

**PENGARUH BUDAYA ORGANISASI DAN KOMUNIKASI TERHADAP KINERJA
PEGAWAI MELALUI KUALITAS PELAYANAN SEBAGAI VARIABEL
INTERVENING PADA BADAN PENDAPATAN DAERAH (BAPENDA)
KOTA PALEMBANG**

TESIS

Ditulis untuk memenuhi Sebagian Persyaratan dalam
menempuh Gelar Magister Manajemen



NAMA : NADYA AFIFAH
NPM : 245141054
Konsentrasi : Manajemen Sumber Daya Manusia

**PROGRAM STUDI MAGISTER MANAJEMEN
FAKULTAS EKONOMI DAN BISNIS
UNIVERSITAS TRIDINANTI
TAHUN 2025**

LEMBAR PERSETUJUAN KOMISI PEMBIMBING TESIS

Tesis Ini Telah Disetujui Untuk Diujikan

Nama : NADYA AFIFAH
NPM : 245141054
Konsentrasi : MANAJEMEN SUMBER DAYA MANUSIA
Judul Tesis : PENGARUH BUDAYA ORGANISASI DAN KOMUNIKASI
TERHADAP KINERJA PEGAWAI MELALUI KUALITAS
PELAYANAN SEBAGAI VARIABEL INTERVENING PADA
BADAN PENDAPATAN DAERAH (BAPENDA) KOTA
PALEMBANG

Menyetujui :

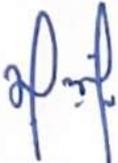
Pembimbing Tesis
Tanggal 31-1-25 Pembimbing I :
Dr. M. Ima Andriyani, SE., M.Si
NIDN : 0201018001

Tanggal 31-1-25 Pembimbing II :
Dr. Frecilia Nanda Melvani, SE.,MM
NIDN : 0205069001

Mengetahui :

Dekan FEB

Dr. Msy. Mikial, SE., M.Si., Ak.,CA.,CSRS
NIDN : 0205026401

Kaprodi MM

Dr. Sari Sakarina, SE.,MM.,CHRM
NIDN : 0214038501

Tanggal 6-1-25

Tanggal 6-1-25

SURAT PERNYATAAN

Saya yang bertanda tangan di bawah ini:

Nama : Nadya Afifah

NPM : 245141054

Program studi : Magister Manajemen Universitas Tridinanti Palembang

Judul tesis : Pengaruh Budaya Organisasi dan Komunikasi terhadap Kinerja Pegawai melalui Kualitas Pelayanan sebagai variabel Intervening pada Badan Pendapatan Daerah (BAPENDA) Kota Palembang

Dengan ini menyatakan dengan sesungguhnya bahwa:

1. Tesis yang saya susun sebagai salah satu syarat untuk memperoleh gelar Magister Manajemen (MM) dari Fakultas Ekonomi dan Bisnis Program Studi Magister Manajemen Universitas Tridinanti Palembang seluruhnya adalah hasil karya sendiri.
2. Apabila ada bagian-bagian tertentu dalam penulisan tesis yang saya kutip dari hasil karya orang lain, akan saya tulis sumbernya dengan jelas, sesuai norma, kaidah dan etika penulisan ilmiah.
3. Jika dikemudian hari ditemukan seluruh atau sebagian tesis yang saya susun ini bukan hasil karya saya sendiri atau adanya plagiat dalam bagian-bagian tertentu, saya bersedia menerima sanksi pencabutan gelar Akademik Magister Manajemen (MM) yang saya sandang dan sanksi-sanksi lainnya sesuai dengan peraturan perundang-undangan yang berlaku.

Demikianlah pernyataan ini saya buat dengan sesungguhnya dalam keadaan sadar dengan rasa tanggung jawab tanpa paksaan dari pihak manapun.

Palembang, 31 Januari 2025

Yang menyatakan,

A 10,000 Rupiah postage stamp with a signature over it. The stamp features the Garuda Pancasila emblem and the text '10000', 'METERAI TEMPEL', and '3 3C8AMX141040018'. The signature is written in black ink over the stamp.

Nadya Afifah

ABSTRAK

NADYA AFIFAH, Pengaruh Budaya Organisasi dan Komunikasi Terhadap Kinerja Pegawai Melalui Kualitas Pelayanan sebagai Variabel Intervening Pada Badan Pendapatan Daerah (BAPENDA) Kota Palembang, dibawah bimbingan Ibu Dr. M. Ima Andriyani, S.E., M.Si dan Dr. Frecilia Nanda Melvani, S.E., M.M.

Penelitian ini bertujuan untuk mengetahui dan membuktikan Pengaruh Budaya Organisasi dan Komunikasi Terhadap Kinerja Pegawai Melalui Kualitas Pelayanan sebagai Variabel Intervening Pada Badan Pendapatan Daerah (BAPENDA) Kota Palembang baik secara langsung maupun secara tidak langsung. Populasi yang digunakan dalam penelitian ini adalah seluruh pegawai pada instansi Badan Pendapatan Daerah Kota Palembang (BAPENDA) Kota Palembang yang berjumlah 80 sampel pegawai. Perhitungan jumlah sampel berdasarkan pendapat Sugiyono, menggunakan metode *Probability sampling* yang memberikan peluang atau kesempatan yang sama bagi setiap unsur dipilih untuk menjadi sampel. Analisis data yang digunakan dalam penelitian ini ialah dengan menggunakan metode analisis Structural Equation Model (SEM) yang dioperasikan melalui program Partial Least Square (PLS).

Hasil penelitian ini menunjukkan bahwa, Hipotesis pertama: Budaya Organisasi (X1) berpengaruh terhadap Kualitas Pelayanan (Y). Hipotesis kedua: Komunikasi (X2) berpengaruh terhadap Kualitas Pelayanan (Y). Hipotesis ketiga: Budaya Organisasi (X1) berpengaruh terhadap Kinerja Pegawai (Z). Hipotesis keempat: Komunikasi (X2) berpengaruh terhadap Kinerja Pegawai (Z). Hipotesis kelima: Kualitas Pegawai (Y) berpengaruh terhadap Kinerja Pegawai (Z).

Dari model yang dibangun pada penelitian ini, dan dari hasil uji hipotesis menggunakan Smart-PLS, maka dapat disarankan bagi pegawai di instansi Badan Pendapatan Daerah (BAPENDA) Kota Palembang, untuk lebih meningkatkan lagi Budaya Organisasi, Komunikasi, dan Kinerja Pegawai yang sudah ada sekarang ini terutama indikator yang masih rendah, hal ini perlu diperbaiki dan dilakukan dalam upaya meningkatkan Kualitas Pelayanan guna memberikan hasil yang optimal.

Kata kunci: Budaya Organisasi, Komunikasi, Kinerja Pegawai, Kualitas Pelayanan.

ABSTRACT

NADYA AFIFAH, The Effect of Organizational Culture and Communication on Employee Performance Through Service Quality as an Intervening Variable at the Palembang City Regional Revenue Agency (BAPENDA), under the guidance of Dr. M. Ima Andriyani, S.E., M.Si and Dr. Frecilia Nanda Melvani, S.E., M.M.

This study aims to determine and prove the effect of organizational culture and communication on employee performance through service quality as an intervening variable at the Palembang City Regional Revenue Agency (BAPENDA) both directly and indirectly. The population used in this study were all employees at the Palembang City Regional Revenue Agency (BAPENDA) of Palembang City, totaling 80 employee samples. Calculation of the number of samples based on Sugiyono's opinion, using the Probability sampling method which provides equal opportunities or opportunities for each element to be selected for the sample. Data analysis used in this study is to use the Structural Equation Model (SEM) analysis method operated through the Partial Least Square (PLS) program.

