



PENGARUH KOMUNIKASI DAN BUDAYA ORGANISASI TERHADAP KINERJA PEGAWAI BADAN PENGELOLA PAJAK DAN RETRIBUSI DAERAH KOTA MEDAN

Sarman Sinaga

Pascasarjana Magister Manajemen Universitas Darma Agung
Email : sarmansinaga17@gmail.com

ABSTRAK

Kinerja merupakan seperangkat ukuran mengenai seberapa baik suatu pekerjaan dapat dilakukan jika dibandingkan dengan standar penilaian yang telah ditetapkan. Penelitian ini mempunyai tujuan untuk mengetahui pengaruh komunikasi dan budaya organisasi secara parsial dan secara silmultan terhadap kinerja pegawai Badan Pengelola Pajak dan Retribusi Daerah Kota Medan. Populasi penelitian ini berjumlah 329 pegawai Badan Pengelola Pajak dan Retribusi Daerah Kota Medan. Untuk penentuan jumlah sampel digunakan rumus Slovin, diperoleh sebanyak 181 orang. Teknik pengumpulan data dalam penelitian ini adalah kuesioner, wawancara dan studi dokumentasi. Sedangkan teknik analisis data yang digunakan adalah uji asumsi klasik, regresi berganda, uji t, uji F dan koefisien determinasi. Hasil penelitian menunjukkan bahwa terdapat pengaruh komunikasi yang signifikan terhadap kinerja pegawai. Terdapat pengaruh budaya kerja yang signifikan terhadap kinerja pegawai. Terdapat pengaruh komunikasi dan budaya organisasi secara simultan yang signifikan terhadap kinerja pegawai Badan Pengelola Pajak dan Retribusi Daerah Kota Medan. Nilai koefisien determinasi (R Square) adalah sebesar 0,638, artinya variasi kinerja pegawai dapat dijelaskan oleh komunikasi dan budaya organisasi sebesar 63,80 %, sedangkan sisanya 36,20 % lagi dijelaskan oleh faktor lain yaitu seperti lingkungan kerja, pelatihan dan faktor-faktor lainnya yang tidak dijelaskan dalam model penelitian ini.

Kata Kunci: Komunikasi, Budaya Organisasi, Kinerja Pegawai

THE INFLUENCE OF COMMUNICATION AND ORGANIZATIONAL CULTURE ON EMPLOYEE PERFORMANCE OF MEDAN CITY REGIONAL TAX AND RETRIBUTION MANAGEMENT AGENCY

ABSTRACT

Performance is a set of measures about how well a job can be done when compared to a predetermined assessment standard. This study aims to determine the influence of communication and organizational culture partially and simultaneously on the performance of employees of the Medan City Tax and Retribution Management Agency. The population of this study amounted to 329 employees of the Medan City Tax and Retribution Management Agency. To determine the number of samples used Slovin formula, obtained as many as 181 people. Data collection techniques in this study are questionnaires, interviews and documentation studies. While the data analysis technique used is the classic assumption test, multiple regression, t test, F test and coefficient of determination. The results showed that



Jurnal Ilmiah METADATA

there was a significant influence of communication on employee performance. There is a significant work culture influence on employee performance. There is a simultaneous influence of communication and organizational culture on employee performance of the Medan City Tax and Retribution Management Agency. The coefficient of determination (R Square) is 0.638, meaning that variations in employee performance can be explained by communication and organizational culture by 63.80%, while the remaining 36.20% is explained by other factors such as the work environment, training and other factors which is not explained in this research model.

Keywords: *Communication, Organizational Culture, Employee Performance*

I. PENDAHULUAN

Kinerja merupakan 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 lajim 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.

Menurut penulis, komunikasi dalam organisasi dapat mempengaruhi kinerja pegawai. 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.

Secara sederhana komunikasi diartikan sebagai suatu proses saat orang berusaha untuk menyampaikan informasi dan mendapatkan umpan balik dari sasarannya. Informasi atau pesan direkam dalam media komunikasi dengan kode-kode (bahasa) tertentu, yang kemudian disampaikan kepada pihak lain. Dengan demikian keberhasilan komunikasi ditentukan oleh pengkodean dan media yang digunakan dalam komunikasi. Tetapi sering juga terdapat permasalahan atau hambatan komunikasi pada pihak-pihak yang terkait dalam komunikasi, sehingga komunikasi menjadi tidak efektif.

Budaya organisasi juga dapat mempengaruhi kinerja pegawai. 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,



Jurnal Ilmiah METADATA

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.

