

Pengaruh Budaya Organisasi dan Iklim Komunikasi Terhadap Kinerja Karyawan dengan *Knowledge Sharing* Sebagai Variabel Mediasi Pada Badan Pengelola Pajak Dan Retribusi Daerah Kota Medan

Nurchahaya Hasibuan¹, Bagus Handoko², Alvin Fahlevi³
Universitas Harapan Medan

ARTICLE INFO

Article history:

Received : 20 November 2022

Revised : 20 Desember 2022

Accepted : 01 Januari 2023

Keywords: Organizational Culture, Communication Climate, Employee Performance, Knowledge Sharing

ABSTRAK

This study aims to determine the influence of organizational culture and communication climate on knowledge sharing partially. To determine the effect of organizational culture, communication climate and knowledge sharing on employee performance partially. To determine the influence of organizational culture and communication climate on employee performance through knowledge sharing at the Medan City Regional Tax and Retribution Management Agency. The total population in this study amounted to 249 people and 153 people were used as samples using the Slovin formula. The analysis technique used is path analysis. The results show that organizational culture has no effect on employee performance, communication climate has no effect on employee performance, organizational culture has a positive and significant effect on knowledge sharing, communication climate has no effect on knowledge sharing, knowledge sharing has a positive and significant effect on employee performance, knowledge sharing mediates the influence of organizational culture on employee performance and knowledge sharing does not mediate the effect of communication climate on employee performance.



This work is licensed under a [Creative Commons Attribution 4.0 International License](https://creativecommons.org/licenses/by/4.0/).

Corresponding Author :

Nurchahaya Hasibuan

Universitas Harapan Medan

Email : Nurchayahsb18@gmail.com

PENDAHULUAN

Organisasi perusahaan merupakan suatu hal yang kompleks didalamnya terdapat sumber daya manusia, modal teknologi dan pengetahuan, serta adanya berbagai peraturan-peraturan khusus dan regulasi. Sehingga organisasi yang ada didalam sebuah perusahaan perlu mendapatkan perhatian khusus dalam hal pengelolaan sumber daya manusia, yang mana kualitas sumber daya manusia merupakan penentu seberapa jauh organisasi dapat mencapai tujuan yang diharapkan.

Iklim komunikasi memberikan pedoman bagi keputusan dan perilaku individu. Keputusan-keputusan yang diambil oleh anggota organisasi untuk melaksanakan pekerjaan mereka secara efektif, untuk bersikap jujur dalam bekerja, untuk meraih kesempatan dalam organisasi secara bersemangat, untuk mendukung para rekan dan anggota organisasi lainnya, untuk melaksanakan tugas untuk menawarkan gagasan-gagasan inovatif bagi penyempurnaan organisasi dan operasinya (Guzley, 2016:4)

Kinerja merupakan pencapaian hasil kerja seorang karyawan dalam melaksanakan tugas sesuai dengan kemampuan yang dimiliki (Mangkunegara 2017:67). Kinerja karyawan adalah pencapaian hasil kerja karyawan dengan tanggung jawabnya dalam menyelesaikan berbagai tugas yang diberikan sesuai dengan kuantitas, kualitas dan ketepatan waktu (Arianty, 2016:497). Acuan dalam kinerja yaitu terletak pada pencapaian dalam melaksanakan tugas, yang dapat membangun adanya pekerjaan karyawan. Kinerja mencerminkan seberapa baik karyawan memenuhi suatu syarat yang ada pada sebuah perusahaan (Simamora, 2019:339). Keberhasilan yang dicapai suatu organisasi dipengaruhi adanya kinerja yang dilakukan oleh karyawan. Sehingga, karyawan merupakan aset penting dalam suatu perusahaan. Ketika terdapat karyawan yang bermasalah maka akan berdampak terhadap hasil kinerja.

Dalam hal mempengaruhi kinerja karyawan dan meningkatkan efektivitas organisasi salah satu faktornya berasal dari budaya organisasi (Jatilaksono dan Indartono, 2016:2). Budaya organisasi dapat dikatakan kuat jika antar karyawan mempunyai nilai-nilai bersama yang dianggap baik dan sesuai dengan ketentuan. Semakin banyak nilai saling berbagi dan saling menerimanya maka akan semakin memperkuat budaya yang diterapkan sebuah organisasi dalam berperilaku (Gibson dan Ivancevich, 2017:46).