The results of this study indicate that, First hypothesis: Organizational Culture (X1) affects Service Quality (Y). Second hypothesis: Communication (X2) has an effect on Service Quality (Y). Third hypothesis: Organizational Culture (X1) affects Employee Performance (Z). Fourth hypothesis: Communication (X2) affects Employee Performance (Z). Fifth hypothesis: Service Quality (Y) has an effect on Employee Performance (Z).

From the model built in this study, and from the results of hypothesis testing using Smart-PLS, it can be suggested that employees at the Palembang City Regional Revenue Agency (BAPENDA), are advised to further improve the current Organizational Culture, Communication, and Performance, especially indicators that are still low, this needs to be corrected and carried out in an effort to improve Service Quality to provide optimal results.

Keywords: Organizational Culture, Communication, Employee Performance, Service Quality.

DAFTAR ISI

Halaman

HALAMAN SAMPUL DEPAN	
HALAMAN JUDUL	
LEMBAR PERSETUJUAN KOMISI PEMBIMBING TESIS	i
LEMBAR PENGESAHAN KOMISI PENGUJI TESIS	ii
KATA PENGANTAR.....	iii
ABSTRAK	iv
SURAT PERNYATAAN.....	vii
RIWAYAT HIDUP.....	viii
DAFTAR ISI	ix
DAFTAR TABEL	xii
DAFTAR GAMBAR	xiii
DAFTAR DIAGRAM	xiv
LAMPIRAN	xv
BAB I. PENDAHULUAN	1
1.1 Latar Belakang	1
1.2 Identifikasi Masalah	12
1.3 Batasan Masalah Penelitian	12
1.4 Rumusan Masalah	12
1.5 Tujuan Penelitian	13
1.6 Kegunaan Penelitian	14
BAB II. TINJAUAN PUSTAKA	16
2.1 Kajian Pustaka	16
2.1.1 Kinerja Pegawai	16
2.1.1.1 Definisi Kinerja Pegawai	16
2.1.1.2 Faktor-Faktor Yang Mempengaruhi Kinerja Pegawai	17
2.1.1.3 Aspek-Aspek Kinerja Pegawai	20
2.1.1.4 Dimensi dan Indikator Kinerja Pegawai	23
2.1.2 Budaya Organisasi	25
2.1.2.1 Definisi Budaya Organisasi	25
2.1.2.2 Fungsi-Fungsi dari Budaya Organisasi	27
2.1.2.3 Dimensi dan Indikator Budaya Organisasi	28
2.1.2.4 Tipe Budaya Organisasi	29
2.1.2.5 Komponen Pembentukan Budaya Organisasi	30

2.1.3	Komunikasi	32
2.1.3.1	Definisi Komunikasi	32
2.1.3.2	Proses Komunikasi	35
2.1.3.3	Dimensi dan Indikator Komunikasi	38
2.1.3.4	Komunikasi Organisasi	39
2.1.3.5	Inovasi dalam Komunikasi Organisasi	40
2.1.4	Kualitas Pelayanan	41
2.1.4.1	Definisi Kualitas Pelayanan	41
2.1.4.2	Kriteria Kualitas Pelayanan	43
2.1.4.3	Dimensi dan Indikator Kualitas Pelayanan	45
2.2	Hasil Penelitian yang Relevan	45
2.3	Kerangka Berfikir	51
2.3.1	Pengaruh Budaya Organisasi Terhadap Kualitas Pelayanan di Bapenda Kota Palembang	51
2.3.2	Pengaruh Komunikasi Terhadap Kualitas Pelayanan di Bapenda Kota Palembang	53
2.3.3	Pengaruh Budaya Organisasi Terhadap Kinerja Pegawai di Bapenda Kota Palembang	57
2.3.4	Pengaruh Komunikasi Terhadap Kinerja Pegawai di Bapenda Kota Palembang	60
2.3.5	Pengaruh Kualitas Pelayanan Terhadap Kinerja Pegawai di Bapenda Kota Palembang	62
2.3.6	Pengaruh Budaya Organisasi Terhadap Kinerja Pegawai Bapenda Kota Palembang dengan Kualitas Pelayanan sebagai Variabel <i>Intervening</i>	65
2.3.7	Pengaruh Komunikasi Terhadap Kinerja Pegawai Bapenda Kota Palembang dengan Kualitas Pelayanan sebagai Variabel <i>Intervening</i>	67
2.4	Hipotesis Penelitian	69
BAB III	METODE PENELITIAN	71
3.1.	Tempat dan Waktu Penelitian	71
3.1.1	Tempat Penelitian	71
3.1.2	Waktu Penelitian	71
3.2.	Desain Penelitian	72
3.3	Populasi, Sampel, dan Teknik Sampling	72
3.3.1	Populasi	72
3.3.2	Sampel dan Teknik Sampling	73

3.4	Sumber dan Teknik Pengumpulan Data	74
3.4.1	Sumber Data	74
3.4.2	Teknik Pengumpulan Data	75
3.4.3	Instrumen Penelitian	78
3.4.3.1	Uji Instrumen	78
3.4.3.2	Uji Validitas	78
3.4.3.3	Uji Realibilitas	78
3.5	Variabel, Definisi Konseptual dan Definisi Operasional	79
3.5.1	Variabel	79
3.5.2	Definisi Variabel dan Definisi Operasional	79
3.5.2.1	Budaya Organisasi (X_1)	82
3.5.2.2	Komunikasi (X_2)	83
3.5.2.3	Kinerja Pegawai (Y)	84
3.5.2.4	Kualitas Pelayanan (Z)	85
3.6	Teknik Analisis Data	87
3.6.1	Analisis Statistik Deskriptif	87
3.6.2	Analisis Inferensial	88
3.6.3	Analisa <i>Outer Model</i>	91
3.6.4	Analisa Model Struktural (<i>Inner Model</i>)	92
3.6.5	Analisa Jalur (<i>Path Analysis</i>)	93
3.7	Hipotesis Statistika	95
3.7.1	Analisis Pengaruh Langsung (<i>Direct Effect</i>)	95
3.7.2	Analisis Pengaruh Tidak Langsung (<i>Indirect Effect</i>)	96
BAB IV	HASIL ANALISIS DAN PEMBAHASAN.....	99
4.1.	Hasil Analisis	99
4.1.1	Deskriptif Data Demografis Responden	99
4.1.2	Analisis Statistik Deskriptif	102
4.1.3	Analisis Statistik Inferensial.....	105
4.2	Pembahasan Hasil.....	120
BAB V	KESIMPULAN, IMPLIKASI DAN SARAN.....	126
5.1.	Kesimpulan	126
5.2	Implikasi Kebijakan	127
5.2	Saran	127
	DAFTAR PUSTAKA	129

