



Pengaruh Kompetensi Komunikasi dan Budaya Organisasi Terhadap Kinerja Pegawai (Suatu Studi Pada Badan Pendapatan Daerah Provinsi Jawa Barat)

Dwini Nopianti Subekti¹, R. Jusdijachlan², Deden Komar Priatna³

¹Universitas Winaya Mukti, Jawa Barat, Indonesia, febunwim@gmail.com

²Universitas Winaya Mukti, Jawa Barat, Indonesia, yusdi2008@gmail.com

³Universitas Winaya Mukti, Jawa Barat, Indonesia, dedenkomar@yahoo.com

Corresponding Author: yusdi2008@gmail.com²

Abstract: *The research is purposed to acknowledge and analize (1) Communication competency; (2) organization culture; (3) work performance; and (4) The impact of communication competency and organization culture to employees' works performance at Regional Revenue Office - West Java Province, both simultaneously and partially. The research method are both descriptive and explanatory survey using 30 employees of Regional Revenue Office of West Java Provinsy as analysis unit samples. The investigation type is causality, and the horizontal time for the research is a crosssectional. Based on the research done, employees' communication competency of Regional Revenue Office of West Java Province shows good respons. Culture organisation is also responded well by the employees. The performence for those two aspects are also good applied by the employee. However, the research shows the impact of communication competency more dominantly impacts the employees' performance rather than culture organisation. Considering that the communication competency impacts the employees' performance more dominantly, it is suggested to keep enhancing the existing communication competency for the employee to work more professionally.*

Keyword: *Communication competency. Organisation culture, work performance.*

Abstrak: Tujuan penelitian ini adalah untuk mengetahui dan menganalisis: (1) Kompetensi Komunikasi (2) Budaya Organisasi; (3) kinerja; serta (4) Pengaruh Kompetensi Komunikasi dan Budaya Organisasi terhadap kinerja Pegawai di Badan Pendapatan Daerah Provinsi Jawa Barat, baik secara simultan maupun parsial. Metode penelitian yang digunakan dalam penelitian ini adalah survey deskriptif dan survey eksplanatori, unit analisis dalam penelitian ini adalah para Pegawai Badan Pendapatan Daerah Provinsi Jawa Barat dengan sampel sebanyak 30 orang. Tipe investigasinya adalah causalitas, serta time horizon dalam penelitian ini adalah cross-sectional. Berdasarkan hasil penelitian, diperoleh bahwa Kompetensi Komunikasi pada Pegawai Badan Pendapatan Daerah Provinsi Jawa Barat, ternyata Pegawai memberikan tanggapan baik, Budaya Organisasi pada Pegawai Badan Pendapatan Daerah

Provinsi Jawa Barat pada umumnya dapat dikatakan baik, kinerja Pegawai pada Pegawai Badan Pendapatan Daerah Provinsi Jawa Barat saat ini dinilai baik. Kompetensi Komunikasi dan Budaya Organisasi secara simultan berpengaruh terhadap kinerja Pegawai Badan Pendapatan Daerah Provinsi Jawa Barat. Namun secara parsial Kompetensi Komunikasi dominan mempengaruhi kinerja Pegawai daripada Budaya Organisasi. Karena Kompetensi Komunikasi lebih dominan mempengaruhi kinerja, menjadi prioritas pertama dalam meningkatkan kinerja Pegawai. maka Pegawai Badan Pendapatan Daerah Provinsi Jawa Barat disarankan untuk tetap konsisten memperthankan kompetensi komunikasi yang ada, sehingga mereka mampu bekerja lebih profesional.

Kata Kunci: Kompetensi Komunikasi, Budaya Organisasi dan kinerja.

PENDAHULUAN

Perkembangan bisnis dan teknologi serta derasnya arus globalisasi telah membawa perubahan-perubahan dan menciptakan paradigma baru bagi dunia usaha saat ini. Organisasi saat ini tidak hanya semata dituntut untuk mengejar pencapaian produktivitas saja, melainkan juga harus memperhatikan kinerja dalam proses pencapaiannya tersebut.

Persoalan yang kemudian muncul adalah bagaimana menyiapkan karyawan sebagai individu dalam organisasi yang memiliki kinerja optimal dalam proses pencapaian produktivitas kerja yang tinggi. Dengan demikian, maka kinerja (performance) merupakan faktor kunci bagi setiap individu dan organisasi dalam pencapaian produktivitas. Kinerja adalah suatu hasil dimana orang, sumber-sumber yang ada di lingkungan kerja tertentu secara bersama membawa hasil akhir yang didasarkan pada tingkat mutu dan standar yang telah ditetapkan.

