

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

Oleh :

Endang Tri Lestari ¹⁾,

Sofiyan Matondang ²⁾,

Erwin Pardede ³⁾

Universitas Darma Agung, Medan ^{1,2,3)}

E-mail:

endangtrilestari@gmail.com ¹⁾

sofiyanmatondang@gmail.com ²⁾

erwinpardede@gmail.com ³⁾

ABSTRACT

Performance is a set of measures regarding how well a job can be done compared with established assessment standards. This study aims at determining the effect of communication and organizational culture partially and simultaneously on the performance of employees of the Medan City Regional Tax and Retribution Management Agency. The population of this study is 329 employees of the Medan City Regional Tax and Retribution Management Agency. Slovin formula was used to determine the number of samples, obtained as many as 181 people. Data collection techniques in this research were questionnaire, interview and documentation study. While the data analysis technique used is the classic assumption test, multiple regression, t_{test} , F_{test} and the coefficient of determination. The results show that there is a significant influence of communication on employee performance. There is a significant influence of work culture on employee performance. There is a significant influence of communication and organizational culture simultaneously on the performance of employees of the Medan City Regional 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 again 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*

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 simultan 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

1. 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 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.

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, 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.

2. TINJAUAN PUSTAKA

Menurut Mangkunegara (2010:22), kinerja adalah hasil kerja baik secara kualitas maupun kuantitas yang dicapai oleh seseorang dalam melaksanakan tugas sesuai tanggung jawab yang diberikan.

Menurut Rivai dan Mulyadi (2010:50), kinerja adalah hasil atau tingkat keberhasilan seseorang secara keseluruhan selama periode tertentu dalam melaksanakan tugas dibandingkan dengan berbagai kemungkinan, seperti standar hasil kerja, target atau sasaran atau kriteria yang telah ditentukan terlebih dahulu telah disepakati bersama.

Berdasarkan pendapat-pendapat di atas, kinerja (prestasi kerja) adalah hasil kerja secara kualitas dan kuantitas yang dicapai oleh seorang anggota organisasi dalam melaksanakan fungsinya sesuai dengan tanggung jawab yang diberikan kepadanya.

Upaya peningkatan kinerja karyawan merupakan salah satu faktor utama bagi perusahaan dalam mencapai tujuan perusahaan. Ada beberapa faktor yang dapat meningkatkan kinerja karyawan, diantaranya: gaji, lingkungan kerja, dan kesempatan berprestasi.

Dengan gaji, lingkungan kerja, dan kesempatan berprestasi diharapkan mampu meningkatkan kemampuan dan keterampilan pegawai dalam melaksanakan tugas-tugas yang diberikan perusahaan. Kinerja

menunjukkan kemampuan karyawan meningkatkan produktivitas kerjanya, dapat diartikan atau dirumuskan sebagai perbandingan antara keluaran (output) dengan masukan (input) (Hasibuan, 2010:126). Apabila produktivitas naik hanya dimungkinkan oleh adanya peningkatan efisiensi (waktu, bahan, tenaga), dan sistem kerja, teknik produksi, dan adanya peningkatan keterampilan tenaga kerja.

Komunikasi

Komunikasi merupakan cara untuk memudahkan manajemen. Seorang manajer harus menjadi komunikator yang baik. Manajer yang tidak dapat berkomunikasi dengan bawahannya tentang pekerjaan-pekerjaan atau tentang segala sesuatu yang berhubungan dengan tugas dan tanggung jawab yang perlu dilaksanakan tidak akan berhasil menyuruh bawahan mengerjakannya. Sebaliknya apabila bawahan tidak dapat berkomunikasi secara bebas, baik dan benar dengan manajernya, maka informasi yang dibutuhkan untuk melaksanakan pekerjaan secara sukses tidak akan berhasil.

Gambaran tentang komunikasi ialah dengan mempercayai bahwa saling memahami dan saling pengertian terjadi karena satu orang berbicara dengan orang lain (satu orang atau lebih) atau karena hal-hal yang telah dituliskan seseorang dibaca orang lain.

Menurut Tandowijoyo (2010:14) bahwa komunikasi merupakan suatu proses saat orang berusaha untuk menyampaikan informasi dan mendapatkan hal-hal yang menjadi sasarannya.