DAFTAR TABEL

Halaman

Tabel 1.1	Hasil Pendapatan Pajak Pada Tahun Pajak 2023	8
Tabel 2.1	Hasil Penelitian Terdahulu	46
Tabel 3.1	Jadwal Penelitian	71
Tabel 3.2	Skala Likert	76
Tabel 3.3	Kisi-kisi Instrumen Budaya Organisasi	82
Tabel 3.4	Kisi-kisi Instrumen Komunikasi	83
Tabel 3.5	Kisi-kisi Instrumen Kinerja Pegawai	85
Tabel 3.6	Kisi-kisi Instrumen Kualitas Pelayanan	86
Tabel 3.7	Pengambilan Keputusan dalam Uji t-statistic	98
Tabel 4.1	Deskripsi Karakteristik Responden Berdasarkan Jenis Kelamin.....	100
Tabel 4.2	Deskripsi Karakteristik Responden Berdasarkan Masa Kerja	100
Tabel 4.3	Deskripsi Karakteristik Responden Berdasarkan Tingkat Jabatan ..	101
Tabel 4.4	Kategori Jawaban.....	103
Tabel 4.5	Kategori Jawaban Responden Variabel Budaya Organisasi	104
Tabel 4.6	Kategori Jawaban Responden Variabel Komunikasi.....	104
Tabel 4.7	Kategori Jawaban Responden Variabel Kualitas Pelayanan.....	105
Tabel 4.8	Kategori Jawaban Responden Variabel Kinerja Pegawai.....	106
Tabel 4.9	Average Variance Extracted (AVE)	109
Tabel 4.10	Nilai Fornel Larcker.....	110
Tabel 4.11	Nilai Discriminant Validity (Cross Loading).....	111
Tabel 4.12	Hasil Uji Reliabilitas.....	113
Tabel 4.13	Nilai R-Square (R2)	114
Tabel 4.14	Hasil F Square (F2)	115
Tabel 4.15	Path Coefficients/Direct Effect.....	118
Tabel 4.16	Data Indirect Effect.....	120

DAFTAR GAMBAR

Halaman

Gambar 2.2 Kerangka Berfikir	69
Gambar 3.1 Diagram Jalur Penelitian	95
Gambar 4.1 Struktur Organisasi	102
Gambar 4.2 Full Model Setelah Dikalkulasikan.....	108
Gambar 4.3 Hasil uji t-statistic Antar Variabel	117

DAFTAR DIAGRAM

Halaman

Gambar 2.1 Diagram Proses Komunikasi	36
Gambar 3.1 Diagram Jalur Penelitian	91

DAFTAR LAMPIRAN

Lembar Kuesioner
Data Tabulasi Variabel Budaya Organisasi
Data Tabulasi Variabel Komunikasi
Data Tabulasi Variabel Kinerja Pegawai
Data Tabulasi Variabel Kualitas Pelayanan
Gambar Uji Validasi PLS Algoritma
Gambar Uji Validasi *Bootstrapping*
Tabel *Cross Loading Factor* PLS
Lembar Konsultasi Tesis

BAB I

PENDAHULUAN

1.1 Latar Belakang

Sumber daya manusia memiliki peran penting dalam pencapaian sebuah organisasi. Manajemen sumber daya manusia adalah ilmu dan seni mengatur hubungan dan peranan tenaga kerja agar efektif dan membantu terwujudnya tujuan perusahaan, pegawai, dan masyarakat (Hasibuan M. , 2020). Setiap organisasi diharapkan dapat mencapai tujuannya, organisasi bisa mencapai tujuannya jika ditunjang dengan kinerja pegawainya. Kinerja pegawai selalu menjadi faktor penentu pencapaian keberhasilan organisasi. Pegawai menjadi peranan penting dalam segala aktifitas di dalam perusahaan, semakin baik kualitas pegawai semakin baik pula kinerja yang di hasilkan, sehingga pencapaian tujuan organisasi bisa di wujudkan.

Menurut Mangkunegara, (2018) istilah kinerja berasal dari kata *job performance* atau *actual performance* (Prestasi sesungguhnya yang dicapai seseorang). Kinerja adalah hasil dari suatu proses yang mengacu dan diukur selama periode waktu tertentu berdasarkan ketentuan atau kesepakatan yang telah ditetapkan sebelumnya. Menurut Sutrisno E. , (2016) Kinerja adalah hasil kerja pegawai dilihat dari aspek kualitas, kuantitas, waktu kerja, dan kerja sama untuk mencapai tujuan yang telah ditetapkan oleh organisasi. Maka kinerja adalah suatu proses atau hasil kerja yang dihasilkan oleh pegawai melalui beberapa aspek yang harus dilalui serta memiliki tahapan untuk mencapainya

dan bertujuan untuk meningkatkan kinerja pegawai itu sendiri.

Menurut Bani. Robiansyah. Korompot N., (2013) Sumber Daya Manusia mempunyai peranan penting baik secara perorangan ataupun kelompok, dan sumber daya manusia merupakan salah satu penggerak utama atas kelancaran jalannya kegiatan sebuah organisasi/perusahaan, bahkan maju mundurnya organisasi/perusahaan ditentukan oleh keberadaan sumber daya manusianya. Untuk itu setiap organisasi/perusahaan perlu memperhatikan dan mengatur keberadaan pegawainya sebagai usaha meningkatkan kinerja yang baik. Keberhasilan suatu organisasi/perusahaan sangat dipengaruhi oleh kinerja individu pegawainya. Setiap organisasi/perusahaan akan selalu berusaha untuk meningkatkan kinerja pegawai dengan harapan apa yang menjadi tujuan organisasi/perusahaan akan tercapai. Salah satu cara yang ditempuh oleh organisasi/perusahaan dalam meningkatkan kinerja pegawainya, misalnya dengan melalui budaya organisasi dan komunikasi efektif.

Kinerja pegawai seperangkat ukuran mengenai seberapa baik suatu pekerjaan dapat dilakukan jika dibandingkan dengan standar penilaian yang telah ditetapkan. Pegawai dinyatakan mempunyai kinerja yang tinggi jika hasil kerjanya minimal sesuai dengan standar hasil kerja, atau mampu melampaui standar hasil kerja. Penilaian terhadap kinerja tersebut lazim dilakukan secara periodik dengan tujuan untuk mengetahui bagaimana perkembangan kemampuan pegawai dan juga sebagai dasar pertimbangan untuk membuat berbagai kebijakan sehubungan dengan manajemen sumber daya manusia pada organisasi (Sedarmayanti, 2017).

Menurut Mangkunegara, (2020) Kinerja adalah hasil kerja secara kualitas dan kuantitas yang dicapai oleh seseorang pegawai dalam melaksanakan tugasnya sesuai dengan tanggung jawab yang diberikan. Kinerja Pegawai merupakan salah satu faktor penentu keberhasilan perusahaan dalam mencapai tujuannya. Perusahaan dapat melakukan beberapa cara untuk meningkatkan kinerja Pegawai, misalnya melalui pemberian kompensasi yang layak, menciptakan lingkungan kerja yang kondusif, pemberian motivasi dan menerapkan budaya organisasi yang disiplin.

Budaya organisasi juga dapat mempengaruhi kinerja pegawai. Schein, (1985) dalam Mangkunegara, (2017) mengungkapkan bahwa Budaya adalah kebiasaan yang terbentuk dalam berperilaku sehari-hari. Budaya organisasi adalah nilai, norma, keyakinan, sikap dan asumsi yang merupakan bentuk bagaimana setiap individu dalam organisasi tersebut bertindak dan berperilaku dalam melakukan setiap tugas dan pekerjaannya sehari-hari. Jika organisasi memiliki budaya yang longgar terhadap pelaksanaan pekerjaan hasil kerja pegawai pada organisasi tersebut menjadi kurang maksimal, yang berarti kinerja pegawai menjadi tergolong rendah. Jika pegawai memiliki budaya atau kebiasaan melaksanakan pekerjaan hanya jika terpaksa maka waktu penyelesaian pekerjaan juga menjadi lebih lama, yang berarti kinerja pegawai juga menjadi rendah.