Banyak aspek yang mempengaruhi keberhasilan suatu kinerja, yaitu kejelasan peran, tingkat kompetensi, keadaan lingkungan, dan faktor lainnya seperti nilai dan budaya, imbalan dan penghargaan (Suzy Widyasari, 2014). Terdapat beberapa pendapat mengenai faktor-faktor yang mempengaruhi kinerja karyawan. Spencer, dkk (1993, dalam Sri Fatmawati, 2018) berpendapat bahwa faktor-faktor yang mempengaruhi kinerja karyawan antara lain adalah pengetahuan, ketrampilan dan kemampuan. Pengetahuan, ketrampilan dan kemampuan merupakan kompetensi yang bersifat superfisial, yaitu karakter mendasar dari seseorang untuk mampu menunjukkan kinerja yang efektif atau superior di dalam pekerjaan dan tugasnya. Pendapat yang sama juga dikemukakan oleh Raharso (2014) bahwa kompetensi biasanya dihubungkan dengan hal-hal seperti nilai, standar, dan pandangan hidup seseorang. Hal tersebut merupakan aspek-aspek kepribadian dasar yang penting dalam mengerjakan tugas dan tanggung jawab.

Menurut Drejer (2018) bahwa tidak semua aspek-aspek pribadi dari seseorang karyawan itu merupakan kompetensi, hanya aspek-aspek pribadi yang mendorong dirinya untuk mencapai kinerja yang superior-lah yang merupakan kompetensi. Salah satu aspek pribadi yang merupakan kompetensi adalah komunikasi, menurut Robbins (2018) dengan komunikasi organisasi dapat memelihara motivasi karyawan dengan memberikan penjelasan kepada mereka tentang apa yang harus dilakukan, seberapa baik mereka mengerjakannya dan apa yang dapat dilakukan karyawan untuk meningkatkan kinerjanya jika sedang berada di bawah standar.

Komunikasi merupakan bagian yang penting dalam kehidupan kerja. Hal ini mudah dipahami sebab komunikasi yang tidak baik bisa memberikan dampak yang luas terhadap kehidupan organisasi, misalnya konflik antar karyawan, dan sebaliknya komunikasi yang baik dapat meningkatkan saling pengertian, kerjasama dan juga kepuasan kerja.

Dalam suatu organisasi sekelompok sumber daya manusia dengan berbagai karakter bekerjasama dalam rangka mencapai tujuan, maka dari itu komunikasi yang terbuka harus

dikembangkan dengan baik. Dengan demikian, masing-masing karyawan dalam organisasi mengetahui tanggung jawab dan wewenang masing-masing. Karyawan yang mempunyai kompetensi komunikasi yang baik akan mampu memperoleh dan mengembangkan tugas yang diembannya, sehingga tingkat kinerja karyawan menjadi semakin baik. Komunikasi memegang peranan penting di dalam menunjang kelancaran aktivitas karyawan di perusahaan.

Penelitian empiris yang menghubungkan antara kompetensi komunikasi dengan berbagai hasil organisasi termasuk mobilitas pekerjaan, tingkat pekerjaan, gaji, kemampuan memimpin dan kemampuan mental umum serta kinerja karyawan (Ferris, Witt, & Hochwarter, 2001, dalam Payne, 2015) sudah dilakukan. Sejumlah penelitian-penelitian tersebut menekankan pentingnya kompetensi komunikasi, namun hanya sedikit penelitian yang membahas dampak dari kompetensi komunikasi, yang beranjak di luar ketrampilan sosial dengan disertakannya elemen-elemen afektif, kognitif, dan perilaku (Spitzberg & Cupach, 1984, dalam Payne, 2015).

Meskipun para peneliti telah mengkaji kompetensi komunikasi atau ketrampilan sosial dalam organisasi, namun ada kesenjangan yang nyata dalam penelitian tersebut. Satu masalah mendasar adalah kurangnya instrumen pengukuran yang memadai dalam mengoperasikan konstruk pada suatu organisasi. Kesenjangan lainnya yang lebih substansial dalam literatur adalah kurangnya konseptualisasi yang jelas atas kompetensi yang memasukkan elemen afektif, kognitif dan perilaku. Pendekatan relasional Spitzberg dan Cupach (1984 dalam Payne, 2015) menyajikan sebuah model yang bermanfaat bagi pengukuran kompetensi komunikasi interpersonal, tetapi model tersebut belum diterapkan didalam konteks organisasi.