Menurut Effendy (2012:3) bahwa komunikasi diartikan sebagai proses penyampaian suatu pesan oleh seseorang kepada orang lain untuk

memberi tahu atau untuk mengubah pendapat dan sikap, pendapat atau perilaku, baik secara lisan atau tulisan, maupun tidak langsung tetapi melalui media.

Komunikasi sangat penting bagi seluruh fungsi perusahaan, karena sistem operasional dan manajemen digerakkan oleh komunikasi (Goris, 2006 dalam Ali Baba, 2012). Perusahaan harus mampu menaungi kegiatan antar karyawan dalam pengerjaan tugasnya. Tujuan komunikasi itu sendiri adalah menyamakan persepsi atau pengertian baik antar karyawan maupun atasan dengan karyawannya. Kualitas manajemen sebuah perusahaan dinilai dari proses karyawannya berkomunikasi. Komunikasi yang efektif yang terjalin dapat ditunjukkan dengan peningkatan kinerja karyawan karena telah berhasil menunjukkan kerjasama yang baik. (Garnet et al., 2008 dalam Ali Baba, 2016).

Menurut Schiffman dan Kanuk (1997) dalam Kistoyo (2010), "*Communication that occurs on a personal level between two or more people is called interpersonal*". Artinya, komunikasi yang terjadi pada satu tingkat personal antara dua atau lebih orang disebut komunikasi interpersonal. Definisi ini menjelaskan bahwa perbedaan komunikasi dengan komunikasi interpersonal adalah adanya penetapan individu yang melakukan komunikasi, di antara dua individu atau lebih. Berbicara tentang perubahan perilaku seperti yang disampaikan oleh Jhonson and Jhonson, Luthan (2005) dalam Kistoyo (2010) juga mengatakan bahwa komunikasi berguna untuk mempengaruhi perilaku orang lain. Komunikasi dipandang sebagai sebuah metode dasar untuk mempengaruhi perubahan perilaku, dan hubungannya dengan proses psikologikal (persepsi,

pembelajaran dan motivasi) dan pada sisi yang lain adalah bahasa.

Dari definisi diatas dapat disimpulkan bahwa komunikasi adalah kemampuan menyampaikan informasi yang diperoleh secara kognitif, afektif dan konatif. Dalam menyampaikan informasi kepada orang lain yang berguna untuk mempengaruhi perilaku orang lain dalam memecahkan berbagai masalah untuk mencapai tujuan organisasi.

Menurut Robbins (2012:311) bahwa elemen-elemen serta proses-proses yang terlibat dalam proses komunikasi adalah:

1. Sumber komunikasi.
2. Pengkodean, empat kondisi yang mempengaruhi pesan terkode adalah keterampilan, sikap, pengetahuan dan sistem sosial budaya.
3. Pesan. Merupakan suatu produk fisik yang sebenarnya dari pengkodean sumber. Pesan kita dipengaruhi oleh kode atau kelompok simbol yang kita gunakan untuk mentransfer makna, isi dari pesan itu sendiri dan keputusan yang kita ambil dalam memilih dan menata kode dan isi.
4. Saluran adalah medium lewat mana pesan itu berjalan. Medium dipilih oleh sumber, yang harus menentukan saluran mana yang formal dan mana informal.
5. Umpan balik. Jika sumber komunikasi mendekodekan pesan yang dikodekan. Jika pesan itu dikembalikan kepada sistemnya, kita memperoleh umpan balik. Umpan balik merupakan pengecekan mengenai seberapa suksesnya kita dalam mentransfer pesan, seperti dimaksudkan semula. Umpan balik menentukan apakah pesan itu dipahami atau tidak.

Untuk efektifitas komunikasi, kriteria yang digunakan menurut Andre

(2010:23) adalah siapa penerima pesan atau pemakai (*receiver*), isi pesan (*content*), ketepatan waktu (*timing*), media komunikasi (*media*), format (*format*) dan sumber pesan (*source*).

Namun untuk memperoleh hasil komunikasi yang efektif tidaklah mudah karena banyaknya faktor-faktor yang mempengaruhi proses komunikasi tersebut. Faktor-faktor penghambat itu dapat berasal dari pihak komunikator atau hal-hal lain yang mempengaruhi efektivitas komunikasi.