Badan Pengelola Pajak dan Retribusi Daerah Kota Medan adalah instansi pemerintah yang bertanggungjawab 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 Medan belum sepenuhnya mampu secara mandiri membiayai anggaran belanjanya. Pengumpulan pajak dan retribusi tersebut sangat tergantung pada kemampuan pegawai dalam berkomunikasi dengan pembayar pajak dan retribusi, dan juga tergantung pada budaya organisasi yang melekat pada organisasi Badan Pengelola Pajak dan Retribusi Daerah. Jumlah pencapaian pajak dan retribusi daerah Kota Medan untuk tahun 2015 – 2017 dapat dilihat pada Tabel 1.1.

Tabel 1 Pencapaian Pendapatan Pajak dan Retribusi Daerah Kota Medan Tahun 2015 – 2017

Tahun	Anggaran Pajak dan Retribusi (Rp)	Realisasi Pajak dan Retribusi (Rp)	Pencapaian (%)
2015	1.267.102.579.446	996.029.237.074	78,61
2016	1.331.127.546.952	1.025.638.762.947	77,05
2017	1.387.127.546.952	1.170.149.681.442	84,36
Rata-rata	1.328.452.557.783	1.063.939.227.155	80,00

Sumber: Badan Pengelola Pajak dan Retribusi Daerah Kota Medan

Dari Tabel 1 terlihat bahwa realisasi pencapaian pajak dan retribusi Kota Medan selama 3 tahun terakhir selalu lebih rendah dibanding anggaran. Anggaran pajak dan retribusi mencapai Rp. 1.328.452.557.783 per tahun, sedangkan realisasinya hanya Rp. 1.063.939.227.151 per tahun. Dapat disimpulkan bahwa rata-rata tingkat pencapaian pajak dan retribusi hanya 80,00 % dari anggaran, sehingga dapat dikatakan bahwa kinerja Badan Pengelola Pajak dan Retribusi Daerah Kota Medan masih tergolong rendah. Tidak tercapainya target anggaran disebabkan terdapat banyak potensi pajak dan retribusi yang tidak menghasilkan realisasi pendapatan. Pegawai badan tersebut belum mampu secara maksimum mengelola atau memanfaatkan potensi sumber-sumber pendapatan pajak dan retribusi daerah, sehingga target pajak dan retribusi daerah selalu tidak tercapai. Oleh karena itu penulis tertarik melakukan penelitian dengan judul: Pengaruh Komunikasi dan Budaya Organisasi terhadap Kinerja Pegawai Badan Pengelola Pajak dan Retribusi Daerah Kota Medan.



Jurnal Ilmiah METADATA

untuk memperjelas permasalahan sebagai dasar penulisan ini maka penulis mencoba merumuskan masalah sebagai berikut :

1. Apakah komunikasi berpengaruh terhadap kinerja pegawai Badan Pengelola Pajak dan Retribusi Daerah Kota Medan?
2. Apakah budaya organisasi berpengaruh terhadap kinerja pegawai Badan Pengelola Pajak dan Retribusi Daerah Kota Medan?
3. Apakah komunikasi dan budaya organisasi secara silmultan berpengaruh terhadap kinerja pegawai Badan Pengelola Pajak dan Retribusi Daerah Kota Medan?

III. METODOLOGI PENELITIAN

Penelitian ini dilakukan pada Badan Pengelola Pajak dan Retribusi Daerah Kota Medan. Penelitian ini dijadwalkan pada bulan Mei 2018 s/d Juli 2018.

Populasi penelitian ini berjumlah 329 pegawai Badan Pengelola Pajak dan Retribusi Daerah Kota Medan. Berdasarkan rumus slovin dapat diketahui jumlah sampel penelitian adalah:

$$n = 329/(1+329 (0,05)^2) = 180,52 \text{ dibulatkan menjadi } 181 \text{ orang.}$$

Tabel 2 Definisi Operasional Variabel

Variabel Penelitian	Definisi	Indikator-indikator	Skala
Kinerja (Y)	Hasil kerja secara kualitas dan kuantitas yang dicapai oleh seseorang dalam melaksanakan tugas sesuai tanggungjawab yang diberikan (Mangkunegara, 2010)	1. Ketepatan waktu penyelesaian 2. Kualitas hasil kerja 3. Usaha mengatasi kesulitan (masalah) dalam pekerjaan 4. Kerjasama 5. Kejujuran pegawai melaksanakan pekerjaan	Likert
Komunikasi (X ₁)	Suatu proses saat orang berusaha untuk menyampaikan informasi dan mendapatkan hal-hal yang menjadi sasarananya (Tandowijojo, 2010)	1. Pesan 2. Media komunikasi 3. Jaringan komunikasi 4. Komunikasi selentingan 5. Hambatan berkomunikasi	Likert
Budaya Organisasi (X ₂)	Sebuah pola dari nilai-nilai dan kepercayaan yang disepakati bersama yang memberikan arti kepada anggota dari organisasi tersebut dan aturan-aturan berperilaku	1. Kejujuran 2. Ketekunan 3. Kreativitas 4. Kedisiplinan	Likert