Selain kompetensi komunikasi, budaya organisasi juga merupakan salah satu faktor penting lainnya dalam upaya meningkatkan kinerja karyawan. Budaya organisasi menjadi topik pembahasan di kalangan pebisnis dan akademisi pada tahun 1980-an. Pada akhir tahun 1980-an, para pelaku bisnis memberi banyak perhatian pada budaya organisasi yang digambarkan berperan besar dalam keberhasilan yang dicapai oleh perusahaan-perusahaan besar. Pengelolaan budaya organisasi harus diarahkan kepada kemampuan budaya organisasi untuk mengangkat kinerja perusahaan melalui peningkatan kinerja karyawannya, hal ini terutama karena fungsi budaya yang memberikan satu set nilai untuk penetapan prioritas dan memberikan bagaimana segala sesuatu dilakukan dalam kelompok/ perusahaan.

Selain itu budaya juga berfungsi sebagai fasilitator tumbuhnya komunitas bersama sebagai mekanisme pembuat makna dan kendali yang memandu dan membentuk sikap serta perilaku para karyawan, karena itu pengelolaan yang baik atas budaya akan bisa mempengaruhi tercapainya kinerja tinggi karyawan.

Ruang lingkup penelitian ini adalah Badan Pendapatan Daerah Provinsi Jawa Barat. Badan Pendapatan Daerah Provinsi Jawa Barat memiliki tugas untuk melayani masyarakat di bidang perpajakan daerah. Karena karakteristik aktivitas ini, Badan Pendapatan Daerah Provinsi Jawa Barat sadar bahwa paradigma pengelolaan organisasi haruslah sejauh mungkin memperhatikan aspek sumber daya manusia. Karena karakteristik ini pula, maka Badan Pendapatan Daerah Provinsi Jawa Barat kemudian melihat perubahan zaman tidak cukup hanya dengan mengandalkan transformasi struktural, organisasi, sistem dan teknologi, tetapi juga harus melakukan transformasi budaya dan sumber daya manusianya agar tercapai produktivitas perusahaan yang semakin tinggi.

Saat ini yang menjadi prioritas utama Badan Pendapatan Daerah Provinsi Jawa Barat adalah pembenahan organisasi dan peningkatan kompetensi sumber daya manusia agar kinerja meningkat sehingga produktivitas perusahaan dapat terjaga. Permasalahan kinerja organisasi dalam upaya peningkatan kualitas sumber daya manusia antara lain adalah belum adanya kejelasan peran, tingkat kompetensi, keadaan lingkungan, dan faktor nilai dan budaya organisasi. Salah satu aspek pribadi yang dapat menciptakan kinerja adalah kompetensi komunikasi.

Selain itu, budaya dan nilai-nilai organisasi di Badan Pendapatan Daerah Provinsi Jawa Barat juga belum menunjukkan perannya sebagai fasilitator tumbuhnya komunitas bersama

dalam mekanisme pembentukan sikap. Perilaku para karyawan seharusnya dapat dikelola dengan baik sehingga mampu mempengaruhi tercapainya kinerja pegawai. Badan Pendapatan Daerah Provinsi Jawa Barat saat ini menghadapi masalah dengan kinerja pegawai yang berada di bawah standar yang ditetapkan organisasi. Hal ini tentu akan mempengaruhi kinerja dan produktivitas organisasi secara keseluruhan.

Kendala-kendala yang dihadapi oleh Badan Pendapatan Daerah Provinsi Jawa Barat dalam upaya untuk menciptakan kinerja pegawai sesuai harapan antara lain adalah terbatasnya pengetahuan pekerja tentang pekerjaan, kuantitas dan kualitas pekerjaan yang diselesaikan oleh pekerjaan masih di bawah standar yang ditetapkan. Kemudian juga, sikap tanggung jawab terhadap pekerjaan yang dimiliki pekerja masih belum memuaskan. Selanjutnya adalah masalah ketepatan waktu untuk menyelesaikan pekerjaan juga menjadi kendala dalam hal menciptakan kinerja. Kendala terakhir adalah kompetensi komunikasi pegawai dan kemampuan pegawai untuk menyelesaikan pekerjaan sesuai visi organisasi masih di bawah standar yang ditetapkan.

Indikator-indikator tersebut di atas berkaitan dengan kompetensi dan nilai-nilai dalam sebuah organisasi, dan kedua hal tersebut sangat berpengaruh terhadap kinerja pegawai. Dalam upaya memberdayakan dan mengembangkan sumber daya manusia, Badan Pendapatan Daerah Provinsi Jawa Barat telah banyak membekali pegawainya dengan menyelenggarakan program-program pelatihan setiap tahunnya, dengan tujuan untuk meningkatkan kompetensi personel.

Dengan meningkatnya kompetensi, khususnya kompetensi komunikasi diharapkan pegawai dapat mengkomunikasikan ide-ide atau gagasannya kepada atasan, rekan sekerja maupun bawahannya dengan lebih baik, mampu memotivasi untuk bekerja lebih baik, mampu menjalankan peran dalam suatu posisi sejalan dengan kebutuhan organisasi untuk mencapai sasaran organisasi.