Budaya Organisasi

Dalam kehidupan bermasyarakat dan menjalani kehidupan sehari-hari sangat erat kaitannya dengan budaya yang menaungi kehidupan tersebut. Ikatan budaya tercipta oleh masyarakat yang bersangkutan, baik dalam keluarga, berorganisasi, berbisnis ataupun kehidupan berbangsa dan bernegara. Menurut Triguno (2012:5) bahwa budaya membedakan masyarakat yang satu dengan yang lainnya dalam cara bertindak dan berinteraksi. Seiring dengan perkembangan jaman, budaya juga terbentuk dalam kehidupan berorganisasi dan dapat dirasakan manfaatnya dalam memberi kontribusi bagi efektifitas organisasi secara keseluruhan.

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 pekerjaan. Nilai dalam budaya organisasi adalah apa yang diyakini orang-orang untuk berperilaku dalam organisasi tersebut. Sedangkan norma adalah aturan yang tidak tertulis yang menjadi acuan individu untuk berperilaku.

Menurut Triguno (2012:6), tujuan fundamental budaya adalah untuk membangun sumber daya

manusia seutuhnya agar setiap orang sadar bahwa mereka berada dalam suatu hubungan sifat peran sebagai pelanggan pemasok dalam komunikasi dengan .orang lain secara efektif dan efisien serta mengembirakan.

Menurut Mathis dan Jackson (2012:46) bahwa budaya organisasi adalah sebuah pola dari nilai-nilai dan kepercayaan yang disepakati bersama yang memberikan arti kepada anggota dari organisasi tersebut dan aturan-aturan berperilaku.

Menurut Sutrisno (2010:2) bahwa budaya organisasi dapat didefinisikan sebagai perangkat sistem nilai-nilai (*value*), keyakinan-keyakinan (*beliefs*), asumsi-asumsi (*assumptions*), atau norma-norma yang telah lama berlaku, disepakati dan diikuti oleh para anggota suatu organisasi sebagai pedoman perilaku dan pemecahan masalah-masalah organisasinya.

Budaya organisasi merupakan sautu kekuatan sosial yang tidak tampak, yang dapat menggerakkan orang-orang dalam suatu organisasi untuk melakukan aktivitas kerja. Secara tidak sadar tiap-tiap orang di dalam suatu organisasi mempelajari budaya yang berlaku di dalam organisasinya. Apalagi bila ia sebagai orang baru supaya dapat diterima oleh lingkungan tempat bekerja, ia berusaha mempelajari apa yang dilarang dan apa yang diwajibkan, apa yang baik dan apa yang buruk, apa yang benar dan apa yang salah dan apa yang harus dilakukan dan yang tidak boleh dilakukan di dalam organisasi tempat bekerja itu. Jadi budaya organisasi mensosialisasikan dan menginternalisasi pada para anggota organisasi.

Creemers dan Reynolds (dalam Soetopo, 2010:122) menyatakan bahwa "*organizational culture is a pattern of beliefs and*

expectation shared by the organization's members" (budaya organisasi adalah pola keyakinan dan harapan bersama oleh anggota organisasi). Sedangkan Greenberg dan Baron (dalam Soetopo, 2010:122) menekankan budaya organisasi sebagai kerangka kognitif yang berisi sikap, nilai, norma perilaku, dan ekspektasi yang dimiliki oleh anggota organisasi.

Berdasarkan beberapa definisi diatas dapat disimpulkan bahwa budaya organisasi adalah suatu pola/sistem yang berupa sikap, nilai, norma perilaku, bahasa, keyakinan, ritual yang dibentuk, dikembangkan dan diwariskan kepada anggota organisasi sebagai kepribadian organisasi tersebut yang membedakan dengan organisasi lain serta menentukan bagaimana kelompok dalam merasakan, berfikir dan bereaksi terhadap lingkungan yang beragam serta berfungsi untuk mengatasi masalah adaptasi internal dan eksternal.

Budaya organisasi yang kuat mendukung tujuan-tujuan perusahaan, sebaiknya yang lemah atau negatif menghambat atau bertentangan dengan tujuan-tujuan perusahaan. Dalam suatu perusahaan yang budaya organisasinya kuat, nilai-nilai bersama dipahami secara mendalam, dianut, dan diperjuangkan oleh sebagian besar para anggota organisasi (karyawan perusahaan). Budaya yang kuat dan positif sangat berpengaruh terhadap perilaku dan efektivitas kinerja perusahaan, karena menimbulkan antara lain sebagai berikut (Sutrisno, 2010:3):

1. Nilai-nilai kunci yang saling menjalin, tersosialisasikan, menginternalisasi, menjiwai pada para anggota, dan merupakan kekuatan yang tidak tampak.