Jurnal Ilmiah METADATA

	(Mathis dan Jackson, 2012)		
--	----------------------------	--	--

Sumber : Data Penelitian (2018) Diolah

1. Uji Validitas dan Reliabilitas Instrumen

Tabel 3
Uji Validitas Kinerja

No.	Butir instrumen	Nilai r hitung	Nilai r tabel	Kesimpulan
1	Pernyataan 1	0,329	0,30	Valid
2	Pernyataan 2	0,508	0,30	Valid
3	Pernyataan 3	0,323	0,30	Valid
4	Pernyataan 4	0,601	0,30	Valid
5	Pernyataan 5	0,512	0,30	Valid
6	Pernyataan 6	0,502	0,30	Valid
7	Pernyataan 7	0,467	0,30	Valid
8	Pernyataan 8	0,626	0,30	Valid
9	Pernyataan 9	0,437	0,30	Valid
10	Pernyataan 10	0,730	0,30	Valid

Sumber: Pengolahan Data SPSS (2018)

Tabel 3 membuktikan bahwa hasil uji coba instrumen penelitian pada variabel kinerja (Y) diperoleh nilai r item correction $> 0,30$ adalah sebanyak 10 butir pernyataan, sehingga disimpulkan bahwa sebanyak 10 butir instrumen variabel kinerja (Y) yang dapat digunakan sebagai pengumpulan data penelitian.

Tabel 4
Uji Validitas Komunikasi

No.	Butir instrumen	Nilai r hitung	Nilai r tabel	Keterangan	Kesimpulan
1	Pernyataan 1	0,652	0,30	r hitung $>$ r tabel	Valid
2	Pernyataan 2	0,787	0,30	r hitung $>$ r tabel	Valid
3	Pernyataan 3	0,536	0,30	r hitung $>$ r tabel	Valid
4	Pernyataan 4	0,602	0,30	r hitung $>$ r tabel	Valid
5	Pernyataan 5	0,422	0,30	r hitung $>$ r tabel	Valid
6	Pernyataan 6	0,805	0,30	r hitung $>$ r tabel	Valid
7	Pernyataan 7	0,617	0,30	r hitung $>$ r tabel	Valid
8	Pernyataan 8	0,721	0,30	r hitung $>$ r tabel	Valid



Jurnal Ilmiah METADATA

9	Pernyataan 9	0,336	0,30	$r_{hitung} > r_{tabel}$	Valid
10	Pernyataan 10	0,805	0,30	$r_{hitung} > r_{tabel}$	Valid

Sumber: Pengolahan Data SPSS (2018)

Tabel 4 membuktikan bahwa hasil uji coba instrumen penelitian pada variabel komunikasi (X_1) diperoleh nilai $r_{item correction} > 0,30$ adalah sebanyak 10 butir pernyataan, sehingga disimpulkan bahwa sebanyak 10 butir instrumen variabel komunikasi (X_1) yang dapat digunakan sebagai pengumpulan data penelitian.

Tabel 5 Uji Validitas Budaya Organisasi

No.	Butir instrumen	Nilai r_{hitung}	Nilai r_{tabel}	Kesimpulan
1	Pernyataan 1	0,504	0,30	Valid
2	Pernyataan 2	0,597	0,30	Valid
3	Pernyataan 3	0,431	0,30	Valid
4	Pernyataan 4	0,320	0,30	Valid
5	Pernyataan 5	0,568	0,30	Valid
6	Pernyataan 6	0,661	0,30	Valid
7	Pernyataan 7	0,610	0,30	Valid
8	Pernyataan 8	0,576	0,30	Valid

Sumber: Pengolahan Data SPSS (2018)

Tabel 5 membuktikan bahwa hasil uji coba instrumen penelitian pada variabel budaya organisasi (X_2) diperoleh nilai $r_{item correction} > 0,30$ adalah sebanyak 8 butir pernyataan, sehingga disimpulkan bahwa sebanyak 8 butir instrumen variabel komunikasi (X_1) yang dapat digunakan sebagai pengumpulan data penelitian.