Di sisi lain permasalahan yang menonjol sebagai akibat proses transformasi yaitu tidak mudah untuk merubah budaya di dalam organisasi yang cenderung tertutup dalam berkomunikasi dan tidak terbiasa bekerja dengan visi. Hal ini sudah berjalan selama berpuluh-puluh tahun dan mengakar di organisasi.

Hingga kini masih banyak pegawai di setiap tingkat jabatan yang sulit untuk menerima nilai-nilai baru di dalam perusahaan. Selama bertahun-tahun beroperasi pegawai di Badan Pendapatan Daerah Provinsi Jawa Barat memang dibentuk untuk menjadi karyawan yang menjalankan peraturan secara teknis hanya mengikuti aturan baku.

METODE

Penelitian ini menggunakan metode survei dimana penelitian dilakukan dengan mengambil sampel dari satu populasi dan menggunakan kuesioner sebagai alat pengumpulan data yang pokok (Masri Singarimbun dan Sofian Effendi, 1995 : 3). Penelitian dilakukan untuk memperoleh gambaran mengenai kondisi kompetensi komunikasi dan budaya organisasi terhadap kinerja personel. Sehubungan hal tersebut survey dilakukan dengan dua jenis penelitian yaitu penelitian deskriptif dan verifikatif. Penelitian deskriptif adalah penelitian yang bertujuan untuk memperoleh deskripsi tentang kondisi variabel penelitian. Penelitian verifikatif pada dasarnya bermaksud untuk menguji kebenaran dari suatu hipotesis yang dilaksanakan melalui pengumpulan data di lapangan. Dalam penelitian ini hipotesis yang akan diuji adalah pengaruh kompetensi komunikasi dan budaya organisasi terhadap kinerja personel. Berdasarkan uraian di atas berarti yang digunakan adalah metode descriptive survey dan metode explanatori survey, yaitu suatu metode yang tidak hanya menyatakan kondisi dari variabel atau hubungan antar variabel saja, tetapi juga untuk mengetahui peran antar variabel (Irawan, 1999:61). Tipe investigasi dalam penelitian ini adalah kausalitas, yaitu tipe penelitian yang menyatakan adanya hubungan sebab akibat antara independent variable, dalam hal ini kompetensi komunikasi dan budaya organisasi terhadap dependent variable, yaitu kinerja Pegawai di Badan Pendapatan Daerah Provinsi Jawa Barat.

HASIL DAN PEMBAHASAN

Kompetensi Komunikasi Pegawai di Badan Pendapatan Daerah Provinsi Jawa Barat. Definisi yang secara kontekstual lebih sensitif dari kompetensi komunikasi didalam organisasi akan meluaskan model orisinil Spitzberg dan Cupach (1984 dalam Payne, 2005) yaitu kompetensi komunikasi organisasi sebagai kesan evaluatif atas kualitas dari interaksi yang dijembatani oleh norma dan aturan organisasi. Dengan kata lain, kompetensi komunikasi organisasi adalah penilaian atas komunikasi yang berhasil dimana tujuan dari mereka yang berinteraksi dipenuhi dengan menggunakan pesan-pesan yang dianggap tepat dan efektif didalam konteks organisasi tersebut. Kompetensi komunikasi dalam organisasi melibatkan pengetahuan atas organisasi dan komunikasi, kemampuan untuk menjalankan perilaku terampil, dan motivasi seseorang untuk berkinerja secara kompeten.

Kompetensi komunikasi di Badan Pendapatan Daerah Provinsi Jawa Barat masih tergolong buruk, dalam arti kompetensi komunikasi para Pegawai di Badan Pendapatan Daerah Provinsi Jawa Barat masih perlu ditingkatkan dan diperbaiki kedepannya, karena kompetensi komunikasi organisasi salah satu faktor yang berpengaruh pada kinerja Pegawai.

Budaya Organisasi pada Badan Pendapatan Daerah Provinsi Jawa Barat. Budaya Organisasi adalah sekelompok asumsi penting (yang sering kali tidak dinyatakan jelas) yang dipegang bersama oleh anggota-anggota suatu organisasi. (Daft dalam Hairiyah, 2012:11). Sedangkan menurut Robbins (2006:63), budaya organisasi adalah sehimpunan nilai, prinsip-prinsip, tradisi dan cara-cara bekerja yang dianut bersama oleh para anggota organisasi dan memengaruhi cara mereka bertindak. Budaya organisasi menurut Pabundu (2008:4) adalah pokok penyelesaian masalah-masalah eksternal dan internal yang pelaksanaannya dilakukan secara konsisten oleh suatu kelompok yang kemudia mewariskan kepada anggota-anggota baru sebagai cara yang tepat untuk memahami, memikirkan dan merasakan terhadap masalah-masalahnya.