2. Perilaku-perilaku karyawan secara tak disadari terkendali dan terkoordinasi oleh kekuatan yang informal atau tidak tampak.
3. Para anggota merasa komit dan loyal pada organisasi.
4. Adanya musyawarah dan kebersamaan atau kesertaan dalam hal-hal yang berarti sebagai bentuk partisipasi, pengakuan dan penghormatan terhadap karyawan.
5. Semua kegiatan berorientasi atau diarahkan kepada misi atau tujuan organisasi.
6. Para karyawan merasa senang, karena diakui dan dihargai martabat dan kontribusinya, yang sangat *rewarding*.
7. Adanya koordinasi, integrasi, dan konsistensi yang menstabilkan kegiatan-kegiatan perusahaan.
8. Berpengaruh kuat terhadap organisasi dalam tiga aspek: pengarahan perilaku dan kinerja organisasi, dan kekuatannya, yaitu menekan para anggota untuk melaksanakan nilai-nilai budaya.
9. Budaya berpengaruh terhadap perilaku individual maupun kelompok.

Ada beberapa butir nilai-nilai primer yang seharusnya ada pada tiap-tiap perusahaan yang jika dikelola dengan baik dapat menjadi budaya organisasi yang positif, dan akan mengakibatkan efektivitas, inovasi, loyalitas, dan produktivitas. Delapan butir nilai-nilai budaya itu ia sebut sebagai asas, yaitu: asas tujuan, asas consensus, asas keunggulan, asas prestasi, asas kesatuan, asas empiri, asas keakraban, dan asas integritas.

3. METODE PELAKSANAAN

Tempat Dan Waktu 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 Dan Sampel

Populasi penelitian ini berjumlah 329 pegawai Badan Pengelola Pajak dan

Retribusi Daerah Kota Medan. Berdasarkan rumus slovin dapat diketahui jumlah sampel penelitian adalah:

$$n = 329 / (1 + 329 (0,05)^2) = 180,52$$

dibulatkan menjadi 181 orang.

Definisi Operasional Variabel

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 sasarannya (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 (Mathis dan Jackson, 2012)	1. Kejujuran 2. Ketekunan 3. Kreativitas 4. Kedisiplinan	Likert

Sumber : Data Penelitian (2018) Diolah

Uji Validitas dan Reliabilitas Instrumen

Tabel 3 Uji Validitas Kinerja

No.	Butir instrumen	Nilai r _{hitung}	Nilai r _{tabel}	Keterangan	Kesimpulan
1	Pernyataan 1	0,329	0,30	r _{hitung} > r _{tabel}	Valid
2	Pernyataan 2	0,508	0,30	r _{hitung} > r _{tabel}	Valid
3	Pernyataan 3	0,323	0,30	r _{hitung} > r _{tabel}	Valid
4	Pernyataan 4	0,601	0,30	r _{hitung} > r _{tabel}	Valid
5	Pernyataan 5	0,512	0,30	r _{hitung} > r _{tabel}	Valid
6	Pernyataan 6	0,502	0,30	r _{hitung} > r _{tabel}	Valid

7	Pernyataan 7	0,467	0,30	$r_{hitung} > r_{tabel}$	Valid
8	Pernyataan 8	0,626	0,30	$r_{hitung} > r_{tabel}$	Valid
9	Pernyataan 9	0,437	0,30	$r_{hitung} > r_{tabel}$	Valid
10	Pernyataan 10	0,730	0,30	$r_{hitung} > r_{tabel}$	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
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}	Keterangan	Kesimpulan
1	Pernyataan 1	0,504	0,30	$r_{hitung} > r_{tabel}$	Valid
2	Pernyataan 2	0,597	0,30	$r_{hitung} > r_{tabel}$	Valid
3	Pernyataan 3	0,431	0,30	$r_{hitung} > r_{tabel}$	Valid
4	Pernyataan 4	0,320	0,30	$r_{hitung} > r_{tabel}$	Valid
5	Pernyataan 5	0,568	0,30	$r_{hitung} > r_{tabel}$	Valid
6	Pernyataan 6	0,661	0,30	$r_{hitung} > r_{tabel}$	Valid
7	Pernyataan 7	0,610	0,30	$r_{hitung} > r_{tabel}$	Valid
8	Pernyataan 8	0,576	0,30	$r_{hitung} > r_{tabel}$	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 (X₁) 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)

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.