Tabel 6
Hasil Uji Reliabilitas

Variabel	Cronbach's Alpha	N of Items	Keterangan
Kinerja (Y)	0,740	10	Reliabel
Komunikasi (X_1)	0,766	10	Reliabel
Budaya Organisasi (X_2)	0,748	8	Reliabel

Sumber: Pengolahan Data SPSS (2018)



Jurnal Ilmiah METADATA

Tabel 6 membuktikan bahwa nilai Cronbach's Alpha variabel kinerja > nilai koefisien reliabilitas yaitu $0,740 > 0,60$, nilai Cronbach's Alpha variabel komunikasi > nilai koefisien reliabilitas yaitu $0,766 > 0,60$, dan nilai Cronbach's Alpha variabel budaya organisasi > nilai koefisien reliabilitas yaitu $0,748 > 0,60$. Berdasarkan hasil uji reliabilitas ketiga variabel diatas, dapat disimpulkan bahwa ketiga variabel telah reliabel dan layak dijadikan angket pengumpulan data penelitian.

HASIL PENELITIAN DAN PEMBAHASAN

A. Deskripsi Data Penelitian

1. Karakteristik Responden Berdasarkan Jenis Kelamin

Karakteristik responden berdasarkan jenis kelamin dapat dilihat pada Tabel 7 berikut ini:

Tabel 7 Karakteristik Responden Berdasarkan Jenis Kelamin

Jenis Kelamin	Jumlah	Persentase (%)
Pria	98	54,14
Wanita	83	45,86
Jumlah	181	100,00

Sumber: Hasil pengolahan data kuesioner

Dari Tabel 7 dapat dilihat bahwa responden yang berjenis kelamin pria adalah sebanyak 98 orang (54,14%) dan responden yang berjenis kelamin wanita adalah sebanyak 83 orang (45,86%).

2. Karakteristik Responden Berdasarkan Usia

Karakteristik responden berdasarkan usia dapat dilihat pada Tabel 8 berikut ini:

Tabel 8
Karakteristik Responden Berdasarkan Usia

Usia	Jumlah	Persentase (%)
≤ 20 tahun	-	-
21 – 30 tahun	20	11,05
31 – 40 tahun	45	24,86
41 – 50 tahun	103	56,91
≥ 50 tahun	13	7,18
Jumlah	181	100,00

Sumber: Hasil pengolahan data kuesioner

Dari Tabel 8 dapat dilihat bahwa responden dalam penelitian ini adalah berusia berkisar 41-50 tahun yaitu berjumlah 103 orang (56,91%), pegawai yang berusia berkisar 21-30 berjumlah 20 orang (11,05%), pegawai yang berusia 31-40



Jurnal Ilmiah METADATA

berjumlah 45 orang (24,86%), dan pegawai yang diatas 50 tahun yaitu sebanyak 13 orang (7,18%).

3. Karakteristik Responden Berdasarkan Tingkat Pendidikan

Karakteristik responden berdasarkan tingkat pendidikan dapat dilihat pada Tabel 9 berikut ini:

Tabel 9
Karakteristik Responden Berdasarkan Tingkat Pendidikan

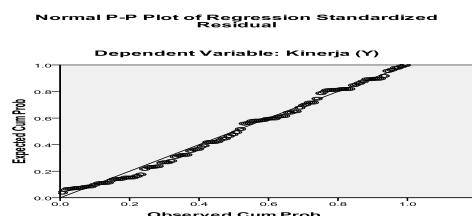
Tingkat Pendidikan	Jumlah	Persentase (%)
SMA Sederajat	33	18,23
D3	51	28,18
S1	88	48,62
S2	9	4,97
Jumlah	181	100,00

Sumber: Hasil pengolahan data kuesioner

Dari Tabel 9 dapat dilihat bahwa tingkat pendidikan yang menjadi responden dalam penelitian ini adalah S1 (Sarjana) yaitu berjumlah 88 orang (48,62%). Kemudian, Diploma sebanyak 51 orang (28,18%), SMA berjumlah 33 orang (18,23%) dan S2 berjumlah 9 orang (4,97%).

