diorganisasi secara baik dan mempunyai peran dan tanggungjawab yang jelas dalam lingkungan organisasi.

2) Standar-standar

Mengukur perasaan tekanan untuk meningkatkan kinerja dan derajat kebanggaan yang dimiliki oleh anggota organisasi dalam melakukan pekerjaan dengan baik.

3) Tanggungjawab

Perasaan karyawan bahwa mereka menjadi "bos diri sendiri" dan tidak memerlukan keputusannya dilegitimasi oleh anggota organisasi lainnya.

4) Penghargaan

Anggota organisasi merasa dihargai jika mereka dapat menyelesaikan tugas secara baik.

5) Dukungan

Perasaan percaya dan saling mendukung yang terus berlangsung diantara anggota kelompok kerja.

6) Komitmen

Perasaan bangga anggota terhadap organisasinya dan derajat kelayakan terhadap pencapaian tujuan organisasi.

Mereka mengatakan bahwa iklim organisasi dapat dipelajari dengan mengobservasi jumlah otonomi secara individual, kebebasan yang

dialami oleh individu , tingkat dan kejelasan struktur dan posisi yang dibebankan sokongan serta kehangatan yang diberikan kepada pekerja. Bagi Litwin dan Stringer (dalam Wirawan, 2007: 121) iklim organisasi merupakan suatu konsep yang melukiskan sifat subjektif atau kualitas lingkungan organisasi. Unsur-unsurnya dapat dipersepsikan dan dipahami oleh anggota organisasi dan dilaporkan melalui kuesioner yang tepat.

d. Iklim Komunikasi Organisasi

Iklim komunikasi organisasi terdiri dari persepsi-persepsi atas unsur-unsur organisasi dan pengaruh unsur-unsur tersebut terhadap komunikasi. Pengaruh ini didefinisikan, disepakati, dikembangkan dan dikokohkan secara berkesinambungan melalui interaksi dengan anggota organisasi lainnya. Pengaruh ini menghasilkan pedoman bagi keputusan-keputusan dan tindakan-tindakan individu, dan mempengaruhi pesan-pesan organisasi (Pace dan Faules,2002:149).

Dalam penelitian ini menunjukkan bahwa paling sedikit ada enam faktor besar yang mempengaruhi iklim komunikasi organisasi (Pace dan Faules,2002:159-160). Keenam faktor tersebut dibahas secara singkat sebagai berikut :

1) Kepercayaan

Personel di semua tingkat harus berusaha keras untuk mengembangkan dan mempertahankan hubungan yang di dalamnya

terdapat kepercayaan, keyakinan dan kredibilitas yang didukung oleh pernyataan dan tindakan.

2) Pembuatan keputusan bersama

Para karyawan di semua tingkatan dalam organisasi harus diajak berkomunikasi dan berkonsultasi mengenai semua masalah dalam semua wilayah kebijakan organisasi, yang relevan dengan kedudukan mereka. Para pegawai di semua tingkat harus diberi kesempatan berkomunikasi dan berkonsultasi dengan manajemen di atas mereka agar berperan serta dalam proses pembuatan keputusan dan penentuan tujuan.

3) Kejujuran

Suasana umum yang diliputi kejujuran dan keterusterangan harus mewarnai hubungan-hubungan dalam organisasi, dan para pegawai mampu mengatakan "apa yang ada dalam pikiran mereka" tanpa mengindahkan apakah mereka berbicara kepada teman sejawat bawahan, atau atasan.

Sebagaimana firman Allah SWT dalam Al-Qur'an surat Al-Ahzab ayat 70 :

يٰۤاَيُّهَا الَّذِيْنَ ءَامَنُوْا اتَّقُوْا اللّٰهَ وَقُولُوْا قَوْلًا سَدِيْدًا ﴿٧٠﴾

Artinya: "Hai orang-orang yang beriman bertaqwalah kamu kepada Allah dan katakanlah perkataan yang benar." QS- Al-Ahzab : 70)

4) Keterbukaan terhadap komunikasi ke bawah

Kecuali untuk keperluan informasi rahasia, anggota organisasi harus relatif mudah memperoleh informasi yang berhubungan langsung dengan tugas mereka saat itu, yang mempengaruhi kemampuan mereka untuk mengkoordinasikan pekerjaan mereka dengan orang-orang atau bagian-bagian lainnya, dan yang berhubungan luas dengan perusahaan, organisasinya, para pemimpin, dan rencana-rencana.

5) Mendengarkan dalam komunikasi ke atas

Personel di setiap tingkat dalam organisasi harus mendengarkan saran-saran atau laporan-laporan masalah yang dikemukakan personel di setiap tingkat bawahan dalam organisasi, secara berkesinambungan dan dengan pikiran yang terbuka. Informasi dari bawahan harus dipandang cukup penting untuk dilaksanakan kecuali ada petunjuk yang berlawanan.

6) Perhatian pada tujuan-tujuan berkinerja tinggi

Personel di semua tingkat dalam organisasi harus menunjukkan suatu komitmen terhadap tujuan-tujuan berkinerja tinggi-produktivitas tinggi, kualitas tinggi, biaya rendah-demikian pula menunjukkan perhatian besar pada anggota organisasi lainnya. Jadi secara singkat, yang termasuk dalam dimensi iklim komunikasi organisasi itu adalah kepercayaan, pembuatan keputusan bersama, kejujuran, keterbukaan, mendengarkan dalam komunikasi ke atas dan perhatian pada tujuan-tujuan kinerja tinggi.

Dalam penelitian ini pada variabel X1, iklim komunikasi organisasi yang digunakan untuk penelitian tersebut, sebelumnya terdapat 6 faktor yang mempengaruhi iklim komunikasi organisasi yang tercantum di teori iklim komunikasi organisasi, peneliti berusaha meringkas dan menjadi 5 faktor yang mempengaruhi iklim komunikasi organisasi yaitu (1) Kepercayaan, (2) Pembuatan keputusan bersama dalam pengambilan keputusan, (3) Kejujuran dan konsisten, (4) Keterbukaan dalam komunikasi ke atas dan ke bawah, dan (5) Perhatian pada tujuan berkinerja tinggi.

2. Motivasi

Motivasi merupakan konsep yang kita gunakan untuk menggambarkan dorongan dorongan yang timbul pada atau dalam seorang individu yang menggerakkan dan mengarahkan perilaku. Berdasarkan tujuan yang ingin dicapai manusia termotivasi oleh kebutuhan yang dimilikinya hal ini sejalan dengan pendapat Robbin yang mengemukakan bahwa motivasi adalah kesediaan untuk mengeluarkan tingkat upaya yang tinggi untuk tujuan organisasi yang dikondisikan oleh kemampuan upaya itu dalam memenuhi beberapa kebutuhan individual (Robbin,2003 :208).

Baron dalam (Mangkunegara,2005:93) mendefinisikan bahwa motivasi adalah merupakan proses pemberian dorongan kepada anak buah supaya anak buah dapat bekerja sejalan dengan batasan yang diberikan guna mencapai tujuan organisasi secara optimal. Motivasi dapat pula dikatakan sebagai energi untuk membangkitkan dorongan dalam diri (*drive arousal*)

Salah satu teori motivasi yang paling banyak diacu adalah teori “Hirarki Kebutuhan” yang dikemukakan oleh Abraham Maslow. Maslow memandang kebutuhan manusia berdasarkan suatu hirarki kebutuhan dari kebutuhan yang paling rendah hingga kebutuhan yang paling tinggi. Kebutuhan pokok manusia yang diidentifikasi Maslow dalam urutan kadar pentingnya adalah sebagai berikut:

a. Kebutuhan Fisiologis (*Basic Needs*)

Misalnya kesejahteraan individu atau pegawai.

b. Kebutuhan akan Rasa Aman (*Security Needs*)

Dikaitkan dengan kerja maka kebutuhan akan keamanan sewaktu bekerja, perasaan aman yang menyangkut masa depan karyawan.

c. Kebutuhan Afiliasi atau Akseptansi (*Social Needs*)

1) Kebutuhan akan perasaan dihormati

2) Kebutuhan untuk bisa ikut serta dalam pengambilan keputusan.

d. Kebutuhan Penghargaan (*Esteem Needs*)

Jenis kebutuhan ini menghasilkan kepuasan seperti kekuasaan, prestise, status dan keyakinan akan diri sendiri.

e. Kebutuhan Perwujudan Diri (*Self-Actualization*)

Kebutuhan ini merupakan kebutuhan paling tinggi, yakni kebutuhan untuk menjadi orang yang dicita-citakan dan dirasakan mampu mewujudkannya (Koontz,1990:121).

3. Kinerja Karyawan

Kinerja didefinisikan sebagai melakukan pekerjaan sebagaimana mestinya. Seperti yang dikemukakan Prawirosentono dalam Edy Sutrisno (2009:170), kinerja adalah hasil kerja yang dapat dicapai oleh seseorang atau sekelompok 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. Begitu pula menurut Miner dalam Edy Sutrisno (2009:172) kinerja adalah bagaimana seseorang diharapkan dapat berfungsi dan berperilaku sesuai dengan tugas yang telah dibebankan kepadanya.

Kinerja dalam perspektif Islam, manusia adalah makhluk Tuhan paling sempurna yang diciptakan oleh Allah SWT, dengan segala akal dan pikirannya, manusia harus berusaha mencari solusi hidup yaitu dengan bekerja keras mengharapkan Ridho Allah SWT. Dengan bekerja kita akan mendapatkan balasan yang akan kita terima, apabila seseorang memposisikan pekerjaannya dalam dua konteks, yaitu kebaikan dunia dan kebaikan akhirat, maka hal itu disebut rizki dan berkah dan hasil pekerjaan yang baik adalah yang dikerjakan dengan penuh tanggung jawab dan sesuai dengan ajaran-ajaran Rasulullah SAW. Firman Allah dalam Al-Qur'an potongan Surat An-Nahl ayat 93 :

تَعْمَلُونَ كُنْتُمْ عَمَّا وَتُسْأَلُنَّ...

Artinya: “Dan sesungguhnya kamu akan ditanya tentang apa yang telah kamu kerjakan.”(QS – An-Nahl : 93)

Pada prinsipnya kinerja unit-unit organisasi di mana seseorang atau sekelompok orang berada di dalamnya merupakan pencerminan dari kinerja sumber daya manusia yang bersangkutan. Menurut Bernadin dan Russel dalam Sutrisno (2009:179-180), mengajukan enam poin dalam penilaian kinerja kerja sebagai berikut :

a. Kualitas (*Quality*).

Merupakan tingkat sejauh mana proses atau hasil pelaksanaan kegiatan mendekati kesempurnaan atau mendekati tujuan yang diharapkan. Kualitas pekerjaan meliputi akurasi, ketelitian, penampilan, dan penerimaan keluaran.

b. Kuantitas (*Quantity*)

Merupakan jumlah yang dihasilkan, misalnya jumlah rupiah, unit dan siklus kegiatan yang dilakukan. Kuantitas pekerjaan juga meliputi volume keluaran dan kontribusi dalam pencapaian tujuan.

c. *Timeliness* (ketepatan waktu)

Merupakan sejauh mana suatu kegiatan diselesaikan pada waktu yang dikehendaki, dengan memperhatikan koordinasi output lain serta waktu yang tersedia untuk kegiatan orang lain.

d. *Cost effectiveness* (efektivitas biaya)

Merupakan tingkat sejauh mana penggunaan sumber daya organisasi (manusia, keuangan, teknologi, dan material) dimaksimalkan untuk mencapai hasil tertinggi atau pengurangan kerugian dari setiap unit penggunaan sumber daya.

e. *Need for supervision* (perlu adanya pengawasan)

Merupakan tingkat sejauh mana seorang pekerja dapat melaksanakan suatu fungsi pekerjaan tanpa memerlukan pengawasan seorang supervisor untuk mencegah tindakan yang kurang diinginkan. Supervisi yang diperlukan juga meliputi adanya saran, arahan, atau perbaikan.

f. *Interpersonal impact* (menjaga harga diri, nama baik)

Merupakan tingkat sejauh mana pegawai memelihara harga diri, nama baik, dan kerjasama diantara rekan kerja dan bawahan.

4. Hubungan antara Iklim Komunikasi Organisasi dan Motivasi

McClelland (Atkinson, 1958:438) mengemukakan, bahwa timbulnya motivasi untuk melakukan suatu perbuatan atau pekerjaan berasal dari adanya interaksi antara motif dengan faktor-faktor situasi atau lingkungan tersebut yang dihadapi.

Setiap individu atau pegawai yang mempunyai motivasi berprestasi tinggi menyenangi pekerjaan yang menuntut tanggung jawab pribadi dalam menyelesaikan pekerjaan dan menentukan masalah dalam pekerjaannya, selalu bekerja memperhitungkan resiko dari segala tindakan yang dilakukannya. Ia tidak menyenangi pekerjaan yang terlampau mudah dan terlampau sukar, tetapi ia lebih menyukai pekerjaan yang sesuai dengan kemampuan yang dimilikinya sehingga ia dapat mengekspresikan kemampuan semaksimal mungkin. Individu atau pegawai yang mempunyai motivasi

berprestasi yang tinggi dalam bekerja selalu memperhitungkan resiko serta ingin mengetahui hasil kongkrit dari tindakan yang dilakukannya.

Oleh karena itu jika seseorang pimpinan dapat menciptakan iklim komunikasi organisasi dalam lembaga organisasinya yang dapat merangsang munculnya motivasi pegawai, maka dapat diharapkan produktivitas kinerja pegawai yang tinggi akan dicapai. Iklim yang timbul dalam organisasi merupakan faktor pokok yang menentukan tingkah laku para pegawai. Bilamana iklim bermanfaat bagi kebutuhan individu (misalnya: memperhatikan kepentingan pegawai dan berorientasi pada prestasi), maka dapat diharapkan adanya peningkatan prestasi kerja yang lebih baik dari pada sebelumnya. Sebaliknya bilamana iklim yang timbul bertentangan dengan tujuan kebutuhan dan motivasi pribadi, dapat diharapkan bahwa produktivitas atau kinerja berkurang. Dengan perkataan lain tingkah laku pegawai dalam satu organisasi ditentukan antara kebutuhan individu (sebuah motivasi) dengan lingkungan organisasi yang mereka rasakan. Iklim Komunikasi organisasi yang berorientasi pada hal prestasi atau hasil kerja yang baik mengakibatkan kinerja kerja tinggi, dan dipengaruhi oleh sikap kelompok yang positif dan tingkat motivasi yang tinggi.

Oleh karena itu adanya pimpinan yang mampu menciptakan iklim komunikasi organisasi dimana setiap anggota organisasi atau setiap pegawai lainnya diberi kepercayaan dan diikutsertakan dalam pengambilan keputusan bersama, hak kebutuhan setiap pegawai dipenuhi ketika dalam

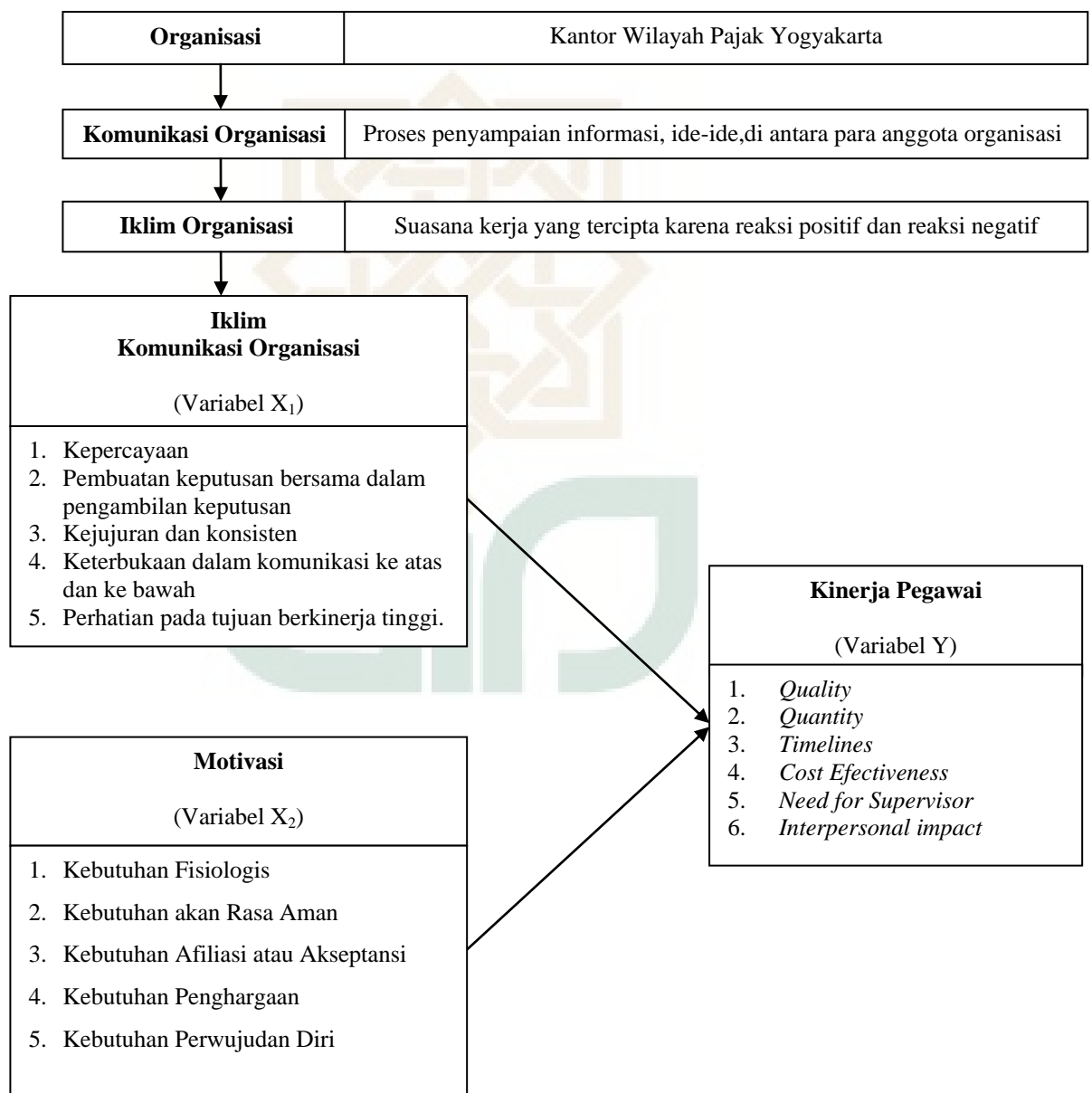
bekerja dan pimpinan dapat membina hubungan dan tidak hanya pimpinan saja, melainkan antar pegawai saling bisa membina hubungan yang baik antar yang lainnya, hal ini akan menumbuhkan suasana lingkungan kerja yang nyaman dan mendorong adanya motivasi kerja yang diharapkan tinggi dan kinerja yang tinggi dapat tercapai.