Budaya organisasi memiliki peran yang sangat strategis untuk mendorong dan meningkatkan efektivitas kinerja organisasi, khususnya kinerja pegawai baik dalam jangka pendek maupun jangka panjang. Peran budaya

organisasi adalah sebagai alat untuk menentukan arah organisasi, mengarahkan apa yang boleh dan tidak boleh dilakukan, bagaimana mengalokasikan sumber daya organisasional. Selanjutnya Budaya Organisasi, (Arianty, 2014) Budaya organisasi dalam sebuah organisasi biasanya dikaitkan dengan nilai, norma, sikap dan etika kerja yang dipegang bersama oleh setiap komponen organisasi. Unsur-unsur ini menjadi dasar untuk mengawasi perilaku pegawai, cara mereka berfikir, kerja sama dan berinteraksi dengan lingkungannya. Jika budaya organisasi baik, maka akan dapat meningkatkan kinerja pegawai dan akan dapat menyumbangkan keberhasilan kepada perusahaan.

Menurut Sitti Roskinah Mas, (2020) Manusia di dalam kehidupannya harus berkomunikasi, artinya setiap orang memerlukan orang lain dan juga membutuhkan kelompok atau masyarakat untuk saling berinteraksi. Hal ini merupakan suatu hakekat bahwa sebagian besar pribadi manusia terbentuk dari hasil interaksi sosial dengan sesama dalam kelompok dan masyarakat. Di dalam kelompok ataupun organisasi selalu terdapat bentuk kepemimpinan yang merupakan faktor penting untuk kelangsungan hidup organisasi tersebut, yaitu adanya atasan dan bawahan dalam organisasinya. Namun, seringkali dalam kepemimpinan tersebut terdapat permasalahan-permasalahan yang timbul akibat salah satunya karena faktor kurang atau tidak efektifnya komunikasi, padahal komunikasi adalah penting bagi para manajer sehingga perlu adanya efektifitas dalam komunikasi paling tidak untuk dua alasan. Pertama, karena komunikasi merupakan proses yang menjadikan tujuan sebuah organisasi dengan melalui fungsi-fungsi manajemen perencanaan, pengorganisasian,

pengarahan dan pengawasan dapat dicapai. Kedua, komunikasi menjadi rantai pertukaran informasi yaitu kegiatan dimana para manajer dapat mencurahkan sebagian besar proporsi waktu mereka dalam hal memberi informasi secara tatap muka atau melalui telephone baik dengan bawahan, rekan sejawat, penyelia, penyedia, ataupun koneksi.

Tujuan organisasi juga tidak terlepas dari peran pemimpin. Pemimpin yang baik adalah pemimpin yang mampu menguasai komunikasi dengan baik pula. Dengan penguasaan komunikasi yang baik seorang pemimpin memiliki nilai tambah, baik dalam kehidupannya secara umum, maupun dalam mengkontribusikan dirinya di tempat kerja, sehingga lebih produktif (Fitria & Damayanti, 2021).

Untuk mencapai suatu tujuan kinerja tinggi, ada beberapa faktor yang harus diperhatikan salah satunya ialah komunikasi (Diamantidis & Chatzoglou, 2019). Menurut Sinambela, (2016) bahwa komunikasi merupakan suatu proses pembentukan, penyampaian, penerimaan, dan pengolahan pesan yang terjadi di dalam diri seseorang dan/atau di antara dua atau lebih dengan tujuan tertentu. Komunikasi membantu pegawai atau individu untuk mencapai suatu tujuan individu dan juga organisasi. Apabila komunikasi dalam sebuah organisasi tidak berjalan secara efektif seperti yang seharusnya, maka organisasi tersebut tidak akan seefektif yang seharusnya pula. Dengan demikian, komunikasi merupakan faktor penting agar suatu organisasi dapat berjalan dengan baik untuk mencapai suatu tujuan.

Sistem komunikasi yang buruk justru mencegah perkembangan kinerja karena arus informasi mengenai pekerjaan menjadi tidak lancar. Komunikasi yang buruk juga berpotensi menimbulkan konflik didalam organisasi karena kurangnya rasa saling mamahami atau kurangnya saling pengertian sehingga hubungan antar personal atau hubungan antar pribadi dalam organisasi menjadi sangat kaku. Bahkan sering terjadi bahwa komunikasi yang buruk dalam organisasi justru menyebabkan kesalahan dalam menyampaikan informasi (salah tafsir) dan berakibat pada timbulnya perselisihan.

Menurut La Ode Hamzah, (2022) Komunikasi yang efektif adalah penting bagi semua organisasi. Setiap organisasi memerlukan koordinasi supaya masing-masing bagian dari organisasi bekerja menurut semestinya dan tidak mengganggu yang lainnya. Tanpa koordinasi sulitlah organisasi itu berfungsi dengan baik. Oleh karena itu, para pimpinan organisasi dan para komunikator dalam organisasi perlu memahami dan menyempurnakan kemampuan komunikasi mereka. Sebagai pemimpin yang menjadi nomor satu dalam organisasi, komunikasi selalu memainkan peran yang paling menentukan terhadap kehidupan organisasi secara keseluruhan. Seorang pemimpin harus dapat menciptakan kerjasama yang harmonis diantara pimpinan dan bawahan. Komunikasi yang baik akan mencapai hasil kerja yang maksimal dalam suatu organisasi.

Pegawai Sipil adalah bagian dari birokrasi pemerintah yang fungsinya terutama menjalankan pelayanan dan untuk itu ia mempunyai kewajiban untuk melayani masyarakat dalam memenuhi tanggung jawab sebagai warga negara.

BAPENDA Kota Palembang harus memenuhi sumber daya manusia yang memiliki kompetensi di bidang terkait terutama dalam berkomunikasi untuk mendukung kinerja yang secara langsung akan berdampak pada pencapaian kinerja.

Badan Pendapatan Daerah Kota Palembang sesuai dengan Peraturan Walikota Nomor 64 Tahun 2022 sebagai salah satu unsur penyelenggara pemerintah, memiliki tugas dan wewenang untuk melaksanakan pengelolaan pendapatan daerah dibidang pajak daerah, salah satu tugas pokok Badan Pendapatan Kota Palembang yaitu, Penyelenggaraan urusan pemerintahan dan pelayanan umum. (Badan Pendapatan Daerah Kota Palembang, 2023) Disisi lain, salah satu sumber pendapatan daerah untuk membiayai pembangunan adalah pajak, dimana pemerintah sebagai inovator (yang memulai) juga sebagai motivator (yang mendorong) dan bahkan fasilitator (yang memfasilitasi pelayanan publik), sangat tertantang untuk meningkatkan kesadaran masyarakat dalam membayar pajak.

Adapun Badan Pendapatan Daerah Kota Palembang adalah instansi pemerintah yang bertanggung jawab dalam perolehan pajak dan retribusi. Pajak dan retribusi daerah merupakan salah satu sumber pembiayaan dalam memenuhi anggaran belanja daerah, sehingga perlu untuk selalu ditingkatkan. Pajak dan retribusi perlu untuk ditingkatkan karena PAD Kota Palembang belum sepenuhnya mampu secara mandiri membiayai anggaran belanjanya. Terlepas dari kebijakan pemerintah dengan mengaitkan instrumen lunas pajak pada tahun berjalan, maka kesadaran masyarakat dalam membayar pajak juga

sangat tergantung pada kualitas pelayanan yang diselenggarakan oleh pegawai. Oleh karena itu, untuk dapat meningkatkan kualitas pelayanan para pegawai, maka pemerintah/ instansi harus memberikan motivasi, kompensasi, dan budaya organisasi kerja yang baik bagi pegawai, jika pegawai merasakan bahwa hal tersebut sudah cukup tinggi, maka kinerja dapat ditingkatkan.