B. Pengujian Hipotesis dan Pembahasannya

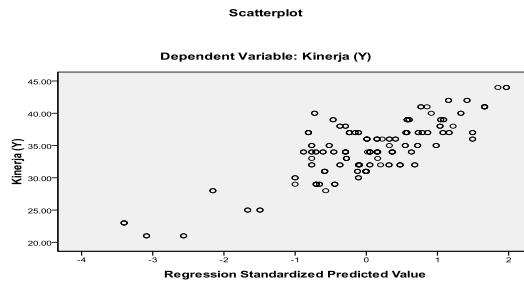
1. Uji Asumsi Klasik



Gambar 1 Normal P-P Plot



Jurnal Ilmiah METADATA



Sumber: Hasil Pengolahan Data (2018)
Gambar 2 Scatterplot

Tabel 10
Uji Multikolinieritas
Coefficients^a

Model	Collinearity Statistics	
	Tolerance	VIF
1 Komunikasi (X1)	.981	1.019
Budaya Organisasi (X2)	.981	1.019

a. Dependent Variable: Kinerja (Y)

2. Pengujian Hipotesis

a. Pengujian Secara Parsial (Uji t)

Uji parsial dilakukan untuk mengetahui pengaruh secara parsial antara variabel bebas terhadap variabel terikat berikut:

Tabel 11
Coefficients Uji t

Model	Coefficients ^a			t	Sig.
	B	Unstandardized Coefficients	Standardized Coefficients		
1 (Constant)	11.502	1.317		8.737	.000
Komunikasi (X1)	.316	.029	.503	11.062	.000
Budaya Organisasi (X2)	.432	.035	.555	12.206	.000

a. Dependent Variable: Kinerja (Y)

Sumber: Diolah dengan SPSS

- Nilai t-hitung untuk variabel komunikasi sebesar $11,062 > 1,984$ dengan tingkat signifikansi sebesar $0,000 < 0,05$, sehingga H_0 ditolak dan H_a diterima. Artinya, komunikasi berpengaruh positif dan signifikan secara parsial terhadap kinerja pegawai.
- Nilai t-hitung untuk variabel budaya organisasi sebesar $12,206 > 1,984$ dengan tingkat signifikan $0,000 < 0,05$ sehingga H_0 ditolak dan H_a diterima. Artinya budaya organisasi berpengaruh positif dan signifikan secara parsial terhadap kinerja pegawai.



Jurnal Ilmiah METADATA

Berdasarkan Tabel 4.9 dapat dibuat persamaan umum pengaruh komunikasi dan budaya organisasi terhadap kinerja pegawai sebagai berikut:

$$Y = 11,502 + 0,316 X_1 + 0,432 X_2$$

1. Nilai konstanta sebesar 11,502, artinya jika nilai komunikasi dan budaya organisasi tetap akan tetap bernilai sebesar 11,502.
2. Nilai koefisien regresi komunikasi 0,316, artinya apabila komunikasi naik 1 satuan maka kinerja pegawai akan naik sebesar 0,316 satuan dan apabila komunikasi turun 1 satuan maka kinerja pegawai akan turun 0,316 satuan.
3. Nilai koefisien regresi budaya organisasi 0,432, artinya apabila budaya organisasi naik 1 satuan maka kinerja pegawai akan naik sebesar 0,432 satuan dan apabila budaya organisasi turun 1 satuan maka kinerja pegawai akan turun 0,432 satuan.

b. Pengujian Secara Simultan (Uji F)

Uji simultan dilakukan untuk mengetahui seberapa besar pengaruh komunikasi dan budaya organisasi secara simultan terhadap kinerja pegawai. Hal ini dapat dilihat dengan membandingkan F_{hitung} dan F_{tabel} pada tingkat signifikansi (α) = 5 %. Hasil pengujian secara simultan ditunjukkan pada Tabel 15

Tabel 12
ANOVA Uji F

ANOVA ^a					
Model	Sum of Squares	df	Mean Square	F	Sig.
1 Regression	2383.944	2	1191.972	157.049	.000 ^b
Residual	1350.985	178	7.590		
Total	3734.928	180			

a. Predictors: (Constant), Budaya Organisasi (X2), Komunikasi (X1)

b. Dependent Variable: Kinerja (Y)

Sumber: Diolah dengan SPSS

Tabel 15 diatas menunjukkan bahwa secara simultan terhadap pengaruh signifikan antara variabel bebas (komunikasi dan budaya organisasi) terhadap variabel terikat (kinerja pegawai). Pengaruh tersebut ditunjukkan pada nilai F_{hitung} sebesar $157,049 > F_{tabel}$ sebesar 3,05 dengan tingkat signifikansi sebesar $0,000 < 0,05$. Dengan demikian diambil keputusan maka H_0 ditolak dan H_a diterima, artinya bahwa secara simultan variabel komunikasi dan budaya organisasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai.

c. Pengujian Determinasi (R^2)

Koefisien determinasi (R) berguna untuk mengetahui hubungan antara komunikasi dan budaya organisasi terhadap kinerja pegawai. Koefisien determinasi (R Square) berguna untuk mengetahui sejauh mana variabel terikat (kinerja