F. Kerangka Pemikiran

Kerangka pemikiran merupakan alur yang akan peneliti lakukan sebagai dasar penelitian. Berikut adalah gambar dari kerangka pemikiran peneliti :

Gambar 1
Kerangka Pemikiran



Sumber : Olahan Peneliti

G. Hipotesis

Menurut Kriyantono (2006:28) yang dilakukan pada pernyataan Champion Hipotesis merupakan pernyataan yang menjembati dunia teori dan dunia empiris. Hipotesis dalam penelitian ini adalah sebagai berikut :

1. a. Ha : Terdapat pengaruh yang positif dan signifikan antara iklim komunikasi organisasi dan motivasi terhadap kinerja pegawai Kanwil Pajak Yogyakarta
- b. Ho : Tidak terdapat pengaruh yang positif dan signifikan antara iklim komunikasi organisasi dan motivasi terhadap kinerja pegawai Kanwil Pajak Yogyakarta
2. a. Ha : Terdapat besaran pengaruh iklim komunikasi organisasi dan motivasi terhadap kinerja pegawai Kanwil Pajak Yogyakarta
- b. Ho : Tidak terdapat besaran pengaruh iklim komunikasi organisasi dan motivasi terhadap kinerja pegawai Kanwil Pajak Yogyakarta

H. Metode Penelitian

1. Jenis Penelitian

Penelitian ini menggunakan pendekatan kuantitatif. Pendekatan kuantitatif adalah riset yang menggambarkan atau menjelaskan suatu masalah yang hasilnya dapat digeneralisasikan. Periset lebih mementingkan aspek keluasan data sehingga data atau hasil riset dianggap merupakan representasi dari seluruh populasi (Kriyantono,2006:55).

Metode yang digunakan adalah metode survei, yaitu meneliti populasi yang relatif luas dengan cara menentukan sampel yang mewakili (representatif) dari populasi yang diteliti. Metode survei ini dilakukan dengan cara menyebarkan kuesioner (Singarimbun,1989:9).

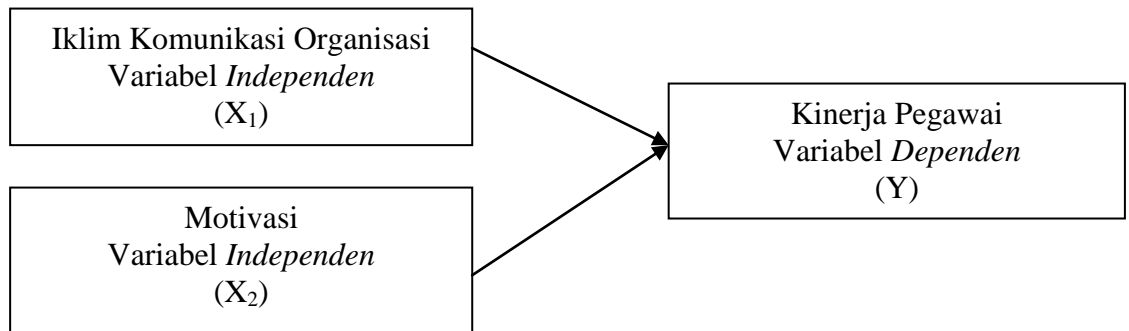
Jenis atau tipe penelitiannya adalah jenis penelitian eksplanatif, karena merupakan penelitian yang berusaha menjelaskan korelasi antara suatu gejala sosial dua (variabel x_1 dan x_2) dengan gejala sosial lain (variabel y), sekaligus menjawab mengapa itu terjadi melalui pengujian hipotesis (Berger dalam Kriyantono,2006:382). (a) Adakah pengaruh antara iklim komunikasi organisasi terhadap kinerja pegawai di Kanwil Pajak Yogyakarta, (b) adakah pengaruh antara motivasi terhadap kinerja pegawai di Kanwil Pajak Yogyakarta.

2. Variabel Penelitian

Penelitian ini meneliti tentang tiga variabel yaitu iklim komunikasi organisasi sebagai variabel *independen* (variabel bebas X_1), motivasi sebagai variabel *independen* (variabel bebas X_2), dan kinerja pegawai sebagai variabel *dependen* (variabel terikat Y). Ketiga variabel inilah yang akan menjadi fokus peneliti.

Seperti diungkapkan di atas maka yang akan menjadi fokus penelitian ini adalah iklim komunikasi organisasi dan motivasi dengan kinerja pegawai, artinya bahwa yang diteliti yaitu pengaruh iklim komunikasi organisasi dan motivasi terhadap kinerja pegawai, berikut gambar variabel penelitiannya :

Gambar 2
Variabel Penelitian X_1 dan X_2 dengan Y



Sumber : Olahan Peneliti

3. Definisi Konsep

Konsep adalah istilah yang mengekspresikan sebuah ide abstrak yang dibentuk dengan menggeneralisasikan objek atau hubungan fakta-fakta yang diperoleh oleh pengamatan (Kriyantono,2009:17). Penjelasan variabel mengenai arti sebuah konsep yang digunakan untuk menggambarkan secara abstrak suatu kejadian, keadaan, kelompok atau individu yang menjadi pusat perhatian.

a. Iklim Komunikasi

Variabel bebas (X_1) dalam penelitian ini adalah Iklim komunikasi organisasi pada pegawai Kanwil Pajak Yogyakarta. Iklim komunikasi organisasi adalah iklim komunikasi organisasi terdiri dari persepsi-persepsi atas unsur-unsur organisasi dan pengaruh unsur-unsur tersebut terhadap komunikasi yang berada di Kanwil Pajak Yogyakarta. Pengaruh ini didefinisikan, disepakati, dikembangkan dan dikokohkan secara berkesinambungan melalui interaksi dengan pegawai lainnya di Kanwil

Pajak Yogyakarta. Pengaruh ini menghasilkan pedoman bagi keputusan-keputusan dan tindakan-tindakan individu, dan mempengaruhi pesan-pesan organisasi (Pace dan Faules,2002:149). Lima faktor besar yang mempengaruhi iklim komunikasi organisasi antara lain: (1) kepercayaan, pembuatan keputusan bersama, (2) kejujuran, (3) keterbukaan terhadap komunikasi ke bawah, (4) mendengarkan dalam komunikasi ke atas, dan (5) perhatian pada tujuan-tujuan berkinerja tinggi. Lima faktor tersebutlah yang akan menjadi indikator iklim komunikasi organisasi (X_1) pada Kanwil Pajak Yogyakarta.

b. Motivasi

Variabel bebas (X_2) dalam penelitian ini adalah motivasi pada pegawai Kanwil Pajak Yogyakarta. Motivasi merupakan proses pemberian dorongan kepada anak buah (kepala pajak kepada pegawainya) supaya anak buah dapat bekerja sejalan dengan batasan yang diberikan guna mencapai tujuan organisasi secara optimal di Kanwil Pajak Yogyakarta. Salah satu teori motivasi yang paling banyak diacu adalah teori “Hirarki Kebutuhan” yang dikemukakan oleh Abraham Maslow. Maslow memandang kebutuhan manusia berdasarkan suatu hirarki kebutuhan dari kebutuhan yang paling rendah hingga kebutuhan yang paling tinggi. Kebutuhan pokok manusia yang diidentifikasi Maslow dalam urutan kadar pentingnya adalah sebagai berikut: (1) kebutuhan fisiologis (*basic needs*), (2) kebutuhan akan rasa aman (*security needs*), (3) kebutuhan afiliasi atau akseptansi (*social needs*), (4) kebutuhan penghargaan

(*esteem needs*), dan (5) kebutuhan perwujudan diri (*self-actualization*). Kelima faktor tersebutlah yang akan menjadi indikator motivasi (X_2) pada Kanwil Pajak Yogyakarta.

c. Kinerja Pegawai

Variabel terikat (Y) dalam penelitian ini adalah kinerja pegawai di Kanwil Pajak Yogyakarta. Kinerja digunakan sebagai dasar penilain atau evaluasi dan sistem yang merupakan kekuatan penting untuk mempengaruhi perilaku pegawai dalam bekerja. Penilaian kinerja mempunyai tujuan untuk motivasi para pegawai dalam mencapai sasaran organisasi dan dalam mematuhi perilaku yang ditetapkan sebelumnya, agar membuahkan tindakan dan hasil yang diinginkan. Menurut Bernadin dan Russel dalam Sutrisno (2009:179-180), terdapat enam poin dalam penilaian kinerja kerja sebagai berikut : (1) *quality* (kualitas), (2) *quantity* (kuantitas), (3) *timeliness* (ketepatan waktu), (4) *cost effectiveness* (efektivitas biaya), (5) *need for supervision* (perlu adanya pengawasan) dan, (6) *interpersonal impact* (menjaga harga diri, nama baik). Keenam faktor tersebutlah yang akan menjadi indikator kinerja pegawai (Y) pada Kanwil Pajak Yogyakarta.

4. Definisi Operasional Penelitian

Berdasarkan definisi konsep dari variabel penelitian diperoleh indikator-indikator operasional sebagai berikut:

a. Variabel Bebas X_1 (*independen variable*) dalam penelitian ini adalah iklim komunikasi organisasi, indikatornya :

1) Kepercayaan

a) Kepala pajak menaruh kepercayaan kepada pada masing-masing ketua bagian dalam mengkordinasi dan memimpin setiap anak buahnya di sub bagian tersebut.

b) Sesama pegawai saling menaruh kepercayaan ketika memberikan saran keputusan dalam pemecahan masalah.

2) Pembuatan keputusan bersama dalam pengambilan keputusan

a) Kepala pajak mengajak berdiskusi antar para ketua bagian dalam pengambilan keputusan.

b) Para pegawai di setiap sub bagian berhak memberikan ide dan saran dalam pemecahan masalah sesuai sub bagian pegawai tersebut.

c) Sesama pegawai bekerjasama dengan pegawai lainnya, dalam memberikan solusi keputusan dalam pemecahan masalah.

3) Kejujuran dan konsisten

Kepala pajak bertindak jujur dalam mengatakan yang sebenarnya kepada setiap ketua bagian dan sub bagian dalam pelaporan pertanggung jawaban tahunan.

- 4) Keterbukaan dalam berkomunikasi ke atas dan ke bawah.
 - a) Kepala pajak selalu terbuka dalam pemberian masukan saran dan informasi dari masing-masing ketua bagian dan setiap sub bagian.
 - b) Setiap pegawai sub bagian saling terbuka dalam menceritakan kendala-kendala pekerjaannya kepada ketua bagian.
 - c) Sesama pegawai disemua kalangan bagian saling terbuka dalam pemberitahuan informasi.
- 5) Perhatian pada tujuan berkinerja tinggi.
 - a) Kepala pajak, ketua bagian dan masing-masing pegawai sub bagian harus memiliki pemikiran yang bersifat terobosan dan/atau alternatif pemecahan masalah yang kreatif, dengan memperhatikan aturan dan norma yang berlaku.
 - b) Setiap pegawai harus memperhatikan kompetensi di bidang profesi masing-masing dan menjalankan tugas dan pekerjaan sesuai dengan norma-norma profesi, etika, dan sosial.
 - c) Setiap pegawai mengevaluasi setiap pekerjaannya agar mendapatkan hasil yang baik.

b. Variabel Bebas X_2 (*independent variable*) dalam penelitian ini adalah motivasi, indikatornya adalah :

1) Kebutuhan Fisiologis (*Basic Needs*)

Kepala pajak harus mengetahui dan memperhatikan apa yang dibutuhkan dan menjadi hak bagi pegawainya atau bawahannya, misalnya; baju kantor atau fasilitas dan kesejahteraan individu.

2) Kebutuhan akan Rasa Aman (*Security Needs*)

Kepala pajak harus mengetahui dan memperhatikan dalam hal kerja pegawainya terhadap kebutuhan perasaan aman dan jaminan masa depan pegawainya.

3) Kebutuhan Afiliasi atau Akseptansi (*Social Needs*)

Kepala pajak menghormati perasaan pegawai dan pegawai diikutsertakan dalam pengambilan keputusan bersama saat berdiskusi.

4) Kebutuhan Penghargaan (*Esteem Needs*)

Adanya penghargaan terhadap pegawai yang berprestasi dan teladan untuk memberi nilai kepuasan terhadap pegawai tersebut dalam hasil kerjanya.

5) Kebutuhan Perwujudan Diri (*Self-Actualization*)

Terdapat kesempatan kepada pegawainya untuk naik jabatan atau berkembang menjadi pegawai yang lebih baik lagi.

c. Variabel Terikat Y (*dependen variable*) dalam penelitian ini adalah kinerja pegawai, indikatornya adalah :

1) *Quality* (Kualitas kerja)

a) Kepala pajak, masing-masing ketua bagian dan masing-masing sub bagian pegawai pajak harus menjalankan tugas dan pekerjaan sesuai dengan kompetensi, kewenangan, serta norma-norma profesi, etika, dan sosial.

b) Setiap pegawai selalu berpikir menemukan cara-cara inovasi yang kreatif dalam menyelesaikan pekerjaan.

2) *Quantity* (Kuantitas kerja)

Kepala pajak, masing-masing ketua bagian dan masing-masing sub bagian pegawai pajak menjalankan tugas dan pekerjaan rutin yang diselesaikan berdasarkan *deadline* yang sudah ditentukan Kanwil Pajak.

3) *Timelines* (ketepatan waktu)

a) Kepala pajak, masing-masing ketua bagian dan masing-masing sub bagian pegawai pajak mampu menyelesaikan pekerjaan sesuai bagiannya dengan waktu yang telah ditentukan.

b) Semua pegawai saling mentaati aturan waktu datang kerja dan pulang kerja sesuai aturan berlaku.

4) *Cost Effectiveness* (efektivitas biaya)

Kepala pajak, masing-masing ketua bagian dan masing-masing sub bagian pegawai pajak mampu bekerja dengan baik dan semaksimal

mungkin walaupun kadang alat yang digunakan untuk bekerja kurang maksimal.

5) *Need For Supervisor* (perlu adanya pengawasan)

a) Kepala pajak mengontrol/memantau pekerjaan setiap ketua bagian dalam memimpin pegawai pada masing-masing sub bagian sesuai profesi bagiannya.

b) Setiap ketua bagian mengontrol/memantau dalam memimpin pegawai pada masing-masing pegawai di sub bagian sesuai profesi masing-masing.

6) *Personal Impact* (menjaga harga diri, nama baik)

Kepala pajak, masing-masing ketua bagian dan masing-masing sub bagian pegawai pajak saling melakukan klarifikasi apabila ada berita yang salah mengenai Kanwil Pajak tersebut.

5. Lokasi Penelitian

Lokasi Penelitian di Kantor Wilayah Pajak Yogyakarta, Jl. Ring Road Utara No. 10 Maguwoharjo Depok Sleman Yogyakarta

6. Populasi dan Sampel

a. Populasi

Populasi adalah wilayah generalisasi yang terdiri dari obyek atau subyek yang mempunyai kuantitas atau karakteristik tertentu yang ditetapkan oleh periset untuk dipelajari, kemudian ditarik suatu

kesimpulan (Kriyantono,2006:149). Dalam penelitian ini populasi yang diambil merupakan pegawai tetap di Kanwil Pajak Yogyakarta. Berdasarkan observasi dan wawancara dengan *Humas* di Kanwil Pajak Yogyakarta yang dilakukan peneliti, diperoleh data pegawai tetap di Kanwil Pajak Yogyakarta pada tahun 2012 sejumlah 110 orang. Dari 110 pegawai tersebut, sebelumnya digunakan 20 responden (pegawai) sebagai uji validitas atau untuk mewakili uji data apakah sudah valid (sesuai) atau belum item-item pada pernyataan (kuesioner) yang akan disebar dalam pengambilan data penelitian. Karena sudah digunakan 20 responden untuk mewakili dalam uji validitas tadi, maka yang digunakan dalam penelitian selanjutnya sejumlah 90 pegawai di Kanwil Pajak yang dijadikan peneliti sebagai populasi dalam penelitian.

b. Sampel

Sampel adalah bagian dari populasi (sebagai atau wakil yang diteliti). Sampel penelitian adalah sebageaian dari populasi yang diambil sebagai sumber data dan dapat mewakili seluruh populasi (Arikunto,1998:117). Teknik Sampel yang digunakan adalah teknik sampling jenuh, dimana penentuan sampel bila semua anggota populasi digunakan sebagai sampel. Hal ini sering dilakukan bila jumlah populasi relatif kecil, kurang dari 30 orang atau tidak memberatkan dalam melakukan penghitungan data selanjutnya, atau penelitian yang ingin membuat generalisasi dengan kesalahan yang sangat kecil. Istilah lain sampel jenuh adalah sensus,

dimana semua anggota populasi dijadikan sampel (Sugiyono, 2007:68). Sampel yang digunakan pada penelitian ini sejumlah keseluruhan populasi diatas yaitu 90 pegawai, sebelumnya terdapat 110 pegawai total populasi, karena sudah digunakan 20 pegawai dalam uji data validitas maka digunakan sisa keseluruhan populasi tersebut yaitu 90 pegawai.