Budaya organisasi di Badan Pendapatan Daerah Provinsi Jawa Barat masih tergolong buruk, dalam arti budaya organisasi di Badan Pendapatan Daerah Provinsi Jawa Barat masih perlu ditingkatkan dan diperbaiki kedepannya, karena budaya organisasi salah satu faktor yang berpengaruh pada kinerja Pegawai.

Kinerja Pegawai Badan Pendapatan Daerah Provinsi Jawa Barat. Kinerja adalah penampilan kerja secara kualitas dan kuantitas yang disuguhkan oleh seorang Pegawai dalam melaksanakan tugasnya sesuai dengan tanggung jawab yang diberikan kepadanya. Kinerja Pegawai dapat dilihat dari segi kecakapan, keterampilan, pengetahuan dan kesungguhan responden yang bersangkutan. Karena kelangsungan hidup suatu organisasi tergantung salah satu di antaranya kinerja Pegawainya dala melaksanakan pekerjaan, karena Pegawai merupakan unsur penting yang harus mendapat perhatian. Pencapaian tujuan organisasi menjadi kurang efektif apabila kinerja Pegawai tidak maksimal dan hal ini akan menimbulkan pemborosan bagi organisasi itu sendiri. Oleh sebab itu prestasi kerja atau kinerja Pegawai harus benar-benar diperhatikan.

Pegawai Badan Pendapatan Daerah Provinsi Jawa Barat memiliki kinerja yang tinggi bahkan beberapa Pegawai memiliki kinerja yang sangat tinggi, namun ada beberapa hal yang perlu diperhatikan oleh pimpinan mengenai kurang berinovasi dalam pekerjaan, monoton kreativitas, inovasi tidak nampak, dan kurang memiliki inovasi dalam menciptakan keunggulan kompetitif dan komparatif dalam menyelesaikan tugas dan kurangnya kerjasama dengan sesama rekan kerja untuk menyelesaikan pekerjaan serta frekuensi pemeliharaan peralatan kerja yang dilaksanakan saat ini sangat kurang, sesuai pendapat Mangkunegara (2005: 67) mengemukakan bahwa yang disebut dengan kinerja adalah hasil kerja secara kualitas dan kuantitas yang dicapai oleh seseorang Pegawai dalam melaksanakan tugasnya sesuai dengan tanggungjawab yang diberikan kepadanya.

Pengaruh Kompetensi Komunikasi dan Budaya Organisasi terhadap kinerja Pegawai Badan Pendapatan Daerah Provinsi Jawa Barat. Didasarkan pada kerangka teori bahwa ada pengaruh antara Pengaruh Kompetensi Komunikasi dan budaya organisasi terhadap kinerja Pegawai di lingkungan Badan Pendapatan Daerah Provinsi Jawa Barat selanjutnya akan menguji hipotesis secara keseluruhan tersebut dengan bentuk seperti tabel 1. sebagai berikut :

Tabel 1. Hasil Pengujian Simultan X1 dan X2 terhadap Y

Model		Sum of Squares	df	Mean Square	F	Sig.
1	Regression	6822.966	2	3411.483	174.625	.000 ^b
	Residual	1699.641	87	19.536		
	Total	8522.607	89			

a. Dependent Variable: KINERJA

b. Predictors: (Constant), BUDAYA ORGANISASI, KOMPETENSI KOMUNIKASI

Sumber : Output SPSS 12.0

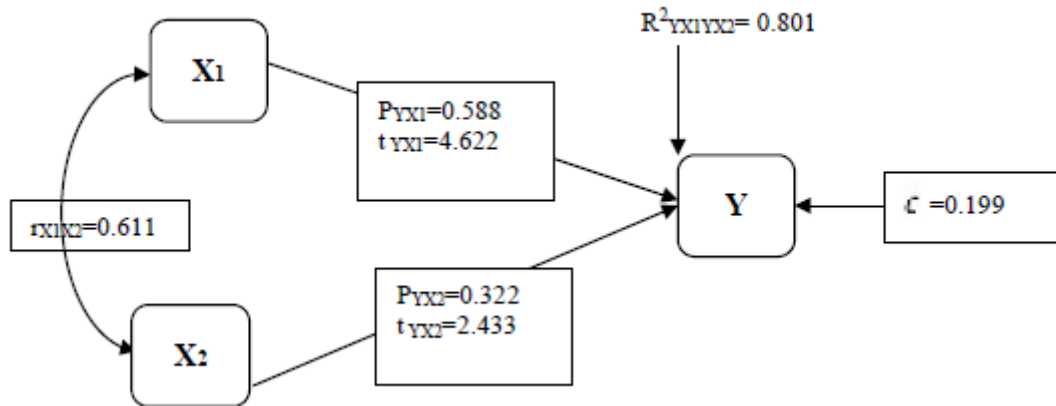
Dari tabel 1. di atas, terlihat bahwa nilai Fhitung sebesar 174.625 dengan sig. Level sebesar 0.00 lebih kecil dari 0.05, sehingga dapat disimpulkan hasil pengujian simultan terbukti atau signifikan, sehingga dapat diteruskan pada analisis lebih lanjut dengan pengujian secara parsial. Sedangkan hasil hubungan kausal atau pengaruh secara langsung X1 dan X2 terhadap Y, dapat dilihat pada tabel 4.30 di bawah ini.