Jurnal Ilmiah METADATA

pegawai) dapat dijelaskan oleh variabel bebas (komunikasi dan budaya organisasi). Berdasarkan *print out* SPSS versi 20 diperoleh hasil sebagai berikut:

Tabel 13 R Square

Model Summary^b

Model	R	R Square	Adjusted R Square	Std. Error of the Estimate
1	.799 ^a	.638	.634	2.75496

a. Predictors: (Constant), Budaya Organisasi (X2), Komunikasi (X1)

b. Dependent Variable: Kinerja (Y)

Sumber: Diolah dengan SPSS

Berdasarkan Tabel 16 dapat dilihat:

1. Nilai koefisien korelasi (R) sebesar 0,799, artinya hubungan antara variabel komunikasi dan budaya organisasi terhadap variabel kinerja pegawai adalah kuat karena nilai R 0,799 mendekati nilai 1.
2. Koefisien determinasi R^2 adalah sebesar 0,638. Artinya 63,80 %. Artinya, variasi kinerja pegawai dapat dijelaskan oleh komunikasi dan budaya organisasi sebesar 63,80 %, sedangkan sisanya 36,20 % lagi dijelaskan oleh faktor lain, yaitu seperti lingkungan kerja, pelatihan dan faktor-faktor lainnya yang tidak dijelaskan dalam model penelitian ini.

C. Pembahasan Hasil Penelitian

1. Pengaruh Komunikasi terhadap Kinerja Pegawai Badan Pengelola Pajak dan Retribusi Daerah Kota Medan

Dari hasil penelitian diketahui bahwa variabel komunikasi berpengaruh nyata terhadap kinerja pegawai Badan Pengelola Pajak dan Retribusi Daerah Kota Medan. Semakin baik komunikasi maka kinerja pegawai juga semakin baik. Dengan demikian jelas bahwa kinerja pegawai pada Badan Pengelola Pajak dan Retribusi Daerah Kota Medan dapat ditingkatkan dengan cara memperbaiki komunikasi pada instansi.

Menurut responden bahwa unsur komunikasi yang kurang mendukung pada instansi adalah komunikasi selentingan yang tidak dapat dimanfaatkan oleh manajemen untuk memenuhi kepentingan umum. Komunikasi selentingan merupakan komunikasi yang mengembangkan isu-isu penting yang berhubungan langsung dengan kondisi instansi atau kondisi pegawai, dan sering juga merupakan isu yang berisi keinginan pegawai agar dapat bekerja dengan baik. Umumnya, dengan memperhatikan isu-isu yang beredar dalam komunikasi selentingan, terdapat banyak perbaikan yang dapat dilakukan oleh pimpinan, karena pada dasarnya semakin banyak pihak yang berpentina dengan isu maka semakin banyak pula pihak yang terlibat dalam komunikasi selentingan.



Jurnal Ilmiah METADATA

Unsur lain yang juga kurang terpenuhi di dalam instansi adalah hambatan-hambatan dalam komunikasi, baik yang bersifat personal maupun yang bersifat kelembagaan pada instansi tergolong tinggi. Hambatan personal merupakan gejala umum dari pribadi-pribadi pegawai yang kurang memahami mengenai pentingnya memelihara tingkat komunikasi walaupun terdapat hubungan antar pribadi yang kurang baik. Artinya bahwa seharusnya arus informasi antar personal harus tetap dijaga untuk tetap berjalan dengan lancar tanpa dikaitkan dengan rasa suka atau tidak suka kepada orang lain, sehingga masing-masing pegawai menjadi lebih mudah mengakomodasi kepentingan orang lain di dalam organisasi. Hambatan kelembagaan juga merupakan gejala umum dalam organisasi, dimana terdapat salah satu pihak atau lembaga yang merasa lebih penting dari lembaga lain di dalam organisasi. Dalam kondisi tersebut maka pegawai akan menjadi terpola atau terkelompok sesuai dengan lembaga masing-masing, sehingga dapat mengganggu komunikasi antar lembaga, yang pada gilirannya akan mengganggu pekerjaan, dimana arus informasi antar lembaga yang bertikau menjadi tidak lancar. Oleh karena itu untuk mengatasi masalah komunikasi pada instansi maka manajemen perlu mengupayakan agar hambatan-hambatan personal dan hambatan kelembagaan tidak menjadi penghalang dalam penyampaian informasi.

2. Pengaruh Budaya Organisasi terhadap Kinerja Pegawai Badan Pengelola Pajak dan Retribusi Daerah Kota Medan

Dari hasil penelitian diketahui bahwa variabel budaya organisasi berpengaruh nyata terhadap kinerja pegawai Badan Pengelola Pajak dan Retribusi Daerah Kota Medan. Semakin baik budaya organisasi maka kinerja pegawai juga semakin baik. Dengan demikian jelas bahwa kinerja pegawai pada Badan Pengelola Pajak dan Retribusi Daerah Kota Medan dapat ditingkatkan dengan cara memperbaiki budaya organisasi pada instansi.