7. Metode Pengumpulan Data

a. Jenis Data

1) Data Primer

Data primer merupakan data yang diperoleh langsung dari responden penelitian dengan menggunakan alat pengukuran berupa kuesioner. Kuesioner merupakan teknik pengumpulan data dengan cara memberikan pertanyaan secara tertulis kepada responden untuk dijawabnya (Sugiyono,2008:142). Kuesioner merupakan serangkaian atau daftar pertanyaan yang disusun secara sistematis, kemudian dikirim untuk diisi oleh responden (Bungin,2006:123).

Data primer adalah data yang didapat dari sumber informan pertama, yaitu individu atau sampel yang telah ditentukan yaitu pegawai di Kanwil Pajak Yogyakarta. Data ini akan diperoleh melalui pengisian kuesioner yang telah dibuat oleh peneliti sebelumnya dengan daftar pernyataan yang sesuai dengan subyek penelitian pada jumlah populasi di Kanwil Pajak Yogyakarta yang telah ditentukan untuk mengisi kuesioner tersebut. Data primer ini berupa kuesioner

ataupun observasi langsung. Pengumpulan data dilakukan dengan cara pengumpulan data statistik berupa angka dan kemudian selanjutnya akan diolah.

2) Data Sekunder

Data sekunder adalah data yang diperoleh dari sumber kedua dari data yang dibutuhkan (Bungin,2006:122). Data sekunder adalah data yang digunakan untuk mendukung informasi primer yang diperoleh baik dari dokumen, maupun dari observasi langsung ke lapangan (Widodo,2004:48). Melalui data sekunder, peneliti mendapat solusi terhadap permasalahan yang dihadapi. Selain itu, dengan adanya data sekunder, dapat memberikan alternatif-alternatif metode riset data primer. Data sekunder dapat memberikan informasi latar belakang yang diperlukan dan membangun kreatifitas bagi laporan riset. Pada umumnya data sekunder dalam perusahaan mencakup dokumen-dokumen internal seperti laporan tahunan, laporan kepada pemegang saham, laporan indeks kerja pegawai, dan media internal yang terbit berkala.

b. Teknik Pengumpulan Data

Metode pengumpulan data yang digunakan dalam penelitian ini adalah sebagai berikut:

1) Kuesioner

Kuesioner atau angket adalah daftar pertanyaan atau pernyataan yang harus diisi oleh responden. Kuesioner bisa dikirim melalui pos atau periset mendatangi secara langsung responden. Responden disini adalah pegawai tetap Kanwil Pajak Yogyakarta. Tujuan penyebaran kuesioner adalah mencari informasi yang lengkap mengenai suatu masalah dari responden tanpa khawatir bila responden memberikan jawaban yang tidak sesuai dengan kenyataan dalam pengisian daftar pertanyaan (Kriyantono,2006:94).

2) Observasi

Observasi merupakan metode pengumpulan data yang digunakan pada riset kualitatif. Yang di observasi adalah interaksi (prilaku) dan percakapan yang terjadi di antara subyek yang diriset. Sehingga keunggulan metode ini adalah data yang dikumpulkan dalam bentuk interaksi dan percakapan (*conversation*). Artinya selain prilaku nonverbal juga mencakup prilaku verbal dari orang-orang yang diamati (Kriyantono,2006:108).

3) Dokumentasi

Dokumentasi adalah instrumen pengumpulan data yang sering digunakan dalam berbagai metode pengumpulan data. Metode kuesioner dan observasi akan dilengkapi dengan kegiatan penelusuran dokumentasi. Tujuannya untuk mendapatkan informasi yang mendukung analisis dan interpretasi data.

Dokumentasi bisa berbentuk dokumen publik maupun dokumen privat (Kriyantono,2006:118) melalui buku-buku, makalah- makalah dan rekaman yang berhubungan dengan judul yang peneliti angkat. Dokumen yang didapatkan dari mempelajari buku-buku, arsip-arsip, dan dokumen Kanwil Pajak Yogyakarta.

c. Skala Pengukuran

Skala Likert digunakan untuk mengukur sikap seseorang tentang sesuatu obyek sikap yang dapat diketahui dari pengisian kuesioner tersebut. Obyek sikap ini biasanya telah ditentukan secara spesifik dan sistematis oleh periset. Indikator-indikator dari variabel sikap terhadap suatu obyek merupakan titik tolak dalam membuat pertanyaan atau pernyataan yang harus diisi oleh responden. Cara pengukuran adalah dengan memberikan pernyataan yang dimana jawaban yang mempunyai jawaban yang setiap jawaban memiliki bobot tersendiri. Skala Likert digunakan dalam kuesioner, yaitu Sangat Setuju (nilai 5) Setuju (nilai 4)

Netral (nilai 3) Tidak Setuju (nilai 2) Sangat Tidak Setuju (1) menurut (Kriyantono,2006:136). Berikut adalah tabel dari skala likert :

Tabel 7
Skala Likert

| | |
|---------------------------|------------|
| Sangat Setuju (SS) | Bernilai 5 |
| Setuju (S) | Bernilai 4 |
| Netral (N) | Bernilai 3 |
| Tidak Setuju (TS) | Bernilai 2 |
| Sangat Tidak Setuju (STS) | Bernilai 1 |

Sumber : menurut (Kriyantono,2006:136)

8. Validitas dan Uji Reliabilitas

a. Uji Validitas

Validitas menunjukkan sejauh mana suatu alat ukur itu mengukur apa yang akan diukur. Sekiranya periset menggunakan kuesioner dalam usahanya mengumpulkan data, kuesioner yang disusun periset harus mengukur apa yang ingin diukurnya. Setelah kuesioner tersusun dan teruji validitasnya dalam praktek belum tentu data yang terkumpulkan adalah data yang *valid*. Banyak hal lain yang dapat mengurangi validitas data. Validitas data akan ditentukan oleh keadaan responden sewaktu diwawancarai. Faktor pewawancara dan responden yang juga dapat menjadi sumber bagi rendahnya validitas dan reliabilitas data (Kriyantono, 2006:99).

Untuk mengetahui konsistensi dan akurasi data yang dikumpulkan dari penggunaan instrument dilakukan uji validitas dengan menggunakan korelasi *product moment*. Adapun rumusnya sebagai berikut :

Rumus Korelasi *Product Moment* adalah :

$$r = \frac{n(\sum XY) - (\sum X \sum Y)}{\sqrt{[n\sum X^2 - (\sum X)^2][n\sum Y^2 - (\sum Y)^2]}}$$

Keterangan :

r = koefisien korelasi Pearson's *Product Moment*

n = jumlah individu dalam sampel

X = angka mentah untuk variabel X

Y = angka mentah untuk variabel Y

b. Uji Reliabilitas

Reliabilitas adalah suatu nilai yang menunjukkan konsistensi suatu alat pengukur dalam mengukur gejala yang sama konsistensi suatu alat pengukur dalam mengukur gejala yang sama. Setiap alat pengukur seharusnya memiliki kemampuan memberikan hasil pengukuran yang konsisten. Pada alat pengukur untuk fenomena fisik seperti berat dan panjang badan, konsistensi hasil pengukuran bukanlah hal yang sulit dicapai (Kriyantono,2006:108).

Reliabilitas adalah indeks yang menunjukkan sejauh mana suatu alat ukur dapat dipercaya atau dapat diandalkan (Singarimbun, 1989:140). Dalam penelitian ini, uji reliabilitas akan dilakukan dengan menggunakan teknik formula *Alpha Cronbach*.

Adapun rumusnya sebagai berikut :

$$r = \frac{k}{k-1} \left[1 - \frac{\sum \sigma b^2}{\sigma t^2} \right]$$

Keterangan :

r = Reliabilitas instrument (*Cronbach's Alpha*)

k = Banyaknya butir pertanyaan

$\sum \sigma b^2$ = Jumlah varian butir pertanyaan

σt^2 = Varian total

Mencari reliabilitas instrument yang skornya bukan 0-1, tetapi merupakan rentangan antara beberapa nilai, misalnya 0-10 atau 0-100 atau skala 1-3, 1-5 atau 1-7 dan seterusnya dapat ditentukan dengan menggunakan koefisien alpha (σ) dari *Cronbach* dikatakan variabel jika $\text{alpha } (\sigma) \geq 0,600$ (Umar, 2002: 119).

9. Metode Analisis Data

Setelah data diperoleh maka tahap selanjutnya adalah menganalisis data. Teknik analisis data dalam penelitian ini adalah teknik regresi linier berganda, karena memiliki satu variabel *dependen* (variabel terikat) yaitu sebagai Y : kinerja dan dua variabel *independen* (variabel bebas) yaitu X_1 : iklim komunikasi organisasi dan X_2 : motivasi. Regresi linier berganda yaitu salah satu metode statistika yang sering digunakan untuk mengetahui pengaruh antara dua atau lebih variabel *independen* (variabel bebas X_1 , X_2) dengan satu variabel *dependen* (variabel terikat Y) (Priyatno,2013:116).

Pada penelitian ini, analisis regresi linier berganda dilakukan dengan menggunakan bantuan komputer dengan pertimbangan agar dapat mencapai waktu seefisien mungkin serta mempertimbangkan pula pada faktor ketelitian hasil analisisnya, yaitu dengan menggunakan bantuan program SPSS V.19 *for windows*.

BAB IV

KESIMPULAN DAN SARAN

A. Kesimpulan

Penelitian yang berjudul Pengaruh Iklim Komunikasi Organisasi dan Motivasi terhadap Kinerja Pegawai (Survei pada Kantor Wilayah Pajak Yogyakarta), bertujuan untuk mengetahui ada dan seberapa besar pengaruh iklim komunikasi organisasi dan motivasi terhadap kinerja pegawai di Kantor Wilayah (Kanwil) Pajak Yogyakarta.

Hasil uji hipotesis dapat disimpulkan sebagai berikut, berdasarkan perhitungan di atas diketahui bahwa variabel iklim komunikasi organisasi (X1) terhitung $t = 6,417$ dan nilai $sig = 0,000$. Hal tersebut menunjukkan bahwa nilai $sig = (0,000) < \alpha (= 0,05)$ berarti menunjukkan bahwa iklim komunikasi organisasi berpengaruh signifikan terhadap kinerja pegawai. Sedangkan variabel motivasi (X2) berdasarkan perhitungan di atas diketahui bahwa variabel motivasi terhitung $t = 2,347$ dan $sig = 0,021$. Hal tersebut menunjukkan bahwa nilai $sig = (0,021) < \alpha (= 0,05)$ berarti menunjukkan bahwa motivasi berpengaruh signifikan terhadap kinerja pegawai.

Untuk mengetahui besaran pengaruh iklim komunikasi organisasi dan motivasi terhadap kinerja pegawai maka digunakan rumus R square (R^2). Dari perhitungan penelitian ini di dapat nilai R square nya adalah 0,612. Maka dapat dikatakan bahwa iklim komunikasi organisasi dan

motivasi secara bersama-sama berpengaruh terhadap kinerja pegawai sebesar 61,2% dan sisanya sebesar 38,8% dipengaruhi oleh faktor-faktor variabel lain.

Menurut hasil penelitian dan pembahasan membuktikan bahwa hipotesis (Ho) ditolak atau tidak terdapat pengaruh dan besaran antara iklim komunikasi organisasi dan motivasi terhadap kinerja pegawai Kanwil Pajak Yogyakarta dan (Ha) diterima yaitu terdapat pengaruh dan terdapat besaran sebesar 61,2% antara iklim komunikasi organisasi dan motivasi terhadap kinerja pegawai Kanwil Pajak Yogyakarta atau adanya pengaruh antara iklim komunikasi organisasi dan motivasi terhadap kinerja pegawai Kanwil Pajak Yogyakarta.

Pada dasarnya dalam penelitian ini jika ditarik kesimpulan adalah sebagai berikut :

1. Terjadi hubungan yang positif dan signifikan antara iklim komunikasi organisasi dan motivasi terhadap kinerja pegawai
2. Pengaruh yang ditimbulkan iklim komunikasi organisasi dan motivasi terhadap kinerja pegawai yaitu sebesar 61,2% dan sisanya sebesar 38,8% dipengaruhi oleh faktor-faktor variabel lain.
3. Kecenderungan yang terjadi adalah turun. Yaitu semakin besar iklim komunikasi organisasi dan motivasi maka akan semakin menurun kinerja dari pegawai.

B. Saran

1. Melihat dari hasil penelitian tentang pengaruh iklim komunikasi organisasi dan motivasi terhadap kinerja pegawai Kanwil Pajak Yogyakarta mempunyai hubungan yang mendekati angka yang cukup tinggi, maka saran peneliti agar tetap mempertahankan dan tetap meningkatkan dan memperhatikan iklim komunikasi organisasi dan motivasi kebutuhan bekerja agar selalu tercipta kinerja yang tetap baik.
2. Melakukan pengukuran iklim komunikasi organisasi, motivasi dan kinerja pegawai secara berkala setiap terjadi pergantian pimpinan, ada pegawai baru serta ketika membuat sebuah kebijakan baru karena semua itu pastinya akan berpengaruh terhadap suasana komunikasi dalam Kanwil Pajak Yogyakarta dalam mencapai pencapaian sebuah kualitas kinerja yang baik.

DAFTAR PUSTAKA

Al-Qur'an:

Qur'an Tajwid dan Terjemah. 2006. Jakarta: Maghfirah Pustaka.

Buku :

Alo, Liliweri. 2004. *Wacana Komunikasi Organisasi*. Bandung: Mandar Maju

Arikunto, Suharsimi. 1998. *Prosedur Penelitian Suatu Pendekatan Praktek*. Jakarta: PT. Bhineka Cipta

Budi, Triton Prawira. 2006. *SPSS 13.0 Terapan : Riset Statistik Parametrik*. Yogyakarta : Andi

Bungin Burhan. 2006. *Metode Penelitian Kuantitatif: Komunikasi, Ekonomi, dan Kebijakan Publik Serta Ilmu-ilmu social lainnya*. Jakarta : Kencana Prenada Media Group

Davis, Keith & John W Newstrom. 2004. *Prilaku dalam Organisasi* .Alih Bahasa Agus Darma. Jakarta: Erlangga

Kriyantono, Rachmat. 2006. *Teknik Praktis Riset Komunikasi*. Cetakan keempat. Jakarta: Kencana Perdana Media Group

Koontz, Harold, Cyril O'Donnell dan Heinz Wehrich. 1996. *Manajemen*, Jilid 1 Edisi Kedelapan. Jakarta: Erlangga

Mangkunegara, A.A. Anwar Prabu. 2005. *Manajemen Sumber Daya Manusia Perusahaan*. Bandung: Remaja Rosdakarya

McClelland, D., Atkinson, J. W., Clark, R. W., & Lowell, E. L. 1958. *The Achievement Motive*. New York: Appleton-Century-Crofts

Muhammad, Arni. 2005. *Komunikasi Organisasi*. Jakarta: Bumi Aksara

Pace, R. Wayne dan Don F. Faules. 2002. *Komunikasi Organisasi Strategi Meningkatkan Kinerja Perusahaan*. Cetakan Ketiga. Bandung : PT Remaja Rosdakarya

Priyatno, Duwi. 2013. *Mandiri Belajar Analisis Statistik Data dengan SPSS*. Yogyakarta : Mediakom.

Robbins, Stephen P. 2003. *Perilaku Organisasi*, Jilid I. Jakarta: PT. Indeks Kelompok Gramedia

Singarimbun, Masri dan Sofian Effendi. 1989. *Metode Penelitian Survei*. Jakarta: LP3ES

Sugiyono. 2008. *Metode Penelitian Kuantitatif Kualitatif dan R&D*. Bandung: Alfabeta

Sutrisno, Edi. 2009. *Komunikasi dalam Organisasi*. Jakarta: Kencana

Umar, Hussein. 2002. *Metode Riset Komunikasi Organisasi*. Jakarta: PT. Gramedia Pustaka Utama

Widodo. 2004. *Metode Penelitian Kualitatif*. Bandung: Refika Offset

Winardi, J. 2007. *Teori Organisasi dan Pengorganisasian*. Jakarta: Raja Grafindo Persada

Wirawan. 2007. *Budaya dan Iklim Komunikasi*. Jakarta: Salemba Empat

Internet:

www.babinrohis-nakertrans.org/artikel.../konsep-bekerja-dalam-islam

<http://zukhrufarisma.wordpress.com/2010/08/30/motivasi-dan-kinerja-bab-2/>

www.kanwiljogja.pajak.go.id

Skripsi :

Sholichah, Mar'atus. 2012. Pengaruh Iklim Komunikasi Organisasi Terhadap Kinerja Pegawai (Survey pada Bagian Humas Pemerintahan Provinsi DIY). Universitas Islam Negeri Sunan Kalijaga Yogyakarta.

Julyani. 2013. Pengaruh Kepuasan Komunikasi Organisasi Terhadap Produktivitas Karyawan di PT. Asuransi Wahana Tata Jakarta Perpustakaan Fakultas Sosial dan Ilmu Politik Universitas Atmajaya Yogyakarta.