Teknik Analisis Data Penelitian

Uji Normalitas

Salah satu uji persyaratan yang harus dipenuhi dalam penggunaan analisis parametrik yaitu uji normalitas atau populasi. Pengujian normalitas distribusi data populasi dilakukan dengan menggunakan statistik *Kolmogorov-Smirnov*. Alat uji ini biasanya disebut dengan uji K-S yang tersedia dalam program SPSS dengan menggunakan fungsi *Explore*.

Uji Heteroskedastisitas

Uji heteroskedastisitas bertujuan untuk menguji apakah dalam sebuah regresi terdapat ketidaksamaan varians dari residual dari satu pengamatan.

Uji Multikolinieritas

Asumsi tidak adanya hubungan linier (multikolinieritas) ini hanya

berlaku untuk analisis regresi yang modelnya mempunyai fungsi linier ganda. Uji asumsi tentang multikolinieritas ini dimaksudkan untuk membuktikan atau menguji ada tidaknya hubungan yang linier antara variabel bebas (independen) satu dengan variabel bebas (independen) lainnya.

Pengujian Hipotesis

Analisis Regresi Linier Berganda

Permasalahan yang akan dibahas adalah sejauh mana Pengaruh Komunikasi dan Budaya Organisasi terhadap Kinerja Pegawai Badan Pengelola Pajak dan Retribusi Daerah Kota Medan dengan menggunakan analisis regresi berganda karena *variabel dependent* dipengaruhi dua *variabel independen*.

Rumus matematikanya adalah sebagai berikut :

$$Y = a + b_1X_1 + b_2X_2 + e$$

dimana:

Y = Kinerja Pegawai

a = *intercept*

X₁ = Komunikasi

X₂ = Budaya Organisasi

b = Koefisien regresi.

e = *standard error*.

Sedangkan untuk menganalisa model tersebut dilakukan pengujian pengaruh variabel independent terhadap variabel dependent diuji dengan tingkat kepercayaan 95% atau $\alpha = 5\%$.

Uji-t (Parsial)

Uji-t digunakan untuk mengetahui apakah variabel independen secara parsial mempunyai pengaruh yang signifikan terhadap variabel dependen. Uji statistik t digunakan untuk mengetahui seberapa jauh pengaruh satu variabel independen secara individual dalam menjelaskan variasi variabel dependent (Ghozali, 2012).

$$t_{hitung} = \frac{r\sqrt{(n-2)}}{\sqrt{1-r^2}} \quad (\text{Sugiyono, 2012:230})$$

Keterangan:

t : statistik uji korelasi (t_{hitung})

r : koefisien korelasi

n : banyaknya sampel

r^2 : koefisien determinasi

Berdasarkan rumus diatas, maka kriteria pengujian hipotesis yang digunakan adalah:

$H_{01} : b_1 = 0$; artinya komunikasi tidak berpengaruh signifikan terhadap kinerja pegawai.

$H_{a1} : b_1 \neq 0$; artinya komunikasi berpengaruh signifikan terhadap kinerja pegawai.

$H_{02} : b_2 = 0$; artinya budaya organisasi tidak berpengaruh signifikan terhadap kinerja pegawai.

$H_{a2} : b_2 \neq 0$; artinya budaya organisasi berpengaruh signifikan terhadap kinerja pegawai.

Berdasarkan pernyataan diatas, maka kriteria pengambilan keputusan adalah:

- Jika $t_{hitung} > t_{table}$ maka H_{a1} , H_{a2} diterima dan H_{01} , H_{02} ditolak.
- Jika $t_{hitung} < t_{table}$ maka H_{a1} , H_{a2} ditolak dan H_{01} , H_{02} diterima.

3.8.3. Uji-F (Serempak)

Uji F digunakan untuk menguji tingkat signifikansi koefisien regresi variabel independent secara serempak terhadap variabel dependent. Uji statistik F digunakan untuk mengetahui apakah semua variabel independent yang dimasukkan dalam model regresi mempunyai pengaruh secara bersama-sama (simultan) terhadap variabel dependent (Ghozali, 2012).

$$F_{hitung} = \frac{R^2(n-k-1)}{k(1-R^2)}$$

Keterangan:

R^2 : Koefisien determinasi

n : jumlah data responden

k : jumlah variabel independen

Berdasarkan rumus diatas, maka kriteria pengujian hipotesis yang digunakan adalah:

$H_0 : b_1, b_2 = 0$ artinya komunikasi dan budaya organisasi secara simultan tidak berpengaruh signifikan terhadap kinerja pegawai.