Menurut jawaban dari responden bahwa unsur budaya organisasi yang masih perlu diperbaiki pada instansi adalah pegawai melaksanakan pekerjaan dengan tidak sungguh-sungguh. Disamping itu, pegawai juga merasa terpaksa dalam melaksanakan pekerjaan. Jika pegawai tidak sungguh-sungguh dalam bekerja maka hasil yang diperoleh dari pekerjaannya juga tidak maksimum, dimana hasil kerja tersebut tidak akan sesuai dengan standar hasil yang ditetapkan, baik dari segi kuantitas maupun dari segi kualitas. Demikian juga, jika pegawai bekerja secara terpaksa, maka hasil kerjanya juga tidak terlalu baik. Keadaan tersebut disebabkan dalam setiap bekerja perlu digunakan seluruh pikiran dan tenaga yang dibutuhkan. Penggerahan semua pikiran dan tenaga hanya dapat dilakukan jika pegawai bekerja dengan sungguh-sungguh dan tidak merasa terpaksa. Oleh karena



Jurnal Ilmiah METADATA

itu manajemen instansi perlu berupaya mengarahkan pegawai agar bekerja dengan serius yang disertai dengan kesadaran mengenai pentingnya pekerjaan tersebut untuk dilaksanakan.

Selanjutnya, sebagian besar responden juga menyatakan bahwa pegawai tidak berupaya mencari cara pelaksanaan pekerjaan agar dapat selesai dengan cepat. Dapat dikatakan bahwa peningkatan kemampuan kerja pegawai sebenarnya berasal dari kemauan dari pegawai itu sendiri untuk belajar dari pekerjaannya serta menciptakan berbagai hal yang dapat mempercepat penyelesaian pekerjaan. Harus ada upaya yang sungguh-sungguh dari pegawai untuk memecahkan berbagai masalah dalam pekerjaan yang menyebabkan pelaksanaan pekerjaan menjadi kurang cepat. Pemecahan dari masalah tersebut adalah teknik kerja yang lebih baik, sehingga pegawai menjadi mampu lebih cepat dan lebih baik dalam bekerja dari waktu ke waktu. Untuk mengatasi masalah tersebut maka manajemen instansi perlu mendorong agar pegawai berupaya mempelajari berbagai kendala dalam pekerjaanya, dan kemudian mencari cara untuk mengatasi kendala tersebut, sehingga penyelesaian pekerjaan dalam lebih cepat dengan hasil yang lebih baik.

KESIMPULAN

1. Terdapat pengaruh komunikasi yang signifikan terhadap kinerja pegawai Badan Pengelola Pajak dan Retribusi Daerah Kota Medan, dimana nilai t-hitung untuk variabel komunikasi sebesar $11,062 > 1,984$ dengan tingkat signifikansi sebesar $0,000 < 0,05$, sehingga H_0 ditolak dan H_a diterima.
2. Terdapat pengaruh budaya kerja yang signifikan terhadap kinerja pegawai Badan Pengelola Pajak dan Retribusi Daerah Kota Medan, dimana nilai t-hitung untuk variabel budaya organisasi sebesar $12,206 > 1,984$ dengan tingkat signifikan $0,000 < 0,05$ sehingga H_0 ditolak dan H_a diterima.
3. Terdapat pengaruh komunikasi dan budaya organisasi secara simultan yang signifikan terhadap kinerja pegawai Badan Pengelola Pajak dan Retribusi Daerah Kota Medan, dimana nilai F_{hitung} sebesar $157,049 > F_{tabel}$ sebesar $3,05$ dengan tingkat signifikan $0,000 < 0,05$ sehingga H_0 ditolak dan H_a diterima. Dengan nilai koefisien determinasi (R^2) adalah sebesar $0,638$, artinya variasi kinerja pegawai dapat dijelaskan oleh komunikasi dan budaya organisasi sebesar $63,80\%$, sedangkan sisanya $36,20\%$ lagi dijelaskan oleh faktor-faktor lainnya yang tidak dijelaskan dalam model penelitian ini.

DAFTAR PUSTAKA

Buku:

Andre, Hardjono. 2010. Audit Komunikasi. Jakarta: Raja Grafindo Indonesia.