LAMPIRAN



*) Kuisisioner Untuk Uji Validitas

KUISISIONER PENELITIAN
PENGARUH IKLIM KOMUNIKASI ORGANISASI DAN MOTIVASI TERHADAP
KINERJA PEGAWAI
DI KANTOR WILAYAH PAJAK YOGYAKARTA

Jenis kelamin =

Usia =

Pendidikan terakhir =

Divisi / bidang pekerjaan =

Sudah bekerja selama =

Mohon dijawab item-item Iklim komunikasi organisasi, motivasi dan kinerja ditempat bapak/ibu /sdr/i bekerja. Jawaban yang diberikan dengan memberi tanda centang (√) pada angka 5,4,3,2,1 pada angka yang sesuai dengan pendapat Bapak/Ibu/Sdr/I. Arti angka-angka :

| Tingkat Persetujuan | | Nilai |
|----------------------------|-------|--------------|
| Sangat Setuju | (SS) | 5 |
| Setuju | (S) | 4 |
| Netral | (N) | 3 |
| Tidak Setuju | (TS) | 2 |
| Sangat Tidak Setuju | (STS) | 1 |

A. Iklim Komunikasi Organisasi

| No | Pernyataan tentang Iklim komunikasi organisasi | Tingkat Persetujuan | | | | |
|--|--|---------------------|--------|--------|---------|----------|
| | | SS 5 | S 4 | N 3 | TS 2 | STS 1 |
| Kepercayaan | | | | | | |
| 1 | Kepala kantor pajak menaruh kepercayaan kepada masing-masing kepala bidang dan kepala seksi dalam mengkoordinasi dan memimpin para pelaksana. | | | | | |
| 2 | Sesama pegawai kantor pajak saling menaruh kepercayaan ketika memberikan saran keputusan dalam pemecahan masalah. | | | | | |
| Pembuatan keputusan bersama dalam pengambilan keputusan | | | | | | |
| 3 | Kepala kantor pajak mengajak berdiskusi antar para kepala bidang dan kepala seksi dalam pengambilan keputusan | | | | | |
| 4 | Para pelaksana di setiap seksi bidang berhak memberikan ide dan saran dalam pemecahan masalah sesuai seksi bidang pelaksana tersebut | | | | | |
| 5 | Sesama pegawai kantor pajak bekerjasama dengan pegawai lainnya, dalam memberikan solusi keputusan dalam pemecahan masalah | | | | | |
| Kejujuran dan konsisten | | | | | | |
| 6 | Kepala kantor pajak bertindak jujur dalam mengatakan yang sebenarnya kepada setiap kepala bidang dan kepala seksi dalam pelaporan pertanggung jawaban tahunan. | | | | | |

| Keterbukaan dalam berkomunikasi ke atas dan ke bawah | | | | | | |
|---|--|--|--|--|--|--|
| 7 | Kepala kantor pajak selalu terbuka dalam pemberian masukan saran dan informasi dari masing-masing kepala bidang dan kepala seksi bagian. | | | | | |
| 8 | Setiap pelaksana di setiap seksi bidang masing-masing saling terbuka dalam menceritakan kendala-kendala pekerjaannya kepada kepala seksi. | | | | | |
| 9 | Sesama pegawai kantor pajak disemua kalangan bagian saling terbuka dalam pemberitahuan informasi | | | | | |
| Perhatian pada tujuan berkinerja tinggi | | | | | | |
| 10 | Kepala kantor pajak, kepala bidang kepala seksi dan masing-masing pelaksana di setiap seksi bidang harus memiliki pemikiran yang bersifat terobosan atau alternatif pemecahan masalah yang kreatif, dengan memperhatikan aturan dan norma yang berlaku | | | | | |
| 11 | Setiap pegawai kantor pajak harus memperhatikan kompetensi di bidang profesi masing-masing dan menjalankan tugas dan pekerjaan sesuai dengan norma-norma profesi, etika, dan sosial | | | | | |
| 12 | Setiap pegawai kantor pajak mengevaluasi setiap pekerjaannya agar mendapatkan hasil yang baik. | | | | | |

Keterangan : Sangat Setuju (SS) : 5, Setuju (S) : 4, Netral (N) : 3, Tidak Setuju (TS) : 2, Sangat Tidak Setuju (STS) : 1

B. Motivasi

| No | Pernyataan tentang Motivasi | Tingkat Persetujuan | | | | |
|---|--|---------------------|--------|--------|---------|----------|
| | | SS 5 | S 4 | N 3 | TS 2 | STS 1 |
| Kebutuhan Fisiologis (<i>Basic Needs</i>) | | | | | | |
| 1 | Kepala kantor pajak harus memperhatikan apa yang dibutuhkan dan menjadi hak bagi pegawainya atau bawahannya, misalnya; baju kantor atau fasilitas dan kesejahteraan individu pegawai | | | | | |
| Kebutuhan akan Rasa Aman (<i>Securily Needs</i>) | | | | | | |
| 2 | Kepala kantor pajak harus mengetahui dan memperhatikan dalam hal kerja pegawainya terhadap kebutuhan akan keamanan sewaktu bekerja, perasaan aman pegawainya | | | | | |
| Kebutuhan Afiliasi atau Akseptansi (<i>Social Needs</i>) | | | | | | |
| 3 | Kepala kantor pajak menghormati perasaan pegawai dan pegawai diikutsertakan dalam pengambilan keputusan bersama saat berdiskusi | | | | | |
| Kebutuhan Penghargaan (<i>Esteem Needs</i>) | | | | | | |
| 4 | Adanya penghargaan terhadap pegawai yang berprestasi dan teladan untuk memberi nilai kepuasan terhadap pegawai tersebut dalam hasil kerjaannya | | | | | |
| Kebutuhan Perwujudan Diri (<i>Self-Actualization</i>) | | | | | | |
| 5 | Terdapat kesempatan kepada pegawai kantor pajak untuk naik jabatan atau berkembang menjadi pegawai yang lebih baik lagi | | | | | |

C. Kinerja

| No | Pernyataan tentang Kinerja | Tingkat Persetujuan | | | | |
|------------------------------------|---|---------------------|--------|--------|---------|----------|
| | | SS 5 | S 4 | N 3 | TS 2 | STS 1 |
| Quality (Kualitas kerja) | | | | | | |
| 1 | Kepala kantor pajak, kepala bidang, kepala seksi dan masing-masing pelaksana di setiap bagian kantor pajak harus menjalankan tugas dan pekerjaan sesuai dengan kompetensi, kewenangan, serta norma-norma profesi, etika, dan social | | | | | |
| 2 | Setiap pegawai kantor pajak selalu berpikir menemukan cara-cara inovasi yang kreatif dalam menyelesaikan pekerjaan | | | | | |
| Quantity (Kuantitas kerja) | | | | | | |
| 3 | Kepala kantor pajak, kepala bidang, kepala seksi dan masing-masing pelaksana di setiap bagian kantor pajak menjalankan tugas dan pekerjaan rutin yang diselesaikan berdasarkan <i>deadline</i> yang sudah ditentukan instansi. | | | | | |
| Timelines (ketepatan waktu) | | | | | | |
| 4 | Kepala kantor pajak, kepala bidang, kepala seksi, dan masing-masing pelaksana di setiap bagian kantor pajak mampu menyelesaikan pekerjaan sesuai bagiannya dengan waktu yang telah ditentukan | | | | | |
| 5 | Semua pegawai kantor pajak saling mentaati aturan waktu datang kerja dan pulang kerja sesuai aturan berlaku | | | | | |

| <i>Cost Effectiveness (efektivitas biaya)</i> | | | | | | |
|---|--|--|--|--|--|--|
| 6 | Kepala kantor pajak, kepala bidang, kepala seksi dan masing-masing pelaksana di setiap bagian kantor pajak mampu bekerja dengan baik dan semaksimal mungkin walaupun kadang alat yang digunakan untuk bekerja kurang maksimal. | | | | | |
| <i>Need For Supervisor (perlu adanya pengawasan)</i> | | | | | | |
| 7 | Kepala kantor pajak mengontrol/memantau pekerjaan masing setiap kepala bidang dan kepala seksi dalam setiap seksi bidang mereka masing-masing. | | | | | |
| 8 | Setiap kepala seksi mengontrol/memantau pekerjaan pelaksana pada masing-masing bagian mereka di kantor pajak. | | | | | |
| <i>Personal Impact (menjaga harga diri, nama baik)</i> | | | | | | |
| 9 | Kepala kantor pajak, kepala bidang, kepala seksi dan masing-masing pelaksana di setiap bidang kantor pajak saling melakukan klarifikasi apabila ada berita yang salah mengenai instansinya. | | | | | |

Keterangan : Sangat Setuju (SS) : 5, Setuju (S) : 4, Netral (N) : 3, Tidak Setuju (TS) : 2, Sangat Tidak Setuju (STS) : 1

...:: Terima Kasih ::...

DATA UJI COBA

| No | Iklim Komunikasi Organisasi (X1) | | | | | | | | | | | | Total | Motivasi (X2) | | | | | Total | Kinerja Pegawai (Y) | | | | | | | | | | | Total |
|----|----------------------------------|---|---|---|---|---|---|---|---|----|----|----|-------|---------------|----|----|----|----|-------|---------------------|----|----|----|----|----|----|----|----|----|--|-------|
| | 1 | 2 | 3 | 4 | 5 | 6 | 7 | 8 | 9 | 10 | 11 | 12 | | 13 | 14 | 15 | 16 | 17 | | 18 | 19 | 20 | 21 | 22 | 23 | 24 | 25 | 26 | | | |
| 1 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 60 | 5 | 5 | 5 | 4 | 5 | 24 | 5 | 5 | 4 | 5 | 4 | 5 | 5 | 5 | 4 | 42 | | |
| 2 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 60 | 4 | 4 | 5 | 5 | 5 | 23 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 45 | | |
| 3 | 4 | 5 | 4 | 4 | 5 | 4 | 5 | 4 | 5 | 4 | 5 | 4 | 53 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 20 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 5 | 4 | 37 | | |
| 4 | 4 | 5 | 5 | 5 | 5 | 4 | 5 | 5 | 4 | 4 | 4 | 4 | 54 | 4 | 4 | 4 | 5 | 4 | 21 | 5 | 4 | 5 | 4 | 5 | 4 | 5 | 5 | 4 | 41 | | |
| 5 | 5 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 49 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 20 | 4 | 4 | 5 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 37 | | |
| 6 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 48 | 4 | 4 | 4 | 5 | 4 | 21 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 36 | | |
| 7 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 48 | 4 | 4 | 4 | 5 | 4 | 21 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 36 | | |
| 8 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 3 | 4 | 4 | 4 | 47 | 5 | 4 | 4 | 5 | 3 | 21 | 4 | 4 | 4 | 4 | 5 | 4 | 4 | 4 | 4 | 37 | | |
| 9 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 48 | 4 | 4 | 4 | 5 | 4 | 21 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 36 | | |
| 10 | 4 | 4 | 4 | 5 | 4 | 5 | 4 | 4 | 4 | 5 | 4 | 5 | 52 | 4 | 4 | 4 | 5 | 4 | 21 | 4 | 4 | 3 | 4 | 3 | 4 | 4 | 5 | 4 | 35 | | |
| 11 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 60 | 5 | 5 | 5 | 4 | 4 | 23 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 45 | | |
| 12 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 4 | 5 | 4 | 5 | 5 | 4 | 5 | 57 | 5 | 5 | 5 | 4 | 4 | 23 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 45 | | |
| 13 | 4 | 4 | 4 | 4 | 5 | 5 | 4 | 4 | 4 | 4 | 5 | 4 | 51 | 5 | 5 | 5 | 4 | 3 | 22 | 4 | 4 | 4 | 5 | 5 | 4 | 5 | 4 | 5 | 40 | | |
| 14 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 5 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 49 | 4 | 5 | 5 | 3 | 3 | 20 | 4 | 3 | 4 | 3 | 3 | 3 | 3 | 3 | 4 | 30 | | |
| 15 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 48 | 4 | 4 | 3 | 4 | 5 | 20 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 5 | 37 | | |
| 16 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 5 | 4 | 3 | 3 | 3 | 5 | 5 | 48 | 4 | 4 | 4 | 4 | 5 | 21 | 4 | 4 | 4 | 3 | 4 | 3 | 4 | 4 | 5 | 35 | | |
| 17 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 5 | 4 | 4 | 49 | 4 | 5 | 4 | 4 | 4 | 21 | 3 | 4 | 3 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 34 | | |
| 18 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 48 | 4 | 4 | 4 | 5 | 3 | 20 | 4 | 3 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 35 | | |
| 19 | 4 | 3 | 3 | 4 | 3 | 3 | 4 | 3 | 2 | 4 | 4 | 4 | 41 | 3 | 3 | 4 | 5 | 4 | 19 | 4 | 4 | 3 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 2 | 33 | | |
| 20 | 5 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 2 | 3 | 5 | 4 | 47 | 4 | 4 | 4 | 2 | 4 | 18 | 4 | 4 | 4 | 3 | 3 | 3 | 3 | 4 | 4 | 32 | | |

UJI VALIDITAS IKLIM KOMUNIKASI ORGANISASI (X1)

Correlations

| | Total X1 |
|---------------------------|----------|
| X1_01 Pearson Correlation | .615** |
| Sig. (2-tailed) | .004 |
| N | 20 |
| X1_02 Pearson Correlation | .918** |
| Sig. (2-tailed) | .000 |
| N | 20 |
| X1_03 Pearson Correlation | .923** |
| Sig. (2-tailed) | .000 |
| N | 20 |
| X1_04 Pearson Correlation | .835** |
| Sig. (2-tailed) | .000 |
| N | 20 |
| X1_05 Pearson Correlation | .887** |
| Sig. (2-tailed) | .000 |
| N | 20 |
| X1_06 Pearson Correlation | .615** |
| Sig. (2-tailed) | .004 |
| N | 20 |
| X1_07 Pearson Correlation | .857** |
| Sig. (2-tailed) | .000 |
| N | 20 |
| X1_08 Pearson Correlation | .812** |
| Sig. (2-tailed) | .000 |
| N | 20 |
| X1_09 Pearson Correlation | .816** |
| Sig. (2-tailed) | .000 |
| N | 20 |
| X1_10 Pearson Correlation | .666** |
| Sig. (2-tailed) | .001 |
| N | 20 |

Correlations

| | | Total X1 |
|-------|---------------------|----------|
| X1_01 | Pearson Correlation | .615** |
| | Sig. (2-tailed) | .004 |
| | N | 20 |
| X1_02 | Pearson Correlation | .918** |
| | Sig. (2-tailed) | .000 |
| | N | 20 |
| X1_03 | Pearson Correlation | .923** |
| | Sig. (2-tailed) | .000 |
| | N | 20 |
| X1_04 | Pearson Correlation | .835** |
| | Sig. (2-tailed) | .000 |
| | N | 20 |
| X1_05 | Pearson Correlation | .887** |
| | Sig. (2-tailed) | .000 |
| | N | 20 |
| X1_06 | Pearson Correlation | .615** |
| | Sig. (2-tailed) | .004 |
| | N | 20 |
| X1_07 | Pearson Correlation | .857** |
| | Sig. (2-tailed) | .000 |
| | N | 20 |
| X1_08 | Pearson Correlation | .812** |
| | Sig. (2-tailed) | .000 |
| | N | 20 |
| X1_09 | Pearson Correlation | .816** |
| | Sig. (2-tailed) | .000 |
| | N | 20 |
| X1_10 | Pearson Correlation | .666** |
| | Sig. (2-tailed) | .001 |
| | N | 20 |

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

UJI VALIDITAS IKLIM KOMUNIKASI ORGANISASI (X1)

Correlations

| | Total X1 |
|---------------------------|----------|
| X1_11 Pearson Correlation | .488* |
| Sig. (2-tailed) | .029 |
| N | 20 |
| X1_12 Pearson Correlation | .703** |
| Sig. (2-tailed) | .001 |
| N | 20 |

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

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



IKLIM KOMUNIKASI ORGANISASI (X1)

Jika r hitung $>$ r tabel berarti valid

Jika r hitung $<$ r tabel berarti tidak valid

Digunakan tingkat kepercayaan 95%

Jumlah responden = 20

R tabel (95% ; 20) = 0,444

| Item | r hitung | r tabel | Keterangan |
|------|----------|---------|------------|
| 1 | 0.615 | 0.444 | Valid |
| 2 | 0.918 | 0.444 | Valid |
| 3 | 0.923 | 0.444 | Valid |
| 4 | 0.835 | 0.444 | Valid |
| 5 | 0.887 | 0.444 | Valid |
| 6 | 0.615 | 0.444 | Valid |
| 7 | 0.857 | 0.444 | Valid |
| 8 | 0.812 | 0.444 | Valid |
| 9 | 0.816 | 0.444 | Valid |
| 10 | 0.666 | 0.444 | Valid |
| 11 | 0.488 | 0.444 | Valid |
| 12 | 0.703 | 0.444 | Valid |

Reliability Statistics

| Cronbach's Alpha | N of Items |
|------------------|------------|
| .929 | 12 |

Cronbach's Alpha = 0,929 mendekati 1 berarti reliabilitasnya tinggi

UJI VALIDITAS MOTIVASI (X2)

Correlations

| | Total X2 |
|-----------------|----------|
| X2_13 Pearson | .693** |
| Correlation | |
| Sig. (2-tailed) | .001 |
| N | 20 |
| X2_14 Pearson | .593** |
| Correlation | |
| Sig. (2-tailed) | .006 |
| N | 20 |
| X2_15 Pearson | .659** |
| Correlation | |
| Sig. (2-tailed) | .002 |
| N | 20 |
| X2_16 Pearson | .272 |
| Correlation | |
| Sig. (2-tailed) | .247 |
| N | 20 |
| X2_17 Pearson | .280 |
| Correlation | |
| Sig. (2-tailed) | .233 |
| N | 20 |