Tabel 2. Pengaruh Variabel X1 dan X2 ke Y dan Pengaruh Diluar Variabel X1 dan X2

Interpretasi Analisis Jalur		
Keterangan	Pengaruh	%
Pengaruh X1, X2 ke Y	0.801	80.1
Pengaruh Diluar X1, X2	0.199	19.9
Jumlah		100

Sumber : Hasil Pengolahan Statistik Program SPSS

Dari hasil pengujian dapat diketahui bahwa kompetensi komunikasi dan budaya organisasi berpengaruh terhadap kinerja Pegawai di lingkungan Badan Pendapatan Daerah Provinsi Jawa Barat yakni sebesar 80.1%, sedangkan sisanya sebesar 19.9% dipengaruhi oleh faktor-faktor lain yang tidak diteliti oleh penulis yaitu iklim kerja, komitmen, lingkungan kerja. Namun apabila dilihat secara parsial kompetensi komunikasi dominan mempengaruhi kinerja Pegawai daripada budaya organisasi, dari hasil pengujian hipotesis tersebut dapat digambarkan diagram hubungan kausal variabel X1, X2 terhadap Y sebagai berikut :



Sumber : data yang diolah

Gambar 1. Diagram Kausal antara Kompetensi Komunikasi (X1) dan Budaya Organisasi (X2) terhadap Kinerja (Y)

Sebagaimana pada gambar 1. di atas, terlihat bahwa kompetensi komunikasi dominan mempengaruhi kinerja Pegawai dengan koefisien jalur sebesar 0.588 dengan thitung sebesar 4.622 dengan nilai ttabel pada taraf signifikansi $\alpha(0,05) = 1.67$, daripada budaya organisasi sebesar 0.322 dengan thitung sebesar 2.433 dengan nilai ttabel pada taraf signifikansi $\alpha(0,05) = 1.67$, serta kedua variabel tersebut terbukti mempengaruhi kinerja Pegawai, sebagaimana terlihat pada Tabel 3. di bawah ini.

Table 3. Pengujian Koefisien Jalur secara Parsial

Simbol Koefisien Jalur		t _{hitung}	t _{tabel}	Kesimpulan
PYX ₁	0.588	4.622	1.67	Ho tolak Terdapat pengaruh kompetensi komunikasi terhadap kinerja Pegawai
PYX ₂	0.322	2.433	1.67	Ho tolak Terdapat pengaruh budaya organisasi terhadap kinerja Pegawai

Sumber : hasil perhitungan

Berdasarkan hasil perhitungan di atas, maka dapat terungkap bahwa kompetensi komunikasi terhadap kinerja Pegawai baik secara langsung maupun tidak langsung di Badan Pendapatan Daerah Provinsi Jawa Barat dapat dilihat pada tabel 4. dibawah ini

Tabel 4. Pengaruh Langsung dan Tidak Langsung Dari Kompetensi Komunikasi Terhadap Kinerja Pegawai

Interpretasi Analisis Jalur			
Ket		Pengaruh	%
X₁	Pengaruh langsung ke Y	0.4733	47.33
	Pengaruh tidak langsung melalui X ₂ ke Y	0.0689	6.89
Jumlah		0.5442	54.42

Sumber : Hasil Pengolahan Statistik Program SPSS

Dari tabel di atas dapat terlihat bahwa kontribusi kompetensi komunikasi terhadap kinerja Pegawai secara langsung sebesar 47.33% dengan koefisien thitung sebesar 4.622, sedangkan untuk nilai ttabel pada taraf signifikansi $\alpha(0,05) = 1.67$, karena nilai thitung $>$ ttabel, serta tidak langsung melalui variabel budaya organisasi sebesar 6.89%. Sedangkan kontribusi motivasi kerja terhadap kinerja Pegawai secara keseluruhan mencapai 54.22%, dapat disimpulkan bahwa kompetensi komunikasi signifikan berpengaruh langsung terhadap kinerja, bukti empiris ini memberikan indikasi bahwa dalam upaya meningkatkan kinerja Pegawai, perlu adanya perbaikan faktor paradigma kompetensi komunikasi, karena faktor motivasi kerja terkait erat dengan peningkatan kinerja. Koefisien jalur menunjukkan nilai positif dan signifikan, artinya dimana semakin baik kompetensi komunikasi yang dilakukan, maka kinerja Pegawai akan meningkat.