Tabel 1.1
Hasil Pendapatan Pajak Pada Tahun Pajak 2023

No	Jenis Pajak	Target (%)	Realisasi (%)
1.	Pajak Reklame	100%	84,86%
2.	Pajak Mineral Bukan Logam dan Batuan	100%	55,68%
3.	Pajak Sarang Walet	100%	62,83%
4.	Pajak Restoran	100%	102,37%
5.	Pajak Hiburan	100%	100,46%
6.	Pajak Hotel	100%	113,94%
7.	Pajak Parkir	100%	105,94%
8.	Pajak Penerangan Jalan	100%	115,23%
9.	Pajak Air Tanah	100%	114,23%
10.	Pajak PBB (Bumi dan Bangunan)	100%	89,37%
11.	Pajak BPHTB (Bea Perolehan Hak atas Tanah dan Bangunan)	100%	112,68%

Sumber : LAPKIN BAPENDA 2023

Berdasarkan data Laporan Kinerja Badan Pendapatan Daerah Kota Palembang tahun 2023, terlihat adanya jenis pajak yang tidak mencapai target. Berikut jenis pajak yang tidak mencapai target yaitu: Pajak Reklame (84,86%), Pajak Mineral Bukan Logam dan Batuan (55,68%), Pajak Sarang Burung Walet (62,83%), Pajak Bumi dan Bangunan (89,37%). Hal ini menunjukkan Badan Pendapatan Daerah Kota Palembang belum dapat memenuhi pencapaian target yang dibebankan. Hal tersebut bermula dari beberapa kali pergantian pejabat di

lingkungan kantor BAPENDA Kota Palembang, sehingga setiap pejabat memiliki gaya kepemimpinan yang berbeda sehingga mempengaruhi kinerja pegawai yang dibutuhkan penyesuaian tiap pergantian pejabat pada anggota pegawai di BAPENDA Kota Palembang.

Badan Pendapatan Kota Palembang mempunyai tugas melaksanakan urusan dalam bidang keuangan yang menjadi tanggung jawabnya. Tugas dan fungsi Badan Pendapatan Kota Palembang sangat strategis dan juga turut menentukan tercapainya tujuan penyelenggaraan pemerintahan, untuk mewujudkan tujuan tersebut diperlukan dukungan secara menyeluruh semua potensi daerah khususnya kualitas sumber daya lainnya. Maka keberhasilan mewujudkan tugas pokok dan fungsi tersebut sangat ditentukan oleh kinerja yang baik dari sisi pegawai secara khusus maupun organisasi secara umum.

Berdasarkan penelitian awal peneliti ditemui beberapa fenomena kinerja pegawai pada Badan Pendapatan Daerah Kota Palembang yang cukup rendah, tercermin dari pegawai belum mampu melaksanakan tugas dengan sebaik-baiknya, kurang terjalannya kerja sama dalam menyelesaikan tugas, belum tuntasnya capaian kerja yang diperoleh pegawai (ketuntasan kompetensi), belum menguasai pekerjaan yang menjadi tanggung jawab, pemahaman terhadap pekerjaan dan kemampuan menyesuaikan perubahan kebijakan dan peraturan, selain itu banyaknya pegawai yang tidak aktif dalam kegiatan kantor, menunda pelaksanaan tugas kantor, melaksanakan tugas kantor yang tidak sesuai dengan teknis yang diinginkan, dan ada beberapa pegawai meninggalkan kantor di waktu jam kerja.

Dalam penerapan budaya organisasi yang baik, Perhatian terhadap detail merupakan salah satu faktor yang mempengaruhi budaya organisasi, dalam hal ini dapat dilihat pada visi dan misi instansi yang Mewujudkan masyarakat religius, berbudaya, beretika, melalui pembangunan budaya integritas yang didukung oleh Pemerintahan yang bersih, berwibawa dan profesional. (Badan Pendapatan Daerah Kota Palembang, 2023)

Permasalahan selanjutnya yaitu Komunikasi antara pegawai di Badan Pendapatan Daerah Kota Palembang yang juga belum optimal, hal ini terlihat dari para pimpinan belum bisa mengoptimalkan potensi organisasi dan belum dapat menyesuaikan dengan tuntutan lingkungan eksternal, pimpinan masih kurang dalam menciptakan hubungan yang harmonis sebagai pimpinan, kurang mampu mengayomi bawahan dan pengambilan keputusan yang kurang dipahami oleh bawahan. Serta berdasarkan pengamatan yang telah dilakukan terindikasi tidak puas dengan gaya kepemimpinan yang dilakukan di Badan Pendapatan Daerah Kota Palembang.

Begitu juga dengan fenomena kualitas pelayanan, berdasarkan hasil pengamatan kualitas pelayanan yang diberikan pegawai sudah baik, namun ada beberapa fasilitas yang diberikan kurang memadai, terkait kepuasan kerja yang di alami pegawai di bagian pelayanan. Ada beberapa pegawai yang mengatakan bahwa akan senang bekerja apabila didukung oleh perlengkapan kerja yang mendukung, ada yang merasa nyaman apabila diberikan loker atau ruangan tertutup untuk pegawai pelayanan, ada yang merasa akan semangat bekerja apabila di perhatikan dalam hal tunjangan penampilan, bahkan adapula yang

merasa puas apabila ada komunikasi yang baik antara pimpinan dan bawahan dalam hak melaksanakan tugas dan pekerjaan. Namun hal tersebut harus dibuktikan lebih lanjut apakah kualitas pelayanan yang diberikan oleh pegawai Badan Pendapatan Daerah Kota Palembang terhadap masyarakat mempengaruhi peningkatan kinerja yang lebih baik atau sebaliknya.

Semua organisasi pasti menginginkan akan tujuannya tercapai ada dua faktor yaitu budaya organisasi dan komunikasi sangat berpengaruh terhadap kinerja pegawai dalam suatu lembaga atau organisasi yang dimaksud organisasi yang memiliki sumber daya manusia, tidak terkecuali adalah BAPENDA Kota Palembang yang bergerak di bidang pelayanan masyarakat. Dua faktor itu sangat penting untuk memberikan kualitas pelayanan yang prima dari pegawai ke wajib pajak.

Berdasarkan hasil pra survei, budaya organisasi yang ada di Dinas Pendapatan Daerah Kota Palembang belum optimal, hal ini terindikasi bahwa kurangnya dorongan untuk memiliki inisiatif, selain itu kurangnya Kualitas Pelayanan pegawai dalam melakukan pekerjaan untuk melayani masyarakat atau wajib pajak, serta komunikasi dari atas ke bawah yang kurang dipahami oleh petugas pelayanan.

Berdasarkan permasalahan tersebut peneliti tertarik untuk melakukan penelitian ulang tentang **“Pengaruh Budaya Organisasi dan Komunikasi Terhadap Kinerja Pegawai Melalui Kualitas Pelayanan Sebagai Variabel Intervening Pada Badan Pendapatan Daerah (Bapenda) Kota Palembang”**.