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

UJI VALIDITAS MOTIVASI (X2)

Jika r hitung $>$ r tabel berarti valid

Jika r hitung $<$ r tabel berarti tidak valid

Digunakan tingkat kepercayaan 95%

Jumlah responden = 20

R tabel (95% ; 20) = 0,444

| Item | r hitung | r tabel | Keterangan |
|------|----------|---------|-------------|
| 13 | 0.693 | 0.444 | Valid |
| 14 | 0.593 | 0.444 | Valid |
| 15 | 0.659 | 0.444 | Valid |
| 16 | 0.272 | 0.444 | Tidak Valid |
| 17 | 0.280 | 0.444 | Tidak Valid |

Reliability Statistics

| Cronbach's Alpha | N of Items |
|------------------|------------|
| .844 | 3 |

Cronbach's Alpha = 0,844 berarti reliabel

UJI VALIDITAS KINERJA PEGAWAI (Y)

Correlations

| | Total Y |
|--------------------------|---------|
| Y_18 Pearson Correlation | .803** |
| Sig. (2-tailed) | .000 |
| N | 20 |
| Y_19 Pearson Correlation | .822** |
| Sig. (2-tailed) | .000 |
| N | 20 |
| Y_20 Pearson Correlation | .690** |
| Sig. (2-tailed) | .001 |
| N | 20 |
| Y_21 Pearson Correlation | .862** |
| Sig. (2-tailed) | .000 |
| N | 20 |
| Y_22 Pearson Correlation | .797** |
| Sig. (2-tailed) | .000 |
| N | 20 |
| Y_23 Pearson Correlation | .860** |
| Sig. (2-tailed) | .000 |
| N | 20 |
| Y_24 Pearson Correlation | .921** |
| Sig. (2-tailed) | .000 |
| N | 20 |
| Y_25 Pearson Correlation | .761** |
| Sig. (2-tailed) | .000 |
| N | 20 |
| Y_26 Pearson Correlation | .551* |
| Sig. (2-tailed) | .012 |
| N | 20 |

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

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

| Item | r hitung | r tabel | Keterangan |
|------|----------|---------|------------|
| 18 | 0.803 | 0.444 | Valid |
| 19 | 0.822 | 0.444 | Valid |
| 20 | 0.690 | 0.444 | Valid |
| 21 | 0.862 | 0.444 | Valid |
| 22 | 0.797 | 0.444 | Valid |
| 23 | 0.860 | 0.444 | Valid |
| 24 | 0.921 | 0.444 | Valid |
| 25 | 0.761 | 0.444 | Valid |
| 26 | 0.551 | 0.444 | Valid |

Reliability Statistics

| Cronbach's Alpha | N of Items |
|------------------|------------|
| .919 | 9 |

Cronbach's Alpha = 0,919 berarti reliabel

UJI RELIABILITAS IKLIM KOMUNIKASI ORGANISASI (X1)

Reliability

Scale: ALL VARIABLES

Case Processing Summary

| | | N | % |
|-------|-----------------------|----|-------|
| Cases | Valid | 20 | 100.0 |
| | Excluded ^a | 0 | .0 |
| | Total | 20 | 100.0 |

a. Listwise deletion based on all variables in the procedure.

Reliability Statistics

| Cronbach's Alpha | N of Items |
|------------------|------------|
| .929 | 12 |

UJI RELIABILITAS MOTIVASI (X2)

Reliability

Scale: ALL VARIABLES

Case Processing Summary

| | | N | % |
|-------|-----------------------|----|-------|
| Cases | Valid | 20 | 100.0 |
| | Excluded ^a | 0 | .0 |
| | Total | 20 | 100.0 |

a. Listwise deletion based on all variables in the procedure.

Reliability Statistics

| Cronbach's Alpha | N of Items |
|------------------|------------|
| .097 | 5 |

UJI RELIABILITAS MOTIVASI (X2) ITEM YANG VALID

Reliability

Scale: ALL VARIABLES

Case Processing Summary

| | | N | % |
|-------|-----------------------|----|-------|
| Cases | Valid | 20 | 100.0 |
| | Excluded ^a | 0 | .0 |
| | Total | 20 | 100.0 |

a. Listwise deletion based on all variables in the procedure.

Reliability Statistics

| Cronbach's Alpha | N of Items |
|------------------|------------|
| .844 | 3 |

UJI RELIABILITAS KINERJA PEGAWAI (Y)

Reliability

Scale: ALL VARIABLES

Case Processing Summary

| | | N | % |
|-------|-----------------------|----|-------|
| Cases | Valid | 20 | 100.0 |
| | Excluded ^a | 0 | .0 |
| | Total | 20 | 100.0 |

a. Listwise deletion based on all variables in the procedure.

Reliability Statistics

| Cronbach's Alpha | N of Items |
|------------------|------------|
| .919 | 9 |

*) Kuisisioner Untuk Penelitian

KUISISIONER PENELITIAN
PENGARUH IKLIM KOMUNIKASI ORGANISASI DAN MOTIVASI
TERHADAP KINERJA PEGAWAI
DI KANTOR WILAYAH PAJAK YOGYAKARTA

Jenis kelamin =

Usia =

Pendidikan terakhir =

Divisi / bidang pekerjaan =

Sudah bekerja selama =

Mohon dijawab item-item Iklim komunikasi organisasi, motivasi dan kinerja ditempat bapak/ibu /sdr/i bekerja. Jawaban yang diberikan dengan memberi tanda centang (√) pada angka 5,4,3,2,1 pada angka yang sesuai dengan pendapat Bapak/Ibu/Sdr/I. Arti angka-angka :

| Tingkat Persetujuan | | Nilai |
|---------------------|-------|-------|
| Sangat Setuju | (SS) | 5 |
| Setuju | (S) | 4 |
| Netral | (N) | 3 |
| Tidak Setuju | (TS) | 2 |
| Sangat Tidak Setuju | (STS) | 1 |

A. Iklim Komunikasi Organisasi

| No | Pernyataan tentang Iklim komunikasi organisasi | Tingkat Persetujuan | | | | |
|--|--|---------------------|--------|--------|---------|----------|
| | | SS 5 | S 4 | N 3 | TS 2 | STS 1 |
| Kepercayaan | | | | | | |
| 1 | Kepala kantor pajak menaruh kepercayaan kepada masing-masing kepala bidang dan kepala seksi dalam mengkoordinasi dan memimpin para pelaksana. | | | | | |
| 2 | Sesama pegawai kantor pajak saling menaruh kepercayaan ketika memberikan saran keputusan dalam pemecahan masalah. | | | | | |
| Pembuatan keputusan bersama dalam pengambilan keputusan | | | | | | |
| 3 | Kepala kantor pajak mengajak berdiskusi antar para kepala bidang dan kepala seksi dalam pengambilan keputusan | | | | | |
| 4 | Para pelaksana di setiap seksi bidang berhak memberikan ide dan saran dalam pemecahan masalah sesuai seksi bidang pelaksana tersebut | | | | | |
| 5 | Sesama pegawai kantor pajak bekerjasama dengan pegawai lainnya, dalam memberikan solusi keputusan dalam pemecahan masalah | | | | | |
| Kejujuran dan konsisten | | | | | | |
| 6 | Kepala kantor pajak bertindak jujur dalam mengatakan yang sebenarnya kepada setiap kepala bidang dan kepala seksi dalam pelaporan pertanggung jawaban tahunan. | | | | | |

| Keterbukaan dalam berkomunikasi ke atas dan ke bawah | | | | | | |
|---|--|--|--|--|--|--|
| 7 | Kepala kantor pajak selalu terbuka dalam pemberian masukan saran dan informasi dari masing-masing kepala bidang dan kepala seksi bagian. | | | | | |
| 8 | Setiap pelaksana di setiap seksi bidang masing-masing saling terbuka dalam menceritakan kendala-kendala pekerjaannya kepada kepala seksi. | | | | | |
| 9 | Sesama pegawai kantor pajak disemua kalangan bagian saling terbuka dalam pemberitahuan informasi | | | | | |
| Perhatian pada tujuan berkinerja tinggi | | | | | | |
| 10 | Kepala kantor pajak, kepala bidang kepala seksi dan masing-masing pelaksana di setiap seksi bidang harus memiliki pemikiran yang bersifat terobosan atau alternatif pemecahan masalah yang kreatif, dengan memperhatikan aturan dan norma yang berlaku | | | | | |
| 11 | Setiap pegawai kantor pajak harus memperhatikan kompetensi di bidang profesi masing-masing dan menjalankan tugas dan pekerjaan sesuai dengan norma-norma profesi, etika, dan sosial | | | | | |
| 12 | Setiap pegawai kantor pajak mengevaluasi setiap pekerjaannya agar mendapatkan hasil yang baik. | | | | | |

Keterangan : Sangat Setuju (SS) : 5, Setuju (S) : 4, Netral (N) : 3, Tidak Setuju (TS) : 2,
Sangat Tidak Setuju (STS) : 1

B. Motivasi

| No | Pernyataan tentang Motivasi | Tingkat Persetujuan | | | | |
|----|--|---------------------|----------|----------|----------|----------|
| | | SS | S | N | TS | STS |
| | Kebutuhan Fisiologis (<i>Basic Needs</i>) | 5 | 4 | 3 | 2 | 1 |
| 1 | Kepala kantor pajak harus memperhatikan apa yang dibutuhkan dan menjadi hak bagi pegawainya atau bawahannya, misalnya; baju kantor atau fasilitas dan kesejahteraan individu pegawai | | | | | |
| | Kebutuhan akan Rasa Aman (<i>Securily Needs</i>) | | | | | |
| 2 | Kepala kantor pajak harus mengetahui dan memperhatikan dalam hal kerja pegawainya terhadap kebutuhan akan keamanan sewaktu bekerja, perasaan aman pegawainya | | | | | |
| | Kebutuhan Afiliasi atau Akseptansi (<i>Social Needs</i>) | | | | | |
| 3 | Kepala kantor pajak menghormati perasaan pegawai dan pegawai diikutsertakan dalam pengambilan keputusan bersama saat berdiskusi | | | | | |

C. Kinerja

| No | Pernyataan tentang Kinerja | Tingkat Persetujuan | | | | |
|------------------------------------|---|---------------------|--------|--------|---------|----------|
| | | SS 5 | S 4 | N 3 | TS 2 | STS 1 |
| Quality (Kualitas kerja) | | | | | | |
| 1 | Kepala kantor pajak, kepala bidang, kepala seksi dan masing-masing pelaksana di setiap bagian kantor pajak harus menjalankan tugas dan pekerjaan sesuai dengan kompetensi, kewenangan, serta norma-norma profesi, etika, dan social | | | | | |
| 2 | Setiap pegawai kantor pajak selalu berpikir menemukan cara-cara inovasi yang kreatif dalam menyelesaikan pekerjaan | | | | | |
| Quantity (Kuantitas kerja) | | | | | | |
| 3 | Kepala kantor pajak, kepala bidang, kepala seksi dan masing-masing pelaksana di setiap bagian kantor pajak menjalankan tugas dan pekerjaan rutin yang diselesaikan berdasarkan <i>deadline</i> yang sudah ditentukan instansi. | | | | | |
| Timelines (ketepatan waktu) | | | | | | |
| 4 | Kepala kantor pajak, kepala bidang, kepala seksi, dan masing-masing pelaksana di setiap bagian kantor pajak mampu menyelesaikan pekerjaan sesuai bagiannya dengan waktu yang telah ditentukan | | | | | |
| 5 | Semua pegawai kantor pajak saling mentaati aturan waktu datang kerja dan pulang kerja sesuai aturan berlaku | | | | | |

Keterangan : Sangat Setuju (SS) : 5, Setuju (S) : 4, Netral (N) : 3, Tidak Setuju (TS) : 2,

| <i>Cost Effectiveness (efektivitas biaya)</i> | | | | | | |
|---|--|--|--|--|--|--|
| 6 | Kepala kantor pajak, kepala bidang, kepala seksi dan masing-masing pelaksana di setiap bagian kantor pajak mampu bekerja dengan baik dan semaksimal mungkin walaupun kadang alat yang digunakan untuk bekerja kurang maksimal. | | | | | |
| <i>Need For Supervisor (perlu adanya pengawasan)</i> | | | | | | |
| 7 | Kepala kantor pajak mengontrol/memantau pekerjaan masing setiap kepala bidang dan kepala seksi dalam setiap seksi bidang mereka masing-masing. | | | | | |
| 8 | Setiap kepala seksi mengontrol/memantau pekerjaan pelaksana pada masing-masing bagian mereka di kantor pajak. | | | | | |
| <i>Personal Impact (menjaga harga diri, nama baik)</i> | | | | | | |
| 9 | Kepala kantor pajak, kepala bidang, kepala seksi dan masing-masing pelaksana di setiap bidang kantor pajak saling melakukan klarifikasi apabila ada berita yang salah mengenai instansinya. | | | | | |

Sangat Tidak Setuju (STS) : 1

.....: **Terima Kasih** :.....

| No | Iklim Komunikasi Organisasi (X1) | | | | | | | | | | | | Motivasi (X2) | | | | | Kinerja Pegawai (Y) | | | | | | | | | | | | |
|----|----------------------------------|---|---|---|---|---|---|---|---|----|----|----|---------------|---|---|---|---|---------------------|-------|---|---|---|---|---|---|---|---|---|----|-------|
| | 1 | 2 | 3 | 4 | 5 | 6 | 7 | 8 | 9 | 10 | 11 | 12 | Total | 1 | 1 | 1 | 1 | 1 | Total | 1 | 1 | 2 | 2 | 2 | 2 | 2 | 2 | 2 | 2 | Total |
| 1 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 60 | 5 | 5 | 5 | | | 15 | 5 | 5 | 4 | 5 | 4 | 5 | 5 | 5 | 5 | 4 | 42 |
| 2 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 60 | 4 | 4 | 5 | | | 13 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 45 |
| 3 | 4 | 5 | 4 | 4 | 5 | 4 | 5 | 4 | 5 | 4 | 5 | 4 | 53 | 4 | 4 | 4 | | | 12 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 5 | 4 | 37 | |
| 4 | 4 | 5 | 5 | 5 | 5 | 4 | 5 | 5 | 4 | 4 | 4 | 4 | 54 | 4 | 4 | 4 | | | 12 | 5 | 4 | 5 | 4 | 5 | 4 | 5 | 5 | 4 | 41 | |
| 5 | 5 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 49 | 4 | 4 | 4 | | | 12 | 4 | 4 | 5 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 37 | |
| 6 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 48 | 4 | 4 | 4 | | | 12 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 36 | |
| 7 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 48 | 4 | 4 | 4 | | | 12 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 36 | |
| 8 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 3 | 4 | 4 | 4 | 47 | 5 | 4 | 4 | | | 13 | 4 | 4 | 4 | 4 | 5 | 4 | 4 | 4 | 4 | 37 | |
| 9 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 48 | 4 | 4 | 4 | | | 12 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 36 | |
| 10 | 4 | 4 | 4 | 5 | 4 | 5 | 4 | 4 | 4 | 5 | 4 | 5 | 52 | 4 | 4 | 4 | | | 12 | 4 | 4 | 3 | 4 | 3 | 4 | 4 | 5 | 4 | 35 | |
| 11 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 60 | 5 | 5 | 5 | | | 15 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 45 | |
| 12 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 4 | 5 | 4 | 5 | 5 | 4 | 5 | 57 | 5 | 5 | 5 | | | 15 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 45 | |
| 13 | 4 | 4 | 4 | 4 | 5 | 5 | 4 | 4 | 4 | 4 | 5 | 4 | 51 | 5 | 5 | 5 | | | 15 | 4 | 4 | 4 | 5 | 5 | 4 | 5 | 4 | 5 | 40 | |
| 14 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 5 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 49 | 4 | 5 | 5 | | | 14 | 4 | 3 | 4 | 3 | 3 | 3 | 3 | 3 | 4 | 30 | |
| 15 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 48 | 4 | 4 | 3 | | | 11 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 5 | 37 | |
| 16 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 5 | 4 | 3 | 3 | 3 | 5 | 5 | 48 | 4 | 4 | 4 | | | 12 | 4 | 4 | 4 | 3 | 4 | 3 | 4 | 4 | 5 | 35 | |
| 17 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 5 | 4 | 4 | 49 | 4 | 5 | 4 | | | 13 | 3 | 4 | 3 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 34 | |
| 18 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 48 | 4 | 4 | 4 | | | 12 | 4 | 3 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 35 | |
| 19 | 4 | 3 | 3 | 4 | 3 | 3 | 4 | 3 | 2 | 4 | 4 | 4 | 41 | 3 | 3 | 4 | | | 10 | 4 | 4 | 3 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 2 | 33 | |
| 20 | 5 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 2 | 3 | 5 | 4 | 47 | 4 | 4 | 4 | | | 12 | 4 | 4 | 4 | 3 | 3 | 3 | 3 | 4 | 4 | 32 | |
| 21 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 3 | 3 | 3 | 3 | 4 | 4 | 4 | 44 | 5 | 4 | 4 | | | 13 | 5 | 4 | 4 | 3 | 4 | 5 | 4 | 4 | 4 | 37 | |
| 22 | 4 | 5 | 4 | 5 | 5 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 51 | 4 | 4 | 4 | | | 12 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 36 | |
| 23 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 5 | 4 | 4 | 3 | 4 | 5 | 5 | 50 | 4 | 5 | 4 | | | 13 | 4 | 4 | 4 | 4 | 5 | 4 | 4 | 4 | 5 | 38 | |
| 24 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 5 | 4 | 4 | 5 | 4 | 4 | 50 | 4 | 4 | 4 | | | 12 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 36 | |
| 25 | 4 | 5 | 4 | 5 | 4 | 5 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 51 | 4 | 4 | 5 | | | 13 | 4 | 5 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 37 | |
| 26 | 3 | 4 | 3 | 3 | 4 | 3 | 3 | 4 | 3 | 3 | 4 | 3 | 40 | 4 | 4 | 4 | | | 12 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 36 | |
| 27 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 3 | 4 | 3 | 46 | 4 | 4 | 4 | | | 12 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 36 | |
| 28 | 4 | 5 | 4 | 5 | 4 | 5 | 4 | 4 | 4 | 4 | 5 | 4 | 52 | 5 | 5 | 3 | | | 13 | 5 | 5 | 4 | 4 | 4 | 4 | 3 | 4 | 4 | 37 | |
| 29 | 5 | 4 | 4 | 3 | 4 | 3 | 3 | 3 | 4 | 4 | 3 | 4 | 44 | 3 | 4 | 3 | | | 10 | 4 | 3 | 4 | 3 | 4 | 3 | 3 | 3 | 3 | 30 | |
| 30 | 4 | 3 | 4 | 3 | 4 | 4 | 3 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 45 | 4 | 4 | 4 | | | 12 | 4 | 4 | 4 | 3 | 3 | 3 | 3 | 3 | 4 | 31 | |
| 31 | 4 | 4 | 4 | 4 | 5 | 4 | 4 | 5 | 4 | 5 | 4 | 4 | 51 | 4 | 4 | 4 | | | 12 | 5 | 4 | 5 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 38 | |
| 32 | 5 | 4 | 5 | 4 | 5 | 4 | 4 | 4 | 4 | 5 | 4 | 5 | 53 | 5 | 4 | 4 | | | 13 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 36 | |
| 33 | 5 | 5 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 5 | 5 | 4 | 52 | 4 | 5 | 4 | | | 13 | 4 | 4 | 4 | 4 | 5 | 4 | 5 | 4 | 4 | 38 | |

| | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | |
|----|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|----|---|---|---|--|--|----|---|---|---|---|---|---|---|---|---|----|
| 34 | 5 | 4 | 5 | 4 | 4 | 5 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 5 | 52 | 3 | 4 | 4 | | | 11 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 3 | 4 | 4 | 4 | 35 |
| 35 | 4 | 4 | 3 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 47 | 4 | 4 | 4 | | | 12 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 3 | 4 | 4 | 4 | 35 |
| 36 | 5 | 4 | 4 | 5 | 4 | 5 | 5 | 5 | 4 | 5 | 4 | 5 | 55 | 4 | 4 | 4 | | | 12 | 4 | 4 | 5 | 4 | 4 | 5 | 4 | 5 | 5 | 40 |
| 37 | 4 | 4 | 4 | 5 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 49 | 4 | 4 | 4 | | | 12 | 5 | 4 | 4 | 4 | 5 | 4 | 4 | 4 | 4 | 38 |
| 38 | 5 | 5 | 4 | 5 | 4 | 5 | 4 | 5 | 4 | 4 | 5 | 4 | 54 | 5 | 5 | 4 | | | 14 | 5 | 4 | 5 | 5 | 4 | 5 | 4 | 5 | 5 | 42 |
| 39 | 5 | 5 | 4 | 5 | 4 | 5 | 5 | 5 | 4 | 5 | 5 | 5 | 57 | 5 | 5 | 5 | | | 15 | 5 | 5 | 5 | 5 | 4 | 5 | 5 | 5 | 5 | 44 |
| 40 | 5 | 4 | 5 | 5 | 4 | 4 | 5 | 5 | 5 | 4 | 4 | 5 | 55 | 4 | 5 | 5 | | | 14 | 4 | 5 | 4 | 4 | 4 | 5 | 4 | 4 | 4 | 38 |
| 41 | 4 | 4 | 5 | 5 | 4 | 4 | 5 | 4 | 4 | 4 | 5 | 5 | 53 | 5 | 5 | 4 | | | 14 | 5 | 4 | 5 | 5 | 5 | 4 | 4 | 4 | 5 | 41 |
| 42 | 5 | 4 | 5 | 5 | 4 | 5 | 5 | 5 | 4 | 5 | 5 | 5 | 57 | 5 | 5 | 5 | | | 15 | 5 | 4 | 5 | 5 | 5 | 4 | 5 | 5 | 5 | 43 |
| 43 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 5 | 4 | 4 | 5 | 4 | 50 | 4 | 3 | 3 | | | 10 | 4 | 4 | 4 | 4 | 5 | 4 | 4 | 4 | 5 | 38 |
| 44 | 4 | 4 | 4 | 4 | 3 | 4 | 4 | 3 | 4 | 4 | 4 | 4 | 46 | 3 | 3 | 3 | | | 9 | 4 | 4 | 4 | 4 | 5 | 4 | 4 | 4 | 4 | 37 |
| 45 | 4 | 4 | 4 | 3 | 3 | 5 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 47 | 3 | 4 | 4 | | | 11 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 3 | 3 | 5 | 35 |
| 46 | 4 | 4 | 5 | 3 | 3 | 5 | 4 | 3 | 3 | 4 | 3 | 4 | 45 | 4 | 5 | 4 | | | 13 | 4 | 4 | 4 | 4 | 5 | 4 | 5 | 4 | 5 | 39 |
| 47 | 4 | 4 | 4 | 3 | 3 | 5 | 4 | 3 | 3 | 3 | 3 | 4 | 43 | 4 | 3 | 3 | | | 10 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 3 | 3 | 3 | 4 | 33 |
| 48 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 5 | 5 | 5 | 4 | 4 | 4 | 4 | 51 | 4 | 4 | 4 | | | 12 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 5 | 37 |
| 49 | 4 | 4 | 4 | 3 | 3 | 5 | 4 | 4 | 4 | 3 | 4 | 3 | 45 | 3 | 4 | 4 | | | 11 | 4 | 4 | 4 | 3 | 3 | 4 | 4 | 4 | 5 | 35 |
| 50 | 5 | 4 | 4 | 3 | 3 | 5 | 5 | 4 | 4 | 4 | 4 | 3 | 48 | 4 | 5 | 4 | | | 13 | 4 | 3 | 4 | 5 | 4 | 4 | 3 | 3 | 4 | 34 |
| 51 | 4 | 4 | 3 | 3 | 3 | 5 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 46 | 3 | 3 | 3 | | | 9 | 4 | 4 | 4 | 3 | 3 | 3 | 3 | 3 | 4 | 31 |
| 52 | 4 | 4 | 4 | 3 | 2 | 3 | 4 | 3 | 3 | 5 | 4 | 3 | 42 | 3 | 3 | 4 | | | 10 | 4 | 3 | 4 | 3 | 2 | 2 | 4 | 4 | 2 | 28 |
| 53 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 3 | 3 | 5 | 4 | 4 | 54 | 5 | 5 | 3 | | | 13 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 5 | 37 |
| 54 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 4 | 5 | 4 | 58 | 5 | 5 | 5 | | | 15 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 5 | 4 | 5 | 4 | 38 |
| 55 | 4 | 4 | 4 | 4 | 5 | 4 | 5 | 4 | 4 | 5 | 4 | 4 | 51 | 5 | 5 | 5 | | | 15 | 5 | 4 | 5 | 4 | 4 | 5 | 4 | 4 | 4 | 39 |
| 56 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 4 | 5 | 5 | 5 | 59 | 5 | 5 | 5 | | | 15 | 4 | 5 | 4 | 5 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 38 |
| 57 | 4 | 4 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 4 | 5 | 5 | 5 | 57 | 5 | 5 | 5 | | | 15 | 4 | 4 | 5 | 4 | 4 | 5 | 4 | 4 | 5 | 39 |
| 58 | 5 | 4 | 5 | 4 | 5 | 4 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 57 | 5 | 5 | 4 | | | 14 | 4 | 4 | 4 | 5 | 4 | 5 | 4 | 5 | 4 | 39 |
| 59 | 4 | 5 | 3 | 4 | 4 | 4 | 4 | 3 | 3 | 4 | 5 | 4 | 47 | 5 | 5 | 4 | | | 14 | 4 | 3 | 4 | 4 | 3 | 4 | 4 | 4 | 3 | 33 |
| 60 | 5 | 4 | 5 | 5 | 4 | 4 | 3 | 3 | 4 | 5 | 5 | 5 | 52 | 5 | 5 | 4 | | | 14 | 5 | 4 | 5 | 4 | 4 | 4 | 5 | 5 | 5 | 41 |
| 61 | 5 | 5 | 4 | 5 | 4 | 4 | 4 | 4 | 3 | 4 | 5 | 4 | 51 | 5 | 5 | 5 | | | 15 | 5 | 4 | 5 | 5 | 3 | 4 | 5 | 5 | 5 | 41 |
| 62 | 4 | 4 | 5 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 5 | 5 | 51 | 4 | 3 | 4 | | | 11 | 5 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 5 | 5 | 5 | 40 |
| 63 | 4 | 3 | 4 | 4 | 4 | 5 | 5 | 4 | 3 | 4 | 3 | 3 | 46 | 3 | 3 | 2 | | | 8 | 3 | 3 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 34 |
| 64 | 4 | 4 | 4 | 5 | 4 | 5 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 50 | 5 | 5 | 4 | | | 14 | 4 | 4 | 5 | 4 | 5 | 4 | 4 | 4 | 4 | 38 |
| 65 | 5 | 5 | 4 | 4 | 4 | 5 | 5 | 5 | 4 | 5 | 5 | 5 | 56 | 4 | 5 | 5 | | | 14 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 4 | 5 | 5 | 44 |
| 66 | 5 | 5 | 4 | 4 | 4 | 3 | 4 | 3 | 4 | 3 | 4 | 4 | 47 | 4 | 3 | 4 | | | 11 | 4 | 3 | 4 | 3 | 4 | 3 | 4 | 4 | 4 | 33 |
| 67 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 3 | 4 | 47 | 3 | 3 | 3 | | | 9 | 4 | 3 | 4 | 3 | 3 | 3 | 3 | 4 | 3 | 30 |
| 68 | 4 | 5 | 4 | 5 | 4 | 5 | 3 | 3 | 3 | 4 | 4 | 5 | 49 | 5 | 4 | 4 | | | 13 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 3 | 3 | 3 | 4 | 33 |
| 69 | 4 | 4 | 4 | 4 | 5 | 4 | 4 | 4 | 4 | 5 | 4 | 4 | 50 | 3 | 4 | 4 | | | 11 | 4 | 4 | 4 | 3 | 4 | 3 | 4 | 3 | 4 | 33 |
| 70 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 5 | 4 | 5 | 50 | 5 | 5 | 4 | | | 14 | 4 | 4 | 4 | 4 | 3 | 4 | 3 | 4 | 3 | 33 |

| | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | |
|----|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|----|---|---|---|--|--|----|---|---|---|---|---|---|---|---|---|----|
| 71 | 4 | 5 | 4 | 5 | 5 | 4 | 5 | 4 | 5 | 4 | 4 | 4 | 4 | 53 | 5 | 5 | 4 | | | 14 | 4 | 4 | 4 | 5 | 4 | 5 | 4 | 4 | 4 | 38 |
| 72 | 5 | 4 | 5 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 50 | 4 | 5 | 5 | | | 14 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 3 | 4 | 4 | 35 |
| 73 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 48 | 4 | 4 | 3 | | | 11 | 5 | 4 | 3 | 3 | 4 | 3 | 4 | 3 | 4 | 33 |
| 74 | 4 | 4 | 4 | 3 | 4 | 3 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 46 | 4 | 3 | 3 | | | 10 | 4 | 3 | 4 | 3 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 34 |
| 75 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 48 | 4 | 3 | 3 | | | 10 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 36 |
| 76 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 5 | 4 | 4 | 49 | 4 | 5 | 4 | | | 13 | 4 | 5 | 4 | 5 | 4 | 4 | 5 | 4 | 4 | 39 |
| 77 | 5 | 4 | 4 | 3 | 4 | 4 | 4 | 4 | 3 | 5 | 5 | 5 | 5 | 50 | 5 | 5 | 3 | | | 13 | 5 | 5 | 5 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 39 |
| 78 | 4 | 4 | 3 | 4 | 3 | 4 | 3 | 4 | 3 | 4 | 3 | 4 | 3 | 43 | 3 | 4 | 4 | | | 11 | 3 | 3 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 34 |
| 79 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 48 | 4 | 4 | 3 | | | 11 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 36 |
| 80 | 5 | 4 | 4 | 4 | 3 | 4 | 4 | 3 | 3 | 4 | 4 | 4 | 4 | 46 | 4 | 4 | 3 | | | 11 | 4 | 4 | 3 | 4 | 3 | 3 | 4 | 4 | 5 | 34 |
| 81 | 4 | 4 | 4 | 4 | 3 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 47 | 4 | 5 | 4 | | | 13 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 3 | 4 | 4 | 5 | 36 |
| 82 | 5 | 3 | 4 | 3 | 3 | 4 | 5 | 4 | 3 | 4 | 3 | 4 | 3 | 45 | 4 | 4 | 3 | | | 11 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 3 | 3 | 3 | 4 | 33 |
| 83 | 5 | 4 | 4 | 3 | 3 | 4 | 5 | 4 | 4 | 5 | 4 | 4 | 4 | 49 | 5 | 4 | 4 | | | 13 | 5 | 4 | 4 | 3 | 3 | 4 | 3 | 3 | 5 | 34 |
| 84 | 4 | 4 | 3 | 3 | 4 | 5 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 47 | 4 | 3 | 4 | | | 11 | 4 | 4 | 3 | 4 | 4 | 3 | 3 | 3 | 4 | 32 |
| 85 | 4 | 4 | 3 | 3 | 3 | 4 | 4 | 3 | 3 | 3 | 4 | 4 | 4 | 42 | 4 | 3 | 3 | | | 10 | 3 | 3 | 3 | 4 | 4 | 3 | 3 | 3 | 4 | 30 |
| 86 | 4 | 3 | 3 | 3 | 3 | 4 | 4 | 3 | 3 | 4 | 4 | 4 | 4 | 42 | 3 | 3 | 3 | | | 9 | 4 | 4 | 3 | 3 | 3 | 4 | 3 | 3 | 4 | 31 |
| 87 | 4 | 4 | 3 | 4 | 4 | 4 | 4 | 3 | 3 | 4 | 4 | 4 | 4 | 45 | 4 | 3 | 4 | | | 11 | 5 | 4 | 3 | 4 | 4 | 4 | 4 | 3 | 4 | 35 |
| 88 | 4 | 4 | 4 | 3 | 3 | 4 | 3 | 3 | 3 | 3 | 4 | 3 | 3 | 41 | 3 | 3 | 3 | | | 9 | 4 | 4 | 3 | 3 | 3 | 3 | 3 | 3 | 3 | 29 |
| 89 | 4 | 4 | 4 | 3 | 4 | 5 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 5 | 4 | 49 | 3 | 4 | 4 | | | 11 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 3 | 3 | 5 | 35 |
| 90 | 4 | 4 | 4 | 4 | 3 | 4 | 4 | 3 | 3 | 4 | 3 | 4 | 3 | 44 | 4 | 3 | 3 | | | 10 | 4 | 4 | 3 | 4 | 4 | 3 | 4 | 3 | 4 | 33 |



Frequency Table

X1_01

| | | Frequency | Percent | Valid Percent | Cumulative Percent |
|-------|-------|-----------|---------|---------------|--------------------|
| Valid | 3 | 1 | 1.1 | 1.1 | 1.1 |
| | 4 | 60 | 66.7 | 66.7 | 67.8 |
| | 5 | 29 | 32.2 | 32.2 | 100.0 |
| | Total | 90 | 100.0 | 100.0 | |

X1_02

| | | Frequency | Percent | Valid Percent | Cumulative Percent |
|-------|-------|-----------|---------|---------------|--------------------|
| Valid | 3 | 5 | 5.6 | 5.6 | 5.6 |
| | 4 | 64 | 71.1 | 71.1 | 76.7 |
| | 5 | 21 | 23.3 | 23.3 | 100.0 |
| | Total | 90 | 100.0 | 100.0 | |

X1_03

| | | Frequency | Percent | Valid Percent | Cumulative Percent |
|-------|-------|-----------|---------|---------------|--------------------|
| Valid | 3 | 10 | 11.1 | 11.1 | 11.1 |
| | 4 | 61 | 67.8 | 67.8 | 78.9 |
| | 5 | 19 | 21.1 | 21.1 | 100.0 |
| | Total | 90 | 100.0 | 100.0 | |

X1_04

| | | Frequency | Percent | Valid Percent | Cumulative Percent |
|-------|-------|-----------|---------|---------------|--------------------|
| Valid | 3 | 19 | 21.1 | 21.1 | 21.1 |
| | 4 | 46 | 51.1 | 51.1 | 72.2 |
| | 5 | 25 | 27.8 | 27.8 | 100.0 |
| | Total | 90 | 100.0 | 100.0 | |

X1_05

| | | Frequency | Percent | Valid Percent | Cumulative Percent |
|-------|-------|-----------|---------|---------------|--------------------|
| Valid | 2 | 1 | 1.1 | 1.1 | 1.1 |
| | 3 | 17 | 18.9 | 18.9 | 20.0 |
| | 4 | 54 | 60.0 | 60.0 | 80.0 |
| | 5 | 18 | 20.0 | 20.0 | 100.0 |
| | Total | 90 | 100.0 | 100.0 | |

X1_06

| | | Frequency | Percent | Valid Percent | Cumulative Percent |
|-------|-------|-----------|---------|---------------|--------------------|
| Valid | 3 | 7 | 7.8 | 7.8 | 7.8 |
| | 4 | 51 | 56.7 | 56.7 | 64.4 |
| | 5 | 32 | 35.6 | 35.6 | 100.0 |
| | Total | 90 | 100.0 | 100.0 | |