Jurnal Ilmiah METADATA

- Arikunto, Suharsimi. 2012. Prosedur Penelitian: Suatu Pendekatan Praktek. Jakarta: Rineka Cipta.
- Effendy, Onong Uchjana. 2012. Ilmu Komunikasi, Teori dan Praktek. Bandung: Remaja Rosdakarya.
- Ghozali, Imam. 2012, Aplikasi Analisis Multivariate Dengan Program SPSS. Semarang: Universitas Diponegoro.
- Hariandja, Marihot Tua Efendi. 2002. Manajemen Sumber Daya Manusia. Jakarta: Grasindo.
- Hasibuan, Malayu S.P., 2012. Manajemen Sumber Daya Manusia. Jakarta: Bumi Aksara.
- Mangkunegara, 2010, Manajemen Sumber Daya Manusia. Bandung: Remaja Rosdakarya.
- Mathis, Robert L. dan Jhon H. Jackson, 2012, Manajemen Sumber Daya Manusia. Terjemahan: Jimmy Salibi dan Bayu Prawira. Jakarta: Salemba Empat.
- Munandar, A.S. 2012. Psikologi Industri dan Organisasi. Depok: Universitas Indonesia (UI Press).
- Ndraha, T. 2012. Manajemen Sumber Daya Manusia. Jakarta: Rineka Cipta.
- Prawirosentono. 2010, Manajemen Sumber Daya Manusia. Jakarta: Bina Aksara.
- Rivai dan Mulyadi. 2010, Manajemen Sumber Daya Manusia untuk Perusahaan. Jakarta: Rajawali Pers.
- Robbins, Stephen P. 2012, Perilaku Organisasi, Jakarta: Indeks.
- Sarwono, Jonathan. 2012. Metode Riset Skripsi Pendekatan Kuantitatif Menggunakan Prosedur SPSS, Jakarta: Elex Media Komputindo.
- Siagian, Sondang P. Manajemen Sumber Daya Manusia. Jakarta: Bumi Aksara.
- Soetopo, Hidayat. 2010. Perilaku Organisasi. Jakarta: Salemba Empat.
- Sugiyono. 2012. Metode Penelitian Bisnis. Cetakan Ketujuh, Alfabeta, Bandung
- Sutrisno, Edy. 2010. Budaya Organisasi. Jakarta: Kencana.
- Tandowijojo, Jhon. 2010. Dasar dan Arah Public Relation. Jakarta: Grasindo.
- Tika, Mohammad Pabundu. 2012, Budaya Organisasi dan Peningkatan Kinerja Perusahaan, Jakarta: Bumi Aksara.
- Triguno. 2012. Budaya Kerja: Menciptakan Lingkungan Yang Kondusif Untuk Meningkatkan Produktifitas Kerja. Jakarta: Golden Trayon Press.

Jurnal:



Jurnal Ilmiah METADATA

- Anshari, Hairy. 2014. Pengaruh Komunikasi Organisasi dan Budaya Organisasi terhadap Kinerja Pegawai Bagian Sekretariat Daerah Kabupaten Kutai Timur. *eJournal Administrative Reform*, 2014, 2 (4): 2483 – 2496, ISSN 2338-7637.
- Baba, Ali. 2012. Pengaruh Kompetensi, Komunikasi Dan Budaya Organisasi Terhadap Kinerja Karyawan PT. Semen Bosowa Maros. *Jurnal Ekonomi dan Keuangan*, ISSN 1411-0393.
- Hartanto, R. Dwi. 2012. Pengaruh Komunikasi, Kepemimpinan dan Budaya Organisasi terhadap Kinerja Karyawan pada PDAM Kabupaten Demak. *Journal of Economic and Management* Vol 1. No. 1.
- Kistoyo. 2010. Pengaruh Kepemimpinan, Komunikasi Dan Lingkungan Fisik Terhadap Kinerja Pegawai Pada Kantor Dinas Pendidikan Kabupaten Pekalongan. *Tesis*. Surakarta: Uniersitas Sebelas Maret.
- Ojo, O. 2009. Impact Assessment Of Corporate Culture On Employee Job. Performance. *Business Intelligence Journal - August*, 2009 Vol. 2 No. 2.
- Setiawan, Ary. 2018. Pengaruh Komunikasi dan Budaya Organisasi terhadap Kinerja Karyawan PT. Pegadaian (Persero) Kota Pontianak. *Jurnal Manajemen* Vol. 7 No. 1.
- Syahyuni. 2017. Pengaruh Budaya Organisasi dan Komunikasi terhadap Kinerja Karyawan Pada PT. Fastfood Indonesia Tbk Palembang. *Jurnal Kompetitif*, Universitas Tridinanti Palembang