1.2 Identifikasi Masalah

- 1) Budaya Organisasi yang belum disiplin dan optimal
- 2) Pimpinan belum bisa berkomunikasi dengan baik dengan bawahan sehingga kurang mengoptimalkan potensi organisasi
- 3) Rendahnya kualitas pelayanan, hal ini terindikasi dengan kurangnya dorongan inisiatif dan inovasi untuk fasilitas pelayanan.
- 4) Rendahnya Kinerja Pegawai, Hal ini ditunjukkan masih adanya jenis pajak yang belum tercapai di tahun 2023.

1.3 Batasan Masalah

Disebabkan adanya keterbatasan-keterbatasan dalam diri peneliti baik menyangkut kemampuan, waktu, maupun dana dan agar penelitian ini lebih terfokus, maka dari beberapa masalah yang telah teridentifikasi diatas penulis membatasi permasalahan yang akan diteliti hanya pada Pengaruh Budaya Organisasi dan Komunikasi, terhadap Kualitas Pelayanan dan Dampaknya Terhadap Kinerja Pegawai di Badan Pendapatan Daerah Kota Palembang.

1.4 Rumusan Masalah

Berdasarkan uraian di atas maka rumusan masalah yang ingin diperoleh jawabannya dalam penelitian ini adalah:

- 1) Apakah ada pengaruh Budaya Organisasi terhadap Kualitas Pelayanan Badan Pendapatan Daerah Kota Palembang?
- 2) Apakah ada pengaruh Komunikasi terhadap Kualitas Pelayanan Badan Pendapatan Daerah Kota Palembang?

- 3) Apakah ada pengaruh Budaya Organisasi terhadap Kinerja Pegawai Badan Pendapatan Daerah Kota Palembang?
- 4) Apakah ada pengaruh Komunikasi terhadap Kinerja Pegawai Badan Pendapatan Daerah Kota Palembang?
- 5) Apakah ada pengaruh Kualitas Pelayanan terhadap Kinerja Pegawai Badan Pendapatan Daerah Kota Palembang?
- 6) Apakah terdapat pengaruh Budaya Organisasi terhadap Kinerja Pegawai Badan Pendapatan Daerah Kota Palembang dengan Kualitas Pelayanan sebagai Variabel Intervening?
- 7) Apakah terdapat pengaruh Komunikasi terhadap Kinerja Pegawai Badan Pendapatan Daerah Kota Palembang dengan Kualitas Pelayanan sebagai Variabel Intervening?

1.5 Tujuan Penelitian

Tujuan Penelitian ini adalah untuk:

- 1) Mengetahui dan menganalisis pengaruh signifikan Budaya Organisasi terhadap Kualitas Pelayanan Badan Pendapatan Daerah Kota Palembang
- 2) Mengetahui dan menganalisis pengaruh signifikan Komunikasi terhadap Kualitas Pelayanan Badan Pendapatan Daerah Kota Palembang
- 3) Mengetahui dan menganalisis pengaruh signifikan Budaya Organisasi terhadap Kinerja Pegawai Badan Pendapatan Daerah Kota Palembang
- 4) Mengetahui dan menganalisis pengaruh signifikan Komunikasi terhadap Kinerja Pegawai Badan Pendapatan Daerah Kota Palembang

- 5) Mengetahui dan menganalisis pengaruh signifikan Kualitas Pelayanan terhadap Kinerja Pegawai Badan Pendapatan Daerah Kota Palembang
- 6) Mengetahui dan menganalisis pengaruh Budaya Organisasi terhadap Kinerja Pegawai Badan Pendapatan Daerah Kota Palembang dengan Kualitas Pelayanan sebagai Variabel Intervening
- 7) Mengetahui dan menganalisis pengaruh Komunikasi terhadap Kinerja Pegawai Badan Pendapatan Daerah Kota Palembang dengan Kualitas Pelayanan sebagai Variabel Intervening

1.6 Kegunaan Penelitian

- 1) Hasil penelitian ini dapat memberikan gambaran mengenai Pengaruh Budaya Organisasi dan Komunikasi, terhadap Kualitas Pelayanan dan Dampaknya Terhadap Kinerja Pegawai di Badan Pendapatan Daerah Kota Palembang.
- 2) Sebagai pertimbangan bagi Badan Pendapatan Daerah Kota Palembang untuk lebih memperhatikan Budaya Organisasi dan Komunikasi dalam pengembangan sumber daya manusia sehingga kinerja pegawai dan kualitas pelayanan benar-benar ditingkatkan dan pedoman untuk menyusun rencana pembangunan dan pembinaan sumber daya manusia.
- 3) Secara teoritis :
 - A. Diharapkan dapat memberikan kontribusi bagi ilmu pengetahuan bidang Manajemen Sumber Daya Manusia terkait dengan masalah Budaya Organisasi dan Komunikasi dengan Kualitas Pelayanan dan Kinerja.

- B. Dapat dijadikan sebagai salah satu bahan referensi bagi pihak yang ingin melakukan kajian lebih lanjut.
- C. Sebagai salah satu input atau masukan bagi Badan Pendapatan Daerah Kota Palembang.

DAFTAR PUSTAKA

- Abdillah, W. &. (2015). *Partial Least Square (PLS) : alternatif Structural Equation Modeling (SEM) dalam penelitian bisnis*. Yogyakarta: CV. Andi.
- Abdullah T. & Tantri, F. (2019). *Manajemen Pemasaran* (1st Edition ed.). Depok: PT.Rajagrafindo Persada.
- Achmad S. Ruky. (2014). *Menjadi Excecutive Manajemen sdm Profesional* (Edisi Pertama ed.). Yogyakarta: Andi Offset.
- Ali Akbar & Haider Jahanzaib. (2012). Impact of internal organizational communications on employee job satisfaction- Case of some Pakistani Banks. *Journal of Management and Business Studies* , 1, 38-44.
- Amira, C. R. (2015). Pengaruh Kepuasan Kerja Pegawai dan Komitmen Organisasi Terhadap Organizational Citizenship Behavior (OCB) Serta Dampaknya Pada Kinerja Organisasi Pada PT. Lafarge Cement Indonesia (LCI) Aceh Besar. *Jurnal Manajemen* , 4 No. 1, 201-210.
- Andi Riyanto. (2018). Implikasi Kualitas Pelayanan Dalam Meningkatkan Kepuasan Pelanggan Pada PDAM Cibadak Sukabumi. *Jurnal Kapita Selekta Geografi* , 2 (1), 10-27.
- Arikunto, S. (2017). *Prosedur Penelitian Suatu Pendekatan Praktik*. Jakarta: CV. Rineka Cipta.
- Arina Idzna Mardlillah. Kusdi Rahardjo. (2017). Pengaruh Knowledge Sharing Terhadap Kompetensi Individu dan Kinerja Pegawai”. . *Jurnal Administrasi Bisnis* , 46 (2), 28-36.
- Arni, M. (2016). *Komunikasi Organisasi* (Edisi I, Cetakan Ketujuh ed.). Jakarta: Bumi Aksara.
- Ashariana. (2023). Pengaruh Komunikasi Terhadap Pelayanan Publik Pada Kantor Desa Baji Mangangai Kec. Mandai Sulawesi Selatan. *Movere Journal* , 5 No.2 , 124-130.
- Asri Laksmi Riani. (2017). *Budaya Organisasi - Perilaku Manajemen* (Edisi Pertama, Cetakan 1 ed.). Yogyakarta: Graha Ilmu.
- Badan Pendapatan Daerah Kota Palembang. (2023). LAKIP (Laporan Kinerja Instansi Pemerintah) Bapenda Kota Palembang.