Demikian juga, hasil perhitungan di atas, maka dapat terungkap bahwa pengaruh budaya organisasi terhadap kinerja Pegawai baik secara langsung maupun tidak langsung dapat terlihat pada tabel 5. di bawah ini :

Tabel 5. Pengaruh Langsung dan Tidak Langsung dari Budaya Organisasi Terhadap Kinerja Pegawai

Interpretasi Analisis Jalur			
Ket		Pengaruh	%
X₂	Pengaruh langsung ke Y	0.1879	18.79
	Pengaruh tidak langsung melalui X ₁ ke Y	0.0689	6.89
Jumlah		0.2568	25.68

Sumber : Hasil Pengolahan Statistik Program SPSS

Dari tabel di atas dapat terlihat bahwa kontribusi budaya organisasi terhadap kinerja Pegawai secara langsung sebesar 18.79% dengan koefisien thitung sebesar 2.433, sedangkan untuk nilai ttabel pada taraf signifikansi $\alpha(0,05) = 1.67$, karena nilai thitung $>$ ttabel, serta tidak langsung melalui variabel kompetensi komunikasi sebesar 6.89%. Sedangkan kontribusi budaya organisasi terhadap kinerja Pegawai secara keseluruhan mencapai 25.68%, dapat disimpulkan bahwa budaya organisasi signifikan berpengaruh langsung terhadap kinerja Pegawai, bukti empiris ini memberikan indikasi bahwa dalam upaya meningkatkan kinerja Pegawai, perlu adanya perbaikan faktor budaya organisasi, karena faktor budaya organisasi terkait erat dengan peningkatan kinerja Pegawai. Koefisien jalur menunjukkan nilai positif dan signifikan, artinya dimana semakin baik budaya organisasi yang terjadi akan mengakibatkan meningkatkannya kinerja Pegawai.

KESIMPULAN

Berdasarkan hasil penelitian yang telah dilakukan untuk mengetahui Pengaruh Kompetensi Komunikasi dan Budaya Organisasi Terhadap Kinerja Pegawai pada Badan Pendapatan Daerah Provinsi Jawa Barat, maka dapat ditarik kesimpulan sebagai berikut :

1. Kompetensi Komunikasi yang dimiliki Pegawai di Badan Pendapatan Daerah Provinsi Jawa Barat pada umumnya dinilai sesuai dengan keadaan organisasi. Beberapa indikator kompetensi komunikasi seperti merasakan perubahan menjadi pribadi yang bijaksana, menerima umpan balik yang sesuai harapan, dan selalu berbagi dan dibagi informasi yang berkenaan dengan keberadaan di organisasi. Namun untuk indikator selalu mengurangi ketidakpastian tugas dengan aktif bertanya pada sesama rekan kerja nilai yang cenderung rendah.
2. Budaya Organisasi Badan Pendapatan Daerah Provinsi Jawa Barat belum tergolong baik. Hal ini terlihat dari beberapa responden yang memilih jawaban ragu-ragu dan hasil akhir berada di garis kontinum ragu-ragu. Namun untuk budaya dalam melakukan pekerjaan dengan sedetail mungkin, pihak manajemen lebih mengutamakan hasil kerja dan pihak manajemen selalu mempertimbangkan Pegawai dalam pengambilan keputusan masih harus diperbaiki di masa yang akan datang.
3. Pegawai Badan Pendapatan Daerah Provinsi Jawa Barat memiliki kinerja yang tinggi bahkan beberapa Pegawai memiliki kinerja yang rendah, dari beberapa indikator yang ada, keseluruhan menunjukkan nilai yang rendah.
4. Kompetensi Komunikasi dan Budaya Organisasi secara simultan berpengaruh terhadap kinerja Pegawai di Badan Pendapatan Daerah Provinsi Jawa Barat. Namun secara parsial Kompetensi Komunikasi dominan mempengaruhi kinerja Pegawai daripada Budaya Organisasi. Dan secara parsial, pengaruh Kompetensi Komunikasi dan Budaya Organisasi terhadap kinerja adalah sebagai berikut:
 - a. Kompetensi Komunikasi berpengaruh terhadap kinerja Pegawai, sehingga apabila Kompetensi Komunikasi yang terjadi sesuai, maka kinerja Pegawai akan meningkat pula.
 - b. Budaya Organisasi berpengaruh terhadap kinerja Pegawai, sehingga apabila budaya organisasi yang dimiliki Pegawai sesuai dengan kompetensinya, maka kinerja Pegawai akan meningkat pula