$H_a : b_1, b_2 \neq 0$ artinya komunikasi dan budaya organisasi secara simultan berpengaruh signifikan terhadap kinerja pegawai.

Berdasarkan pernyataan diatas, maka kriteria pengambilan keputusan adalah:

- Jika $F_{hitung} > F_{table}$ maka H_a diterima dan H_0 ditolak.
- Jika $F_{hitung} < F_{table}$ maka H_a ditolak dan H_0 diterima.

3.8.4. Uji Koefisien Determinasi R^2

Pengujian R^2 digunakan untuk mengukur proporsi atau persentase sumbangan variabel independen yang diteliti terhadap variasi naik turunnya variabel dependen. Untuk mengetahui besar pengaruh variabel independen terhadap variabel dependen digunakan analisis koefisien determinasi dimana

langkah perhitungannya sebagai berikut.

$$Kd = r^2 \times 100\%$$

Keterangan:

Kd = Kode koefisien

r^2 = Koefisien Determinasi

Berdasarkan rumus diatas, maka kriteria pengambilan keputusan adalah jika $0 \leq R^2 \leq 1$, maka ada pengaruh

antara variabel independen secara simultan terhadap variabel dependen.

4. HASIL DAN PEMBAHASAN

Deskripsi Data Penelitian

1. Karakteristik Responden Berdasarkan Jenis Kelamin

Karakteristik responden berdasarkan jenis kelamin dapat dilihat pada Tabel 4.1 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 4.2 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 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%).

Deskripsi Variabel Penelitian

Tanggapan Responden Tentang Komunikasi

Tabel 10 Tanggapan Respoden terhadap Komunikasi pada Badan Pengelola Pajak dan Retribusi Daerah Kota Medan

Pernyataan	Sangat Setuju		Setuju		Kurang Setuju		Tidak Setuju		Sangat Tidak Setuju	
	Jlh	%	Jlh	%	Jlh	%	Jlh	%	Jlh	%
Butir 1	49	27	86	48	30	17	7	4	9	5
Butir 2	60	33	67	37	37	20	4	2	13	7
Butir 3	39	22	61	34	52	29	22	12	7	4
Butir 4	70	39	58	32	30	17	7	4	16	9
Butir 5	49	27	78	43	38	21	11	6	5	3
Butir 6	44	24	67	37	35	19	26	14	9	5
Butir 7	39	22	36	20	55	30	19	11	32	18
Butir 8	70	39	58	32	30	17	7	4	16	9
Butir 9	39	22	38	21	73	40	24	13	7	4
Butir 10	41	23	81	45	35	19	16	9	8	4

Sumber: Hasil Angket

Tanggapan Responden Tentang Budaya Organisasi

Tabel 11 Tanggapan Respoden terhadap Budaya Organisasi pada Badan Pengelola Pajak dan Retribusi Daerah Kota Medan

Pernyataan	Sangat Setuju		Setuju		Kurang Setuju		Tidak Setuju		Sangat Tidak Setuju	
	Jlh	%	Jlh	%	Jlh	%	Jlh	%	Jlh	%
Butir 1	38	21	71	39	45	25	3	2	24	13
Butir 2	36	20	67	37	34	19	21	12	23	13
Butir 3	5	3	54	30	57	32	58	32	7	4
Butir 4	11	6	59	33	67	37	24	13	20	11
Butir 5	22	12	83	46	46	25	6	3	24	13

Butir 6	20	11	38	21	63	35	31	17	29	16
Butir 7	46	25	57	31	25	14	31	17	22	12
Butir 8	24	13	73	40	37	20	26	14	21	12

Sumber: Hasil Angket

Tanggapan Responden Tentang Kinerja Pegawai

Tabel 12 Badan Pengelola Pajak dan Retribusi Daerah Kota MedanTanggapan Respoden terhadap Kinerja pada Badan Pengelola Pajak dan Retribusi Daerah Kota Medan