X1_07

| | | Frequency | Percent | Valid Percent | Cumulative Percent |
|-------|-------|-----------|---------|---------------|--------------------|
| Valid | 3 | 8 | 8.9 | 8.9 | 8.9 |
| | 4 | 57 | 63.3 | 63.3 | 72.2 |
| | 5 | 25 | 27.8 | 27.8 | 100.0 |
| | Total | 90 | 100.0 | 100.0 | |

X1_08

| | | Frequency | Percent | Valid Percent | Cumulative Percent |
|-------|-------|-----------|---------|---------------|--------------------|
| Valid | 3 | 19 | 21.1 | 21.1 | 21.1 |
| | 4 | 54 | 60.0 | 60.0 | 81.1 |
| | 5 | 17 | 18.9 | 18.9 | 100.0 |
| | Total | 90 | 100.0 | 100.0 | |

X1_09

| | | Frequency | Percent | Valid Percent | Cumulative Percent |
|-------|-------|-----------|---------|---------------|--------------------|
| Valid | 2 | 2 | 2.2 | 2.2 | 2.2 |
| | 3 | 22 | 24.4 | 24.4 | 26.7 |
| | 4 | 57 | 63.3 | 63.3 | 90.0 |
| | 5 | 9 | 10.0 | 10.0 | 100.0 |
| | Total | 90 | 100.0 | 100.0 | |

X1_10

| | | Frequency | Percent | Valid Percent | Cumulative Percent |
|-------|-------|-----------|---------|---------------|--------------------|
| Valid | 3 | 9 | 10.0 | 10.0 | 10.0 |
| | 4 | 55 | 61.1 | 61.1 | 71.1 |
| | 5 | 26 | 28.9 | 28.9 | 100.0 |
| | Total | 90 | 100.0 | 100.0 | |

X1_11

| | | Frequency | Percent | Valid Percent | Cumulative Percent |
|-------|-------|-----------|---------|---------------|--------------------|
| Valid | 3 | 8 | 8.9 | 8.9 | 8.9 |
| | 4 | 57 | 63.3 | 63.3 | 72.2 |
| | 5 | 25 | 27.8 | 27.8 | 100.0 |
| | Total | 90 | 100.0 | 100.0 | |

X1_12

| | | Frequency | Percent | Valid Percent | Cumulative Percent |
|-------|-------|-----------|---------|---------------|--------------------|
| Valid | 3 | 7 | 7.8 | 7.8 | 7.8 |
| | 4 | 59 | 65.6 | 65.6 | 73.3 |
| | 5 | 24 | 26.7 | 26.7 | 100.0 |
| | Total | 90 | 100.0 | 100.0 | |

Frequency Table

X2_13

| | | Frequency | Percent | Valid Percent | Cumulative Percent |
|-------|-------|-----------|---------|---------------|--------------------|
| Valid | 3 | 15 | 16.7 | 16.7 | 16.7 |
| | 4 | 48 | 53.3 | 53.3 | 70.0 |
| | 5 | 27 | 30.0 | 30.0 | 100.0 |
| | Total | 90 | 100.0 | 100.0 | |

X2_14

| | | Frequency | Percent | Valid Percent | Cumulative Percent |
|-------|-------|-----------|---------|---------------|--------------------|
| Valid | 3 | 18 | 20.0 | 20.0 | 20.0 |
| | 4 | 39 | 43.3 | 43.3 | 63.3 |
| | 5 | 33 | 36.7 | 36.7 | 100.0 |
| | Total | 90 | 100.0 | 100.0 | |

X2_15

| | | Frequency | Percent | Valid Percent | Cumulative Percent |
|-------|-------|-----------|---------|---------------|--------------------|
| Valid | 2 | 1 | 1.1 | 1.1 | 1.1 |
| | 3 | 20 | 22.2 | 22.2 | 23.3 |
| | 4 | 52 | 57.8 | 57.8 | 81.1 |
| | 5 | 17 | 18.9 | 18.9 | 100.0 |
| | Total | 90 | 100.0 | 100.0 | |

Frequency Table

Y_18

| | | Frequency | Percent | Valid Percent | Cumulative Percent |
|-------|-------|-----------|---------|---------------|--------------------|
| Valid | 3 | 4 | 4.4 | 4.4 | 4.4 |
| | 4 | 64 | 71.1 | 71.1 | 75.6 |
| | 5 | 22 | 24.4 | 24.4 | 100.0 |
| | Total | 90 | 100.0 | 100.0 | |

Y_19

| | | Frequency | Percent | Valid Percent | Cumulative Percent |
|-------|-------|-----------|---------|---------------|--------------------|
| Valid | 3 | 12 | 13.3 | 13.3 | 13.3 |
| | 4 | 66 | 73.3 | 73.3 | 86.7 |
| | 5 | 12 | 13.3 | 13.3 | 100.0 |
| | Total | 90 | 100.0 | 100.0 | |

Y_20

| | | Frequency | Percent | Valid Percent | Cumulative Percent |
|-------|-------|-----------|---------|---------------|--------------------|
| Valid | 3 | 11 | 12.2 | 12.2 | 12.2 |
| | 4 | 61 | 67.8 | 67.8 | 80.0 |
| | 5 | 18 | 20.0 | 20.0 | 100.0 |
| | Total | 90 | 100.0 | 100.0 | |

Y_21

| | | Frequency | Percent | Valid Percent | Cumulative Percent |
|-------|-------|-----------|---------|---------------|--------------------|
| Valid | 3 | 17 | 18.9 | 18.9 | 18.9 |
| | 4 | 57 | 63.3 | 63.3 | 82.2 |
| | 5 | 16 | 17.8 | 17.8 | 100.0 |
| | Total | 90 | 100.0 | 100.0 | |

Y_22

| | | Frequency | Percent | Valid Percent | Cumulative Percent |
|-------|-------|-----------|---------|---------------|--------------------|
| Valid | 2 | 1 | 1.1 | 1.1 | 1.1 |
| | 3 | 14 | 15.6 | 15.6 | 16.7 |
| | 4 | 59 | 65.6 | 65.6 | 82.2 |
| | 5 | 16 | 17.8 | 17.8 | 100.0 |
| | Total | 90 | 100.0 | 100.0 | |

Y_23

| | | Frequency | Percent | Valid Percent | Cumulative Percent |
|-------|-------|-----------|---------|---------------|--------------------|
| Valid | 2 | 1 | 1.1 | 1.1 | 1.1 |
| | 3 | 21 | 23.3 | 23.3 | 24.4 |
| | 4 | 53 | 58.9 | 58.9 | 83.3 |
| | 5 | 15 | 16.7 | 16.7 | 100.0 |
| | Total | 90 | 100.0 | 100.0 | |

Y_24

| | | Frequency | Percent | Valid Percent | Cumulative Percent |
|-------|-------|-----------|---------|---------------|--------------------|
| Valid | 3 | 20 | 22.2 | 22.2 | 22.2 |
| | 4 | 56 | 62.2 | 62.2 | 84.4 |
| | 5 | 14 | 15.6 | 15.6 | 100.0 |
| | Total | 90 | 100.0 | 100.0 | |

Y_25

| | | Frequency | Percent | Valid Percent | Cumulative Percent |
|-------|-------|-----------|---------|---------------|--------------------|
| Valid | 3 | 19 | 21.1 | 21.1 | 21.1 |
| | 4 | 54 | 60.0 | 60.0 | 81.1 |
| | 5 | 17 | 18.9 | 18.9 | 100.0 |
| | Total | 90 | 100.0 | 100.0 | |

Y_26

| | | Frequency | Percent | Valid Percent | Cumulative Percent |
|-------|-------|-----------|---------|---------------|--------------------|
| Valid | 2 | 2 | 2.2 | 2.2 | 2.2 |
| | 3 | 5 | 5.6 | 5.6 | 7.8 |
| | 4 | 56 | 62.2 | 62.2 | 70.0 |
| | 5 | 27 | 30.0 | 30.0 | 100.0 |
| | Total | 90 | 100.0 | 100.0 | |

DATA

| | Iklm Komunikasi Organisasi | Motivasi | Kinerja Pegawai |
|----|----------------------------------|----------|-----------------|
| 1 | 60 | 15 | 42 |
| 2 | 60 | 13 | 45 |
| 3 | 53 | 12 | 37 |
| 4 | 54 | 12 | 41 |
| 5 | 49 | 12 | 37 |
| 6 | 48 | 12 | 36 |
| 7 | 48 | 12 | 36 |
| 8 | 47 | 13 | 37 |
| 9 | 48 | 12 | 36 |
| 10 | 52 | 12 | 35 |
| 11 | 60 | 15 | 45 |
| 12 | 57 | 15 | 45 |
| 13 | 51 | 15 | 40 |
| 14 | 49 | 14 | 30 |
| 15 | 48 | 11 | 37 |
| 16 | 48 | 12 | 35 |
| 17 | 49 | 13 | 34 |
| 18 | 48 | 12 | 35 |
| 19 | 41 | 10 | 33 |
| 20 | 47 | 12 | 32 |
| 21 | 44 | 13 | 37 |
| 22 | 51 | 12 | 36 |
| 23 | 50 | 13 | 38 |
| 24 | 50 | 12 | 36 |
| 25 | 51 | 13 | 37 |
| 26 | 40 | 12 | 36 |
| 27 | 46 | 12 | 36 |
| 28 | 52 | 13 | 37 |
| 29 | 44 | 10 | 30 |
| 30 | 45 | 12 | 31 |
| 31 | 51 | 12 | 38 |
| 32 | 53 | 13 | 36 |
| 33 | 52 | 13 | 38 |
| 34 | 52 | 11 | 35 |
| 35 | 47 | 12 | 35 |

| | | | |
|----|----|----|----|
| 36 | 55 | 12 | 40 |
| 37 | 49 | 12 | 38 |
| 38 | 54 | 14 | 42 |
| 39 | 57 | 15 | 44 |
| 40 | 55 | 14 | 38 |
| 41 | 53 | 14 | 41 |
| 42 | 57 | 15 | 43 |
| 43 | 50 | 10 | 38 |
| 44 | 46 | 9 | 37 |
| 45 | 47 | 11 | 35 |
| 46 | 45 | 13 | 39 |
| 47 | 43 | 10 | 33 |
| 48 | 51 | 12 | 37 |
| 49 | 45 | 11 | 35 |
| 50 | 48 | 13 | 34 |
| 51 | 46 | 9 | 31 |
| 52 | 42 | 10 | 28 |
| 53 | 54 | 13 | 37 |
| 54 | 58 | 15 | 38 |
| 55 | 51 | 15 | 39 |
| 56 | 59 | 15 | 38 |
| 57 | 57 | 15 | 39 |
| 58 | 57 | 14 | 39 |
| 59 | 47 | 14 | 33 |
| 60 | 52 | 14 | 41 |
| 61 | 51 | 15 | 41 |
| 62 | 51 | 11 | 40 |
| 63 | 46 | 8 | 34 |
| 64 | 50 | 14 | 38 |
| 65 | 56 | 14 | 44 |
| 66 | 47 | 11 | 33 |
| 67 | 47 | 9 | 30 |
| 68 | 49 | 13 | 33 |
| 69 | 50 | 11 | 33 |
| 70 | 50 | 14 | 33 |
| 71 | 53 | 14 | 38 |
| 72 | 50 | 14 | 35 |
| 73 | 48 | 11 | 33 |
| 74 | 46 | 10 | 34 |
| 75 | 48 | 10 | 36 |

| | | | |
|----|----|----|----|
| 76 | 49 | 13 | 39 |
| 77 | 50 | 13 | 39 |
| 78 | 43 | 11 | 34 |
| 79 | 48 | 11 | 36 |
| 80 | 46 | 11 | 34 |
| 81 | 47 | 13 | 36 |
| 82 | 45 | 11 | 33 |
| 83 | 49 | 13 | 34 |
| 84 | 47 | 11 | 32 |
| 85 | 42 | 10 | 30 |
| 86 | 42 | 9 | 31 |
| 87 | 45 | 11 | 35 |
| 88 | 41 | 9 | 29 |
| 89 | 49 | 11 | 35 |
| 90 | 44 | 10 | 33 |

Statistics

| | | Iklm Komunikasi Organisasi | Motivasi | Kinerja Pegawai |
|----------------|---------|----------------------------------|----------|-----------------|
| N | Valid | 90 | 90 | 90 |
| | Missing | 0 | 0 | 0 |
| Mean | | 49.47 | 12.24 | 36.29 |
| Median | | 49.00 | 12.00 | 36.00 |
| Mode | | 48 | 12 | 36 |
| Std. Deviation | | 4.587 | 1.744 | 3.715 |
| Variance | | 21.038 | 3.041 | 13.803 |
| Range | | 20 | 7 | 17 |
| Minimum | | 40 | 8 | 28 |
| Maximum | | 60 | 15 | 45 |
| Sum | | 4452 | 1102 | 3266 |

UJI NORMALITAS

Jika $\text{sig} > \alpha$ berarti normal

Jika $\text{sig} < \alpha$ berarti tidak normal

Digunakan tingkat kepercayaan 95%

Tingkat signifikansi = $100\% - \text{tingkat kepercayaan} = 100\% - 95\% = 5\% = 0,05$

IKLIM KOMUNIKASI (X1)

One-Sample Kolmogorov-Smirnov Test

| | | Iklm Komunikasi Organisasi |
|----------------------------------|----------------|-------------------------------|
| N | | 90 |
| Normal Parameters ^{a,b} | Mean | 49.47 |
| | Std. Deviation | 4.587 |
| Most Extreme Differences | Absolute | .091 |
| | Positive | .091 |
| | Negative | -.061 |
| Kolmogorov-Smirnov Z | | .866 |
| Asymp. Sig. (2-tailed) | | .441 |

a. Test distribution is Normal.

b. Calculated from data.

Sig (= 0,441) $>$ α (= 0,05) berarti normal.



UJI NORMALITAS MOTIVASI (X2)

One-Sample Kolmogorov-Smirnov Test

| | | Motivasi |
|----------------------------------|----------------|----------|
| N | | 90 |
| Normal Parameters ^{a,b} | Mean | 12.24 |
| | Std. Deviation | 1.744 |
| Most Extreme Differences | Absolute | .112 |
| | Positive | .111 |
| | Negative | -.112 |
| Kolmogorov-Smirnov Z | | 1.063 |
| Asymp. Sig. (2-tailed) | | .209 |

a. Test distribution is Normal.

b. Calculated from data.

Sig (= 0,209) > α (= 0,05) berarti normal.



UJI NORMALITAS KINERJA PEGAWAI (Y)

NPar Tests

One-Sample Kolmogorov-Smirnov Test

| | | Kinerja Pegawai |
|----------------------------------|----------------|-----------------|
| N | | 90 |
| Normal Parameters ^{a,b} | Mean | 36.29 |
| | Std. Deviation | 3.715 |
| Most Extreme Differences | Absolute | .089 |
| | Positive | .089 |
| | Negative | -.066 |
| Kolmogorov-Smirnov Z | | .846 |
| Asymp. Sig. (2-tailed) | | .471 |

a. Test distribution is Normal.

b. Calculated from data.

Sig (= 0,471) > α (= 0,05) berarti normal.



UJI LINIERITAS

Menggunakan *Deviation from Linearity*

Jika F hitung > F tabel atau sig < α berarti tidak linier

Jika F hitung < F tabel atau sig > α berarti linier

Digunakan tingkat kepercayaan 95%

Tingkat signifikansi = 100% - tingkat kepercayaan = 100% - 95% = 5% = 0,05

KINERJA PEGAWAI (Y) DENGAN IKLIM KOMUNIKASI ORGANISIASI (X1)

Means



ANOVA Table

| | | | Sum of Squares | df | Mean Square | F | Sig. |
|-------------------|----------------|--------------------------|----------------|----|-------------|---------|------|
| Kinerja Pegawai * | Between Groups | (Combined) | 867.422 | 20 | 43.371 | 8.288 | .000 |
| Iklim Komunikasi | | Linearity | 722.206 | 1 | 722.206 | 138.014 | .000 |
| Organisasi | | Deviation from Linearity | 145.216 | 19 | 7.643 | 1.461 | .129 |
| | Within Groups | | 361.067 | 69 | 5.233 | | |
| | Total | | 1228.489 | 89 | | | |

Menggunakan *Deviation from Linearity*

F hitung = 1,461 dan sig = 0,129

Sig (= 0,129) > α (= 0,05) berarti linier

UJI LINIERITAS

KINERJA PEGAWAI (Y) DENGAN MOTIVASI (X2)

Means

Case Processing Summary

| | Cases | | | | | |
|----------------------------|----------|---------|----------|---------|-------|---------|
| | Included | | Excluded | | Total | |
| | N | Percent | N | Percent | N | Percent |
| Kinerja Pegawai * Motivasi | 90 | 100.0% | 0 | .0% | 90 | 100.0% |

ANOVA Table

| | | | Sum of Squares | df | Mean Square | F | Sig. |
|----------------------------|----------------|--------------------------|----------------|----|-------------|--------|------|
| Kinerja Pegawai * Motivasi | Between Groups | (Combined) Linearity | 572.060 | 7 | 81.723 | 10.209 | .000 |
| | | Deviation from Linearity | 526.990 | 1 | 526.990 | 65.831 | .000 |
| | | | 45.070 | 6 | 7.512 | .938 | .472 |
| | Within Groups | | 656.429 | 82 | 8.005 | | |
| Total | | | 1228.489 | 89 | | | |

Menggunakan *Deviation from Linearity*

F hitung = 0,938 dan sig = 0,472

Sig (= 0,472) > α (= 0,05) berarti linier

Regression

Model Summary

| Model | R | R Square | Adjusted R Square | Std. Error of the Estimate |
|-------|-------------------|----------|-------------------|----------------------------|
| 1 | .783 ^a | .612 | .604 | 2.339 |

a. Predictors: (Constant), Motivasi, Iklim Komunikasi Organisasi

$R^2 = 0,612$ berarti iklim komunikasi organisasi dan motivasi secara bersama-sama/simultan berpengaruh terhadap kinerja pegawai sebesar 61,2%. Ada variabel lain yang berpengaruh terhadap kinerja pegawai sebesar 38,8%.