- Bani.dkk, R. K. (2013). Pengaruh Disiplin dan Motivasi Terhadap Kinerja Pegawai PT. PLN (Persero) Wilayah Kalimantan Timur Area Samarinda.
- Burhan Bungin. (2007). *Penelitian Kualitatif Komunikasi, Ekonomi, Kebijakan Publik, dan Ilmu Sosial Lainnya*. Jakarta: PT. Kencana.
- Darmawan., D. (2018). *Prinsip-prinsip Perilaku Organisasi*. Surabaya: PT. Jepe Press Media Utama.
- Diamantidis, A. D. (2019). Factors affecting employee performance: an empirical approach. 68 , 171–193.
- Didi Wandu. (2022). Pengaruh komunikasi dan motivasi terhadap kinerja pegawai. *Jurnal Integrasi Sumber Daya Manusia* , 1 (1), 21-30.
- Djoko Soelistya, S. d. (2022). *Budaya Organisasi dalam Praktik* , . Sidoarjo: Nizamia Learning Center.
- Dr. Sitti Roskinah Mas, M. M. (2020). *Komunikasi dalam Organisasi* (Vol. ISBN). Gorontalo, Indonesia: UNG Press.
- Edison, E. Y. (2016). *Manajemen Sumber Daya Manusia : Strategi dan Perubahan dalam Rangka Meningkatkan Kinerja Pegawai dan Organisasi* (Cetakan Kesatu April 2016 ed.). Bandung: CV. Alfabeta.
- Elvitha Fricilya Sou, D. H. (2022). “Korelasi Antara Budaya Organisasi Dan Komitmen Organisasi Pada Pegawai Kontrak“, *Jurnal Inovasi Penelitian (JIP)* , 3 No. 7.
- Endang Tri Lestari, S. M. (2020). Pengaruh Komunikasi dan Budaya Organisasi terhadap Kinerja Pegawai Badan Pengelola Pajak dan Retribusi Daerah Kota Medan. *Jurnal PROINTEGRITA* , 4 No. 1, 127 - 146.
- Ester Silvyana Siburian, .. R. (2021). Pengaruh Kinerja Pegawai Terhadap Kualitas Pelayanan Kepada Masyarakat di Kantor Kelurahan Sinaksak Kabupaten Simalungun, Sumatera Utara. *Jurnal Governance* , Vol.1, No. 2.
- Farouk Aziz, E. S. (2017). Pengaruh Budaya Organisasi dan Komunikasi Interpersonal Terhadap Kinerja Pegawai. *Jurnal Pendidikan Manajemen Perkantoran* , 2 (2) , 178-187.
- Ghozali, I. &. (2018). *Konsep, Teknik, Aplikasi Menggunakan Smart PLS 3.0 Untuk Penelitian Empiris*. BP Undip.
- Gibson. (2013). *Manajemen Sumber Daya Manusia* (Edisi Keempat ed.). Jakarta: Erlangga.

- Hadiwijaya, H. (2018). Pengaruh Komunikasi Dan Kualitas Pelayanan Terhadap Kinerja Perawat Di Rumah Sakit Bhayangkara Palembang. *International Journal of Social Science and Business* , 2 No. 3, 124-131.
- Hakim, L. (2017). *Perilaku Keorganisasian* (edisi pertama jilid 1 ed.). Surakarta: Muhammadiyah University Press.
- Hasibuan, M. S. (2020). *Manajemen Sumber Daya Manusia Edisi Revisi*. Jakarta, DKI Jakarta, Indonesia: Bumi Aksara.
- Hutasoit C.S. (2011). *Pelayanan Publik Teori dan Aplikasi*. Jakarta: MAGNAScript Publishing.
- Irfan, A. M. (2018). Pengaruh Kualitas Pelayanan, Harga Dan Fasilitas Yang Diberikan Kenari Waterpark Bontang Terhadap Tingkat Kepuasan Pelanggan. *Jurnal Ekonomi Islam* , 9 (2).
- Keputusan Menteri Pendayagunaan Aparatur Negara Nomor 81 Tahun 1993. (2006). Pedoman Tatalaksana Pelayanan Umum Republik Indonesia. In N. P. 2006, *Peraturan Negara Pendayagunaan Aparatur Negara Nomor PER/03/M.PAN/02/2006*. Jakarta, Jakarta.
- Kinicki dan Krietner. (2016). *Pengaruh Budaya Organisasi Direktorat Jenderal Basis* (Edisi 9. Buku 1 ed.). Jakarta: Salemba Empat.
- Koesmono, H. T. (2017). Pengaruh kepribadian terhadap komitmen organisasi dan perilaku serta kinerja pegawai pada perusahaan perkayuan di Jawa Timur. *Jurnal Widya Manajemen & Akuntansi* , 4 (3), 235–247.
- Koopmans, L. B. (2014). Measuring individual work performance: identifying and selecting indicators. . 48 (2), 229–238.
- Krisnadi, H. E. (2019). *Pengantar Manajemen*. Jakarta: Lpu- Unas.
- La Ode Hamzah, D. S. (2022). Proses Komunikasi Dalam Peningkatan Prestasi Kerja Anggota Polres Kendari. *Jurnal Administrasi Pembangunan dan Kebijakan Publik* , 13.
- Lisa Handayani dan Nanik Suryani. (2019). Pengaruh Kinerja Pegawai, Komunikasi Interpersonal dan Lingkungan Kerja Fisik Terhadap Kepuasan Masyarakat Melalui Kualitas Pelayanan . *Economic Education Analysis Journal* , 8 (2), 743-757.
- Mangkunegara A.P. (2020). *Manajemen Sumber Daya Manusia* (Edisi cetakan ke-14 ed.). Bandung: PT. Remaja Rosdakarya.

- Mangkunegara, A. P. (2017). *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Bandung: Remaja Rosdakarya.
- Mangkunegara, A. P., & Prabu, A. ((2018). *Manajemen Sumber Daya Manusia Perusahaan (Cetakan ke-14)*. Bandung: PT. Remaja Rosdakarya.
- Martinus Wahyu Purnomo. (2021). Pengaruh Motivasi Terhadap Kinerja Pegawai Pada Kantor Kpu Kabupaten Lampung Tengah. *Jurnal Mitra Manajemen (Jmm Online)* , 5 No. 7, 424-437.
- Masram dan Mu'ah. (2017). *Manajemen Sumber Daya Manusia (Vol. 7)*. Sidoarjo: Zifatama Publisier.
- Muthia Novita Ramadhani, T. B. (2024). Pengaruh Budaya Organisasi Dan Komunikasi Interpersonal Terhadap Kualitas Pelayanan Administrasi Kependudukan Di Kelurahan Medan Satria Bekasi. *Jurnal Penelitian Ekonomi Manajemen dan Bisnis (JEKOMBIS)* , 3 No. 2, 167-181.
- Napitupulu, D. (2017). Analysis of factors affecting the website quality based on WebQual approach (study case: XYZ University). *International Journal on Advanced Science, Engineering and Information Technology* , 7(3), 792–798.
- Natalia, E. H. (2017). Analisis Kepuasan Masyarakat Terhadap pelayanan Publik Menggunakan Pendekatan Partial Least Square (PLS) (Studi Kasus: Badan Arsip dan Perpustakaan Daerah Provinsi Jawa Tengah). *Jurnal Gaussian* , 6 (3), 313–323.
- Nel Arianty. (2014). Pengaruh Budaya Organisasi Terhadap Kinerja Pegawai. *Jurnal Manajemen dan Bisnis* , 14 (1693-7619).
- Nisak Ruwah Ibnatur Husnul, S. M. (2020). *STATISTIK DESKRIPTIF* (Pertama ed.). (S. M. Listiya Ike Purnomo, Ed.) Pamulang: Unpam Press.
- Pasolong, H. (2011). *Teori Administrasi Publik* (Cetakan ketiga ed.). Bandung: CV. Alfabeta.
- Peraturan Menteri Negara Pemberdayaan Aparatur Negara dan Reformasi Birokrasi Nomor 28 Tahun 2011. (2011). Pedoman Umum Komunikasi Organisasi di Lingkungan Instansi Pemerintah. Jakarta: KEPMEN PAN dan RB.
- Priyono dan Marnis. (2008). *Manajemen Sumber Daya Manusia*. (T. Chandra, Ed.) Sidoarjo: CV. Zifatama .