Pernyataan	Sangat Setuju		Setuju		Kurang Setuju		Tidak Setuju		Sangat Tidak Setuju	
	Jlh	%	Jlh	%	Jlh	%	Jlh	%	Jlh	%
Butir 1	13	7	59	33	88	49	20	11	1	1
Butir 2	10	6	71	39	76	42	20	11	4	2
Butir 3	10	6	89	49	57	32	25	14	-	-
Butir 4	20	11	56	31	58	32	42	23	5	3
Butir 5	14	8	83	46	64	35	20	11	-	-
Butir 6	10	6	93	51	42	23	34	19	2	1
Butir 7	15	8	93	51	50	28	18	10	5	3
Butir 8	13	7	93	51	35	19	40	22	-	-
Butir 9	6	3	108	60	51	28	16	9	-	-
Butir 10	21	12	81	45	52	29	27	15	-	-

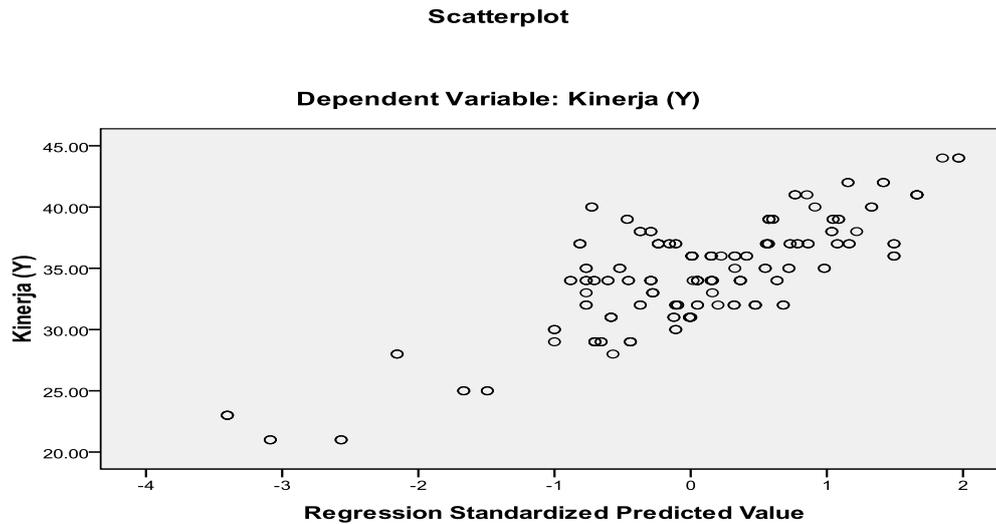
Sumber: Hasil Angket

Pengujian Hipotesis dan Pembahasannya

Uji Asumsi Klasik



Gambar 1 Normal P-P Plot



Sumber: Hasil Pengolahan Data (2018)

Gambar 2 Scatterplot

Tabel 13 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)

Pengujian Hipotesis

variabel bebas terhadap variabel terikat berikut:

Pengujian Secara Parsial (Uji t)

Uji parsial dilakukan untuk mengetahui pengaruh secara parsial antara

Tabel 14 Coefficients Uji t

Coefficients^a

Model		Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.
		B	Std. Error	Beta		
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

1. 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.
2. 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.

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.

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 signifikan (α) = 5 %. Hasil pengujian secara simultan ditunjukkan pada Tabel 15

Tabel 15 ANOVA Uji F

ANOVA ^b						
Model		Sum of Squares	df	Mean Square	F	Sig.
1	Regression	2383.944	2	1191.972	157.049	.000 ^a
	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.

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

Tabel 16 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.

Pembahasan Hasil Penelitian

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 berpentingan dengan isu maka semakin banyak pula pihak yang terlibat dalam komunikasi selentingan.

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 bertikai 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.

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. Pengerahan semua pikiran dan tenaga hanya dapat dilakukan jika pegawai bekerja dengan sungguh-sungguh dan tidak merasa terpaksa. Oleh karena 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 pekerjaannya, dan kemudian mencari cara untuk mengatasi kendala tersebut, sehingga penyelesaian pekerjaan dalam lebih cepat dengan hasil yang lebih baik.

5. SIMPULAN

1. Terdapat pengaruh komunikasi yang signifikan terhadap kinerja pegawai Badan Pengelola Pajak dan Retribusi Daerah Kota Medan, dimana nilai t-hitung 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 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.

6. DAFTAR PUSTAKA

Buku:

- Andre, Hardjono. 2010. *Audit Komunikasi*. Jakarta: Raja Grafindo Indonesia.
- 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.
- Tandowijoyo, 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:
- 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: Universitas 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 Tridianti Palembang.