Tanpa adanya budaya yang mendorong untuk saling percaya antara rekan kerja, bersedia untuk berbagi pengetahuan, maka kinerja organisasi tidak akan berkembang bahkan tidak dapat bertahan dalam berbagai kondisi (Kusumadmo, 2016:78). Budaya organisasi dapat menjadi instrumen keunggulan dalam bersaing yang utama apabila budaya tersebut dapat mendukung strategi organisasi, mampu menjawab dan mengatasi tantangan persaingan maupun perubahan yang terjadi dengan tepat dan tanggap (Soedjono, 2018:5).

Setiap perusahaan memiliki tipe budaya organisasi yang berbeda antara satu perusahaan dengan perusahaan lainnya. Selain itu budaya organisasi juga dijadikan sebagai media dalam membentuk hubungan antara karyawan dengan organisasi tersebut. Dengan hal itu karyawan akan merasa bahwa mereka merupakan bagian dari organisasi (Tanuwibowo dan Sutanto, 2016:9). Budaya organisasi merupakan keyakinan, nilai-nilai, sikap maupun etika yang menjadi pedoman. Sehingga budaya organisasi dapat dijadikan untuk mengawasi pegawai mulai dari cara bekerja sama maupun dasar seluruh anggota organisasi untuk menjalankan pekerjaannya. Selain itu budaya organisasi merupakan cara berinteraksi antara karyawan satu dengan yang lainnya. Jika budaya organisasi yang diterapkan baik maka akan berakibat baik pula terhadap kinerja yang dihasilkan terhadap perusahaan (Arianty, 2016:512). Budaya organisasi "*A system of shared meaning held by members that distinguishes the organization from other organization*" yang berarti bahwa budaya organisasi merupakan sistem atau makna yang dilakukan oleh anggota organisasi untuk membedakan dengan organisasi lain (Robbins, 2019:525).

Dalam penelitian yang dilakukan oleh Soedjono (2018:1) menyatakan bahwa budaya organisasi berpengaruh secara signifikan terhadap kinerja pegawai. Hasil penelitian yang dilakukan oleh Setiyawan dan Waridin (2016:1) menyatakan bahwa terdapat hubungan yang signifikan antara budaya organisasi dengan kinerja pegawai. Begitu juga dengan penelitian Kusumawati (2017:1) menyatakan bahwa budaya organisasi berpengaruh terhadap kinerja karyawan. Namun hasil yang berbeda dari penelitian yang dilakukan Handayani (2016:1) menyatakan bahwa budaya organisasi tidak berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan.

Faktor lain yang dapat menjadikan perusahaan memiliki strategi agar mampu bertahan dalam persaingan bisnis dan meningkatkan keunggulan bersaing yaitu berbagi pengetahuan (*knowledge sharing*). Selain itu budaya organisasi juga mempunyai pengaruh terhadap

knowledge sharing, seperti ketika budaya organisasi dapat mendorong karyawan untuk bekerja sama saling membagikan pengetahuan yang dimiliki kepada orang lain.

Berbagi pengetahuan merupakan budaya interaksi sosial yang melibatkan pertukaran pengetahuan, pengalaman dan keterampilan karyawan dalam sebuah organisasi (Widodo, 2018:121). *Knowledge sharing* berarti perpindahan atau pertukaran pengetahuan, informasi, dan pengalaman yang dianggap berharga dari seseorang ke orang lain dalam organisasi (Sajeva, 2016:2). *Knowledge sharing* juga dapat dikatakan sebagai pertukaran pengetahuan antara individu satu dengan yang lainnya sehingga berperan sebagai pemberi informasi dan penerima informasi atau pengetahuan (Jacobson, 2016:28).

Budaya *knowledge sharing* menjadi salah satu faktor yang berpengaruh terhadap kesuksesan penerapan manajemen pengetahuan. Ketika seseorang bersedia membagikan pengetahuan maka ia tidak akan kehilangan pengetahuan tersebut, melainkan pengetahuan akan menjadi berlipat ganda atau bertambah jika orang yang menerima memanfaatkan dengan benar dan membagikannya kembali pada orang lain (Ni Luh dan Sarja, 2016:77). Bagi seorang karyawan, pengetahuan baru tersebut dinilai berharga dan bermanfaat karena akan menambah pengetahuan dan kemampuan mereka sehingga *knowledge sharing* akan berpengaruh terhadap kinerja karyawan (Orlando, 2018:1). Dari beberapa penjelasan tersebut dapat disimpulkan bahwa budaya organisasi dan *knowledge sharing* merupakan dua hal yang saling berkaitan dalam suatu organisasi dan akan berpengaruh terhadap kinerja yang dihasilkan karyawan. Dari hasil penelitian yang dilakukan oleh Islamy (2016:1) menyatakan bahwa terdapat pengaruh positif budaya terhadap *knowledge sharing*.