- Rahman Suwandi & Warpindyastuti. (2019). Pengaruh Kualitas Pelayanan Dan Kinerja Pegawai Terhadap Kepuasan Masyarakat (Studi Kasus Kantor Camat Sei Beduk). 53.
- Reiny Irianti Poetri. Bambang Mantikei. Thresia Kristiana. (2020). Pengaruh Kualitas Pelayanan dan Motivasi Kerja terhadap Kinerja Melalui Kepuasan Kerja Pegawai Pada Kantor BPPRD Palangka Raya. *Journal of Environment and Management* , 1(3), 179-186.
- Riduwan. (2010). *Metode dan Teknik Menyusun Tesis*. Bandung: CV. Penerbit Alfabeta.
- Rivai Veithzal dan Ella Junani Sagala. (2011). Jakarta: PT. Raja Grafindo Persada.
- Robbins, P. S. (2015). *Prinsip-Prinsip Perilaku Organisasi*. Jakarta: Salemba Empat.
- Robbins, S. P. (2018). *Perilaku Organisasi* (Edisi Kedua belas ed.). Jakarta: Salemba Empat,.
- Sahrul Gunawan. (2021). *Kelompok Kerja dan Komunikasi dalam Organisasi. Perbankan Syariah Fakultas Ekonomi Dan Bisnis Islam* .
- Sakiman, S. (2019). Peran motivasi kerja dan kepuasan kerja terhadap kinerja guru taman kanak-kanak nonPNS Kabupaten Kulon Progo. *Jurnal Psikologi Terapan dan Pendidikan* , 1, 30-44.
- Sangaji. Sopiah & Etta Mamang. (2018). *Perilaku Organisasioal*. Yogyakarta: CV. Andi Offset.
- Sastrohadiwiryono. (2013). *Manajemen Tenaga Kerja Indonesia* (edisi kedua ed.). Jakarta: Bumi Aksara.
- Sedarmayanti. (2017). *Perencanaan dan Pengembangan Sumber Daya Manusia Untuk Meningkatkan Kompetensi, Kinerja dan Produktivitas Kerja*. Bandung: PT. Refika Aditama.
- Siagian, S. P. (2014). *Manajemen Sumber Daya Manusia* (Edisi I, cetakan kesembilan ed.). Jakarta: PT Bina Aksara.
- Sinambela, L. P. (2016). *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Bumi Aksara.
- Siswoyo, H. P. (2017). *Metode SEM untuk Pnelitian Manajemen, AMOS, LISREL, PLS*. PT Luxima Metro Media.

- Sobirin, A. (2009). *Budaya Organisasi (Pengertian, Makna dan Aplikasinya dalam Kehidupan Organisasi)* (Edisi Kedua ed.). (C. Pertama, Ed.) Yogyakarta: Unit Penerbit dan Percetakan STIM YKPN.
- Soyomukti Nurani. (2016). *Pengantar Ilmu Komunikasi*. Yogyakarta: Ar-Ruzz Media.
- St. Hamsiah, I. M. (2022). Pengaruh Budaya Organisasi Terhadap Kualitas Pelayanan di Dinas Tenaga Kerja dan Transmigrasi Kabupaten Gowa. *Jurnal Ilmu Administrasi Negara* , 3 (1).
- Suci Amal, A. M. (2020). Pengaruh Komunikasi Organisasi Terhadap Kualitas Pelayanan di Dinas Kependudukan dan Pencatatan Sipil Kabupaten Sinjai. *Ilmu Administrasi Negara, Universitas Muhammadiyah Makassar* , 1 (No. 3).
- Sudarmanto. (2019). *Kinerja dan Pengembangan Kompetensi SDM*. Yogyakarta: CV. Pustaka Pelajar.
- Sugiyono. (2019). *Metode Penelitian Kuantitatif Kualitatif*. Bandung: CV. Alfabeta.
- Sulaiman. (2022). *Pengaruh Budaya Organisasi dan Kinerja Pegawai melalui Kepuasan Pegawai di Dinas Pendidikan Kota Palembang*. Palembang: Universitas Tridinanti Palembang.
- Sutrisno, E. (2015). *Manajemen Sumber Daya Manusia (Cetakan ke tujuh)*. Jakarta: Kencana Prenada Media Group.
- Sutrisno, E. (2016). *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Jakarta: Prenada Media Grup.
- Suyitno. (2018). Analisis Pengaruh Kualitas pelayanan, Penetapan Harga dan 66 Fasilitas Terhadap Kepuasan Pasien (Studi Pada Pasien Rumah Sakit Umum Daerah (RSUD) di Kabupaten Malang). *Journal of Applied Business Administration* , 2(1), 129–143.
- Thill Bovee Keller dan Moran dalam Linda Wati. (2024, May 26). *Skema Proses Komunikasi Dari Thill Bovee Keller & Moran*. (L. Wati, Producer) From <https://akbidpemkabbgoro.ac.id/skema-proses-komunikasi-dari-thill-bovee-keller-moran-2/>
- Tobari. (2015). *Membangun Budaya Organisasi Pada Instansi Pemerintahan*. Yogyakarta: Deepublish.

- Ulfi Sayyidatul Fitria dan Desi Damayanti P. (2021). Jenis-jenis Komunikasi. *Journal Education Research and Social Studies* , 2 (3).
- Wayne Pace R. (2009). *Komunikasi Organisasi: Strategi Meningkatkan Kinerja Perusahaan*, Terj. Deddy Mulyana. Bandung: Remaja RosdaKarya.
- Windyani Ishak, H. D. (2022). Pengaruh Budaya Organisasi Terhadap Kualitas Pelayanan Publik Pada Kantor Samsat Kabupaten Gorontalo. *Jurnal Ilmiah Manajemen dan Bisnis* , 5 No. 2.
- Wirawan. (2017). *Evaluasi Kinerja Sumber Daya Manusia Teori Aplikasi dan Penelitian*. Jakarta: Salemba Empat.
- Yuningsih, A. (2017). Implementasi teori konstruksi sosial dalam penelitian public relations. *Jurnal Komunikasi* , 7 (1).
- Zahara, E. (2018). Peranan Komunikasi Organisasi Bagi Pimpinan Organisasi. *Jurnal Warta* , 56.
- Zeithaml, & B. (2008). *Service Marketing*. The McGraw Hill Companies, Inc.