REFERENSI

- Abidin, Z. (2019). Pengaruh Kecerdasan Emosional dan Kepemimpinan Transformasional Terhadap Kinerja Unit Di Distrik Telekomunikasi Purwokerto. Tesis S2 Purwokerto: UNSOED
- Augusty Ferdinand, (2015). Structural Equation Modelling Dalam Penelitian Manajemen. Badan Penerbit UNDIP, Semarang.
- Civelli & Franco, F. (2017). "New Competence, New Organizations in a Developing". World Industrial and Commercial Training, Vol. 25, No.7
- Cheki, Yio (2016). "Budaya Perusahaan Cina Sebuah Analisis Berdasarkan Model Kotler & Heskett". USAHAWAN. No.07. Th XXV.
- Cherrington J. (2014). The Management of Individual and Organizational Performance, Organizational Behavior. USA : Ally & Bacon.
- Cooper, D.R. & Emory, C.W. (2015). Metodologi Penelitian Bisnis. Penerbit Erlangga, Jakarta.
- Drejer, A., (2011). "Illustrating Competence Development". Measuring Business Excellence. Vol.5. No.3
- Fuad Mas'ud (2015). Survei Diagnosis Organisasional. Konsep dan Aplikasi. Badan Penerbit UNDIP, Semarang.

- Goleman, D., Boyatzis, R., McKee, A. (2012). *Primal Leadership: Realizing the Power of Emotional Intelligence*. Harvard Business School Press, Boston.
- Lisa Erlyanie (2013). *Analisis Pengaruh Komitmen Organisasi, Budaya Organisasi dan Kepuasan Kerja Terhadap Kinerja Karyawan RSUD Kota Semarang*. Tesis S2, MM UNDIP, Semarang.
- Nugraheni, M.D., (2013). *Analisis Pengaruh Kepuasan Kerja, Kompensasi dan Komitmen Organisasi Terhadap Kinerja Karyawan*. Studi Kasus Pada PT. APAC Inti Corpora, Bawen Kabupaten Semarang. Tesis S2, MM UNDIP, Semarang.
- Payne, H.J., (2015). "Reconceptualizing Social Skills in Organizations : Exploring the Relationship Between Communication Competence, Job performance and supervisory roles". *Journal of Leadership & Organizational Studies*, Vol 11, No. 2
- Raharso, S., (2014). "Competence-Based Organization : Penyelenggaraan antara Kompetensi Individu dengan Core Competence Organisasi". *USAHAWAN*, No.10, Th.XXXIII
- Riggio, R.E. & Taylor S.J. (2018). "Personality and Communication Skills Predictors of Hospice Nurse Performance". *Journal of Business and Psychology*, Vol 15.No. 2
- Ritchie, M. (2018). *Organizational Culture : An Examination of Fit Effect on The Internalization Process and Member Performed*. *Business Review*, Spring 1-13, Southern.
- Robbins, S.P. (2018). *Organizational Behavior*, 9th edition, Prentice-Hall, New Jersey.
- Rosidah (2014). *Pengaruh Kompetensi Sumber Daya Manusia Terhadap Kinerja Karyawan PT. Cheil Jedang Jawa Timur*. Tesis S2 UNAIR, Surabaya.
- Rouhiainen, M., (2015). "The Communication Competence of Leaders in a Knowledge-Based Organization", University of Jyväskylä.
- Sandberg, J., (2018). "Understanding Human Competence At Work: An Interpretative Approach". *Academy of Management Journal*, Vol. 43, No.1
- Schrodt, P., (2012). "The Relationship Between Organizational Identification and Organizational Culture: Employee Perceptions of Culture and Identification in A Retail Sales Organization. *Communication Studies*". West Lafayette, Vol. 53, No.2
- Staw, Barry M. (2019). *Psychological Dimensions of Organizational Behavior*. MacMillan Publishing Co, New York.
- Sugiyono (2019). *Metode Penelitian Bisnis*. CV. Alfabeta, Bandung.
- Suzy Widyasari, (2013). "Strategi Pengembangan Kompetensi SDM Indonesia Dalam Memasuki Era Global", *FOKUS EKONOMI*, Vol. 2, No.2
- Wibowo, B., Soewito, Sugiyanto, FX. (2013). "Analisis Budaya Perusahaan Dan Pengaruhnya Terhadap Kinerja Karyawan di PT. Pura Barutama Kudus". *Jurnal Bisnis Strategi*, Vol 6. No. 4.