Namun berbeda dengan hasil penelitian yang dikemukakan oleh Irmayanthi dan Surya (2020:1) menyatakan bahwa budaya organisasi tidak berpengaruh secara signifikan terhadap *knowledge sharing* pada karyawan perusahaan xxx. Ketika faktor organisasi dan *knowledge sharing* dapat terlaksana dengan baik akan berdampak pula pada kinerja yang dihasilkan oleh karyawan.

METODE

Pengertian Kinerja Karyawan

Menurut Mangkunegara (2017:12) bahwa: “Kinerja pegawai adalah hasil kerja secara kualitas dan kuantitas yang dicapai oleh seorang pegawai dalam melaksanakan tugasnya sesuai dengan tanggung jawab yang diberikan kepadanya”. Kinerja pegawai berupaya untuk meningkatkan kemampuan kerja dan penampilan kerja seseorang yang dapat dilakukan dengan berbagai cara.

Indikator Pengukuran Kinerja Karyawan

Menurut Robbins (2019:56), indikator kinerja adalah sebagai berikut :

- a. Kualitas kerja yaitu menyelesaikan pekerjaan sesuai dengan mekanisme.
- b. Kuantitas kerja yaitu bekerja secara tim dan saling mendukung
- c. Lama jam kerja yaitu masuk dan pulang kerja sesuai dengan waktu yang ditentukan.
- d. Kerja sama yaitu memberikan tanggung jawab penuh ketika dalam pelaksanaan tugas.
- e. Supervisi yaitu sesuai dengan waktu dan kemampuan kerja.

Pengertian Knowledge Sharing

Menurut Nawawi (2018:61), *Knowledge sharing* adalah tahapan diseminasi (penyebaran) dan penyediaan *knowledge* pada saat yang tepat untuk karyawan yang membutuhkan. *Knowledge sharing* dari seseorang individu atas sistem atau teknologi informasi, semakin lama akan dapat memberikan pembaharuan bagi keseluruhan *knowledge* suatu organisasi, yang pada

gilirannya akan memberikan karakteristik organisasi yang unik bagi perusahaan pesaingnya dan selanjutnya dapat meningkatkan inovasi individu.

Indikator *Knowledge Sharing*

a. *Tacit Knowledge Sharing*

Tacit Knowledge Sharing bersifat personal, dikembangkan melalui pengalaman dan sulit untuk dikomunikasikan. *Tacit knowledge* di kategorikan sebagai pengetahuan yang diperoleh dari pengalaman individu atau perorangan. Pengalaman yang diperoleh tiap individu dalam organisasi dapat berbeda-beda berdasarkan keadaan yang tak dapat di prediksi. *Tacit knowledge* tidak dinyatakan dalam bentuk tulisan, melainkan sesuatu yang terdapat dalam benak orang-orang yang bekerja di dalam suatu organisasi.

b. *Explicit Knowledge Sharing*.

Explicit Knowledge Sharing merupakan pengetahuan yang dapat dipelajari dan dikomunikasikan dengan mudah, dalam bentuk lisan maupun tertulis. *Explicit Knowledge* bersifat sistematis sehingga mudah untuk dibagikan. salah satu contoh . *Explicit Knowledge* adalah SOP.

Pengertian Budaya Organisasi

Nimran (2019:66) mendefinisikan budaya organisasi (*organizational culture*) sebagai suatu sistem makna bersama yang dianut oleh anggota-anggota yang membedakan organisasi tersebut dengan organisasi yang lain. budaya organisasi (*organizational culture*) sebagai suatu sistem makna bersama yang dianut oleh anggota-anggota yang membedakan organisasi tersebut dengan organisasi yang lain.