ANOVA^b

| Model | | Sum of Squares | df | Mean Square | F | Sig. |
|-------|------------|----------------|----|-------------|--------|-------------------|
| 1 | Regression | 752.345 | 2 | 376.172 | 68.733 | .000 ^a |
| | Residual | 476.144 | 87 | 5.473 | | |
| | Total | 1228.489 | 89 | | | |

a. Predictors: (Constant), Motivasi, Iklim Komunikasi Organisasi

b. Dependent Variable: Kinerja Pegawai

Jika F hitung > F tabel atau sig < α berarti pengaruhnya signifikan

Jika F hitung < F tabel atau sig > α berarti pengaruhnya tidak signifikan

Digunakan tingkat kepercayaan 95%

Tingkat signifikansi = 100% - tingkat kepercayaan = 100% - 95% = 5% = 0,05

F hitung = 68,733 dan sig = 0,000

Sig (= 0,000) < α (= 0,05) berarti iklim komunikasi organisasi dan motivasi secara bersama-sama/simultan berpengaruh signifikan terhadap kinerja pegawai

Coefficients^a

| Model | | Unstandardized Coefficients | | Standardized Coefficients | t | Sig. |
|-------|-----------------------------|-----------------------------|------------|---------------------------|-------|------|
| | | B | Std. Error | Beta | | |
| 1 | (Constant) | 6.097 | 2.695 | | 2.262 | .026 |
| | Iklim Komunikasi Organisasi | .493 | .077 | .609 | 6.417 | .000 |
| | Motivasi | .474 | .202 | .223 | 2.347 | .021 |

a. Dependent Variable: Kinerja Pegawai

Persamaan regresi :

Kinerja pegawai = 6,097 + 0,493 iklim komunikasi organisasi + 0,474 motivasi

Jika t hitung > t tabel atau sig < α berarti pengaruhnya signifikan

Jika t hitung < t tabel atau sig > α berarti pengaruhnya tidak signifikan

Digunakan tingkat kepercayaan 95%

Tingkat signifikansi = 100% - tingkat kepercayaan = 100% - 95% = 5% = 0,05

iklim komunikasi organisasi

t hitung = 6,417 dan sig = 0,000

sig = (0,000) < α (= 0,05) berarti iklim komunikasi organisasi berpengaruh signifikan terhadap kinerja pegawai.

T hitung (= 6,417) positif berarti semakin tinggi skor iklim komunikasi organisasi maka semakin tinggi skor kinerja pegawai. Semakin rendah skor iklim komunikasi organisasi maka semakin rendah skor kinerja pegawai.

motivasi

t hitung = 2,347 dan sig = 0,021

sig = (0,021) < α (= 0,05) berarti motivasi berpengaruh signifikan terhadap kinerja pegawai.

T hitung (= 2,347) positif berarti semakin tinggi skor motivasi maka semakin tinggi skor kinerja pegawai. Semakin rendah skor motivasi maka semakin rendah skor kinerja pegawai.

Nomor: UIN.02/R.Km/PP.00.9/1645b/2009



DEPARTEMEN AGAMA RI
UNIVERSITAS ISLAM NEGERI
SUNAN KALIJAGA

Sertifikat

diberikan kepada:

Nama : ARIF SIDIQ
NIM : 09730060
Fakultas/Prodi : Ilmu Sosial dan Humaniora/Illmu Komunikasi

atas keberhasilannya menyelesaikan semua tugas workshop

SOSIALISASI PEMBELAJARAN DI PERGURUAN TINGGI

Bagi Mahasiswa Baru UIN Sunan Kalijaga Tahun Akademik 2009/2010

Tanggal 20 s.d. 22 Agustus 2009 (24 jam pelajaran) sebagai:

PESERTA

Yogyakarta, 24 Agustus 2009

a.n. Rektor

Pembantu Rektor Bidang Kemahasiswaan



Yogyakarta, Prof. Dr. H. Maragustam Siregar, M.A.
SUNAN KALIJAGA
KEMAHASISWAAN
195910011987031002

SERTIFIKAT

No. UIN-02/L-3/PP.009/7s-402010

PELATIHAN ICT
(INFORMATION AND COMMUNICATION TECHNOLOGY)

diberikan kepada

ARIF SIDIQ

dengan hasil

MEMUASKAN



Yogyakarta, 1 Juli 2010
Kepala PKSI

Sumarsono, M. Kom
NIP. 19710209 200501 1 003

PKSI

Pusat Komputer & Sistem Informasi



KEMENTERIAN AGAMA
UNIVERSITAS ISLAM NEGERI SUNAN KALIJAGA
LEMBAGA PENGABDIAN KEPADA MASYARAKAT



بِسْمِ اللَّهِ الرَّحْمَنِ الرَّحِيمِ

SERTIFIKAT

Nomor : UIN.02/L.2/PP.06/3464/2012

Lembaga Pengabdian kepada Masyarakat UIN Sunan Kalijaga Yogyakarta memberikan sertifikat kepada :

Nama : Arif Sidiq
Tempat, dan Tanggal Lahir : Sleman, 26 Desember 1989
Nomor Induk Mahasiswa : 09730060
Fakultas : Ilmu Sosial dan Humaniora

yang telah melaksanakan Kuliah Kerja Nyata (KKN) Integrasi-Interkoneksi Tematik Posdaya Berbasis Masjid Semester Khusus, Tahun Akademik 2011/2012 (Angkatan ke-77), di :

Lokasi : Krambilawit 3
Kecamatan : Saptosari
Kabupaten/Kota : Gunungkidul
Propinsi : Daerah Istimewa Yogyakarta

dari tanggal 16 Juli s/d. 9 September 2012 dan dinyatakan LULUS dengan nilai 96,25 (A) Sertifikat ini diberikan sebagai bukti yang bersangkutan telah melaksanakan Kuliah Kerja Nyata (KKN) dengan status intrakurikuler dan sebagai syarat untuk dapat mengikuti ujian Munaqasyah Skripsi.



Yogyakarta, 12 Oktober 2012

Ketua,

Dr. H. Maksudin, M.Ag.
NIP. : 19600716 199103 1 001

SERTIFIKAT
PRAKTIK INDUSTRI
No. Sert.045/NDL/SMG/PERS/XI/2012
PT INDOFOOD CBP SUKSES MAKMUR Tbk DIVISI NOODLE
CABANG SEMARANG

Pimpinan PT. Indofood CBP Sukses Makmur Tbk Divisi Noodle Cabang Semarang menerangkan bahwa :


Nama : Arif Sidiq
Nim : 097300600
Jurusan : FISIP / Komunikasi
Universitas : UIN Sunan Kalijaga Yogyakarta

telah mengikuti Kerja Praktek di PT. Indofood CBP Sukses Makmur Tbk Divisi Noodle Cabang Semarang
dari tanggal 1 - 31 Oktober 2012

dengan predikat Sangat Menuaskan
Nilai A

Demikian sertifikat ini dibuat untuk dapat dipergunakan sebagaimana mestinya.

Semarang, 29 November 2012


Bezairel Pambuan
Branch Personnel Indofood CBP
Noodle Division
PT Indofood CBP Sukses Makmur Tbk
Semarang Branch

Keterangan :

*Daftar nilai ada di lembar belakang



sarimi
MUSTIK

SAKURA
MUSTIK

POP
MUSTIK





KEMENTERIAN AGAMA
UIN SUNAN KALIJAGA YOGYAKARTA
PUSAT BAHASA, BUDAYA & AGAMA
Jl. Marsda Adisucipto Telp. (0274) 550727 Yogyakarta 55281

TEST OF ENGLISH COMPETENCE CERTIFICATE

No : UIN.02/L.5/PP.00.9/0315.b /2013

Herewith the undersigned certifies that:

Name : Arif Sidiq
Date of Birth : December 26, 1989
Sex : Male

took TOEC (Test of English Competence) held on April 5, 2013 by Center for Language, Culture and Religion of Sunan Kalijaga State Islamic University Yogyakarta and got the following result:

| CONVERTED SCORE | |
|--------------------------------|------------|
| Listening Comprehension | 42 |
| Structure & Written Expression | 47 |
| Reading Comprehension | 39 |
| Total Score | 427 |

*Validity : 2 years since the certificate's issued



Yogyakarta, April 11, 2013
Director
Dr. H. Shofiyullah Mz., S.Ag, M.Ag
NIP. 19710528 200003 1 001



شهادة

الرقم: UIN.02/L.0/PP.00.9/0311.a/2013

تشهد إدارة مركز اللغات والثقافات والأديان بأن :

الاسم : Arif Sidiq

تاريخ الميلاد : ٢٦ ديسمبر ١٩٨٩

قد شارك في اختبار كفاءة اللغة العربية في ٢٨ مارس ٢٠١٣ ،
وحصل على درجة :

| | |
|-----|-------------------------------------|
| ٣٨ | فهم المسموع |
| ٣٨ | التركيب النحوية والتعبيرات الكتابية |
| ٢٦ | فهم المقروء |
| ٣٤٠ | مجموع الدرجات |

*هذه الشهادة صالحة لمدة سنتين من تاريخ الإصدار

٤ إبريل ٢٠١٣ جوكجاكارتا،

الحاج حفي الله الماجستير
رقم التوظيف: ١٩٧١.٥٢٨٢.٠٠٠.٣١.٠٠١





KEMENTERIAN KEUANGAN REPUBLIK INDONESIA
DIREKTORAT JENDERAL PAJAK
KANTOR WILAYAH DAERAH ISTIMEWA YOGYAKARTA

JALAN RING ROAD UTARA NOMOR 10, MAGUWO HARJO, DEPOK, SLEMAN, YOGYAKARTA - 55282
TELEPON (0274) 4333951- 53; FAKSIMILE (0274) 4333954; SITUS www.pajak.go.id
LAYANAN INFORMASI DAN KELUHAN KRING PAJAK (021) 500200;
EMAIL pengaduan@pajak.go.id

Nomor : S - 100/WPJ.23/BD.0503/2013
Sifat : Biasa
Hal : Pemberian Izin Riset

05 April 2013

Yth. Dekan Fakultas Ilmu Sosial dan Humaniora
Universitas Islam Negeri Sunan Kalijaga
Jalan Marsda Adi Sucipto
Yogyakarta

Sehubungan dengan surat dari Dekan Fakultas Ilmu Sosial dan Humaniora Universitas Islam Negeri Sunan Kalijaga nomor UIN.02/TU.SH/TL.00/0313/2013 tanggal 27 Maret 2013 hal Permohonan Ijin Penelitian atas :

Nama/NPM : Arif Sidiq / 09730060
Perguruan Tinggi : Universitas Islam Negeri Sunan Kalijaga
Judul skripsi : Pengaruh Iklim Komunikasi Organisasi dan Motivasi Terhadap Kinerja Pegawai
(Survei pada Kanwil Ditjen. Pajak D.I Yogyakarta)

dengan ini Kantor Wilayah DJP D.I. Yogyakarta memberikan izin untuk membantu memberikan kesempatan Penelitian dan/atau memberikan bahan-bahan keterangan/data yang digunakan untuk keperluan akademis yang tidak untuk dipublikasikan dan tidak menyangkut rahasia jabatan/negara sebagaimana diatur dalam ketentuan Pasal 34 UU KUP.

Selanjutnya setelah selesai melaksanakan riset/pelitiannya, agar kepada mahasiswa yang bersangkutan diminta untuk memberikan satu *soft-copy* dan *Hard-copy* hasil riset/penelitian tersebut sebagai bahan masukan bagi Direktorat Jenderal Pajak. *Soft-copy* dimaksud dapat dikirim melalui email ke alamat sebagai berikut : perpustakaan@pajak.go.id sedangkan *Hard-copy* dikirim ke Perpustakaan Kantor Pusat DJP dan Kantor Pelayanan Pajak Pratama tempat dilaksanakannya penelitian.

Demikian, agar dapat dipergunakan sebagaimana mestinya.



Kanwil DJP D.I.Yogyakarta
Pjs. Kepala Bidang P2Humas

NIP 197210221992121002



PEMERINTAH DAERAH DAERAH ISTIMEWA YOGYAKARTA
SEKRETARIAT DAERAH
Kompleks Kepatihan, Danurejan, Telepon (0274) 562811 - 562814 (Hunting)
YOGYAKARTA 55213

SURAT KETERANGAN / IJIN
070/2692/V/3/2013

Membaca Surat : Kabag TU Fak. Ilmu Sosial&Humaniora UIN Suka Nomor : UIN.02/TU.SH/TL.00/0313/2013
Tanggal : 27 Maret 2013 Perihal : Ijin Penelitian

- Mengingat :
1. Peraturan Pemerintah Nomor 41 Tahun 2006, tentang Perizinan bagi Perguruan Tinggi Asing, Lembaga Penelitian dan Pengembangan Asing, Badan Usaha Asing dan Orang Asing dalam melakukan Kegiatan Penelitian dan Pengembangan di Indonesia;
 2. Peraturan Menteri Dalam Negeri Nomor 33 Tahun 2007, tentang Pedoman penyelenggaraan Penelitian dan Pengembangan di Lingkungan Departemen Dalam Negeri dan Pemerintah Daerah;
 3. Peraturan Gubernur Daerah Istimewa Yogyakarta Nomor 37 Tahun 2008, tentang Rincian Tugas dan Fungsi Satuan Organisasi di Lingkungan Sekretariat Daerah dan Sekretariat Dewan Perwakilan Rakyat Daerah.
 4. Peraturan Gubernur Daerah Istimewa Yogyakarta Nomor 18 Tahun 2009 tentang Pedoman Pelayanan Perizinan, Rekomendasi Pelaksanaan Survei, Penelitian, Pendataan, Pengembangan, Pengkajian, dan Studi Lapangan di Daerah Istimewa Yogyakarta.

DIIJINKAN untuk melakukan kegiatan survei/penelitian/pendataan/pengembangan/pengkajian/studi lapangan kepada:

Nama : ARIF SIDIQ NIP/NIM : 09730060
Alamat : JL. MARSDA ADISUCIPTO YOGYAKARTA
Judul : PENGARUH IKLIM KOMUNIKASI ORGANISASI DAN MOTIVASI TERHADAP KINERJA PEGAWAI (SURVEI PADA KANTOR WILAYAH PAJAK YOGYAKARTA)
Lokasi : KANTOR WILAYAH PAJAK YOGYAKARTA Kota/Kab. SLEMAN
Waktu : 28 Maret 2013 s/d 28 Juni 2013

Dengan Ketentuan

1. Menyerahkan surat keterangan/ijin survei/penelitian/pendataan/pengembangan/pengkajian/studi lapangan *) dari Pemerintah Daerah DIY kepada Bupati/Walikota melalui institusi yang berwenang mengeluarkan ijin dimaksud;
2. Menyerahkan soft copy hasil penelitiannya baik kepada Gubernur Daerah Istimewa Yogyakarta melalui Biro Administrasi Pembangunan Setda DIY dalam compact disk (CD) maupun mengunggah (upload) melalui website adbang.jogjaprov.go.id dan menunjukkan cetakan asli yang sudah disahkan dan dibubuhi cap institusi;
3. Ijin ini hanya dipergunakan untuk keperluan ilmiah, dan pemegang ijin wajib mentaati ketentuan yang berlaku di lokasi kegiatan;
4. Ijin penelitian dapat diperpanjang maksimal 2 (dua) kali dengan menunjukkan surat ini kembali sebelum berakhir waktunya setelah mengajukan perpanjangan melalui website adbang.jogjaprov.go.id;
5. Ijin yang diberikan dapat dibatalkan sewaktu-waktu apabila pemegang ijin ini tidak memenuhi ketentuan yang berlaku.

Dikeluarkan di Yogyakarta
Pada tanggal 28 Maret 2013
A.n Sekretaris Daerah
Asisten Perekonomian dan Pembangunan
Ub
Kepala Biro Administrasi Pembangunan



Tembusan :

1. Yth. Gubernur Daerah Istimewa Yogyakarta (sebagai laporan);
2. Bupati Sleman c/q Ka. Bappeda
3. Kepala Kantor Pelayanan Pajak DIY
4. Dekan Fak. Ilmu Sosial dan Humaniora UIN Suka Yogyakarta
5. Yang Bersangkutan

DATA PRIBADI



Nama : Arif Sidiq
Tempat, Tanggal Lahir : Sleman, 26 Desember 1989
Alamat : Dusun Blendung, Desa Summersari,
Kecamatan Moyudan, Kabupaten Sleman,
Yogyakarta

Nama Orang Tua : (alm.) Sadjuki (Ayah)
Haryanti (Ibu)

No. Telephone : 085729298979

Hobby : Fotografi dan Traveling

Riwayat Pendidikan

1. SD N 1 Pendulan, Moyudan Sleman Yogyakarta (1996-2002)
2. SMP N 1 Sedayu, Sedayu Bantul Yogyakarta (2002-2005)
3. SMA N 1 Sedayu, Sedayu Bantul Yogyakarta (2005-2008)
4. Universitas Pembangunan Nasional (Veteran) Yogyakarta,
Jurusan Teknik Informatika (2008-2009)

Pengalaman Organisasi di Komunitas

1. Pengurus Organisasi Suara Hati (Komunitas Sosial)
2. Pengurus Komunitas SOC (Komunitas Sepeda)