Indikator Budaya Organisasi

Menurut Nimran (2019:101), indikator budaya organisasi adalah sebagai berikut:

- a. Inovasi dan keberanian mengambil risiko (*innovation and risk taking*).
- b. Perhatian terhadap detail (*attention to detail*)
- c. Berorientasi kepada hasil (*outcome orientation*)
- d. Berorientasi kepada manusia (*people orientation*)
- e. Berorientasi tim (*team orientation*)
- f. Agresifitas (*Aggressiveness*)
- g. Stabilitas (*Stability*)

Pengertian Iklim Komunikasi

Menurut Wirawan (2019:122), menyatakan bahwa iklim organisasi adalah persepsi anggota organisasi (secara individual atau kelompok) dan mereka yang secara tetap berhubungan dengan organisasi mengenai apa yang ada atau terjadi dalam lingkungan internal organisasi secara rutin, yang mempengaruhi sikap dan perilaku organisasi dan kinerja anggota organisasi yang kemudian menentukan kinerja organisasi.

Indikator Iklim Komunikasi

Menurut (Dewi dan Panuju, 2018:88) terdapat 5 indikator iklim organisasi yaitu :

- a. Pemberian dukungan
- b. Pembuatan keputusan bersama
- c. Kejujuran, percaya diri, dan keandalan
- d. Keterbukaan dan tulus

e. Tujuan kinerja yang tinggi

Teknik Analisis Data Penelitian
Persamaan Regresi Linier Berganda

Untuk mengetahui pengaruh atau hubungan variabel bebas (budaya organisasi dan iklim komunikasi) dengan variabel terikat (kinerja karyawan), maka akan digunakan metode regresi linier berganda dan analisis data juga menggunakan SPSS, rumusnya adalah sebagai berikut :

$$Z = a + b_1X_1 + b_2X_2 + \epsilon$$

$$Y = a + b_1X_1 + b_2X_2 + b_3Z + \epsilon$$

Keterangan :

- Y = Kinerja karyawan
- Z = *Knowledge sharing*
- a = Konstanta
- b₁, b₂ = koefisien regresi berganda
- X₁ = Budaya organisasi
- X₂ = Iklim komunikasi
- ε = *Standard Error*

HASIL DAN PEMBAHASAN

Analisis Sub Struktur I

Pengujian Kelayakan Model Sub Struktur I

Tabel 1. Pengujian Kelayakan Model Sub Struktur I

ANOVA ^a						
Model		Sum of Squares	df	Mean Square	F	Sig.
1	Regression	139,534	2	69,767	8,450	,000 ^b
	Residual	1238,519	150	8,257		
	Total	1378,052	152			

- a. Dependent Variable: Knowledge Sharing
- b. Predictors: (Constant), Iklim Organisasi, Budaya Organisasi

Nilai *probabilitas* pengujian adalah sebesar 0,000 nilai tersebut lebih kecil dari 0,05 (0,000 < 0,05). Hal ini menunjukkan bahwa model analisis jalur Sub Struktur I telah fit.

Pengujian Koefisien Determinasi (R²) Sub Struktur I

Tabel 2. Koefisien Determinasi Sub Struktur 1

Model Summary ^b				
Model	R	R Square	Adjusted R Square	Std. Error of the Estimate
1	,318 ^a	,101	,089	2,87346

- a. Predictors: (Constant), Iklim Organisasi, Budaya Organisasi
- b. Dependent Variable: Knowledge Sharing

Besarnya nilai Rsquare pada Tabel IV.33 adalah sebesar 0,101, angka tersebut memiliki makna bahwa besarnya kemampuan variabel bebas menjelaskan variabel terikat adalah sebesar 0,101. atau sama dengan 10,1%. Selanjutnya untuk mengetahui nilai *error* pada pengujian sub struktur I ini dapat dilihat seperti pada perhitungan berikut ini :

e = 1 - R Square
 e = 1-0,101

$e = 0,899$

Maka dari 89,9 merupakan tingkat persentase dari variabel-variabel lain yang tidak dimasukkan ke dalam model penelitian ini atau dengan kata lain merupakan *error* dari model sub struktur I.

Tabel 3. Pengujian Hipotesis Sub Struktur 1

Model	Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.
	B	Std. Error	Beta		
1 (Constant)	8,727	1,780		4,903	,000
Budaya Organisasi	,204	,059	,296	3,478	,001
Iklm Organisasi	,043	,078	,047	,553	,581

a. Dependent Variable: Knowledge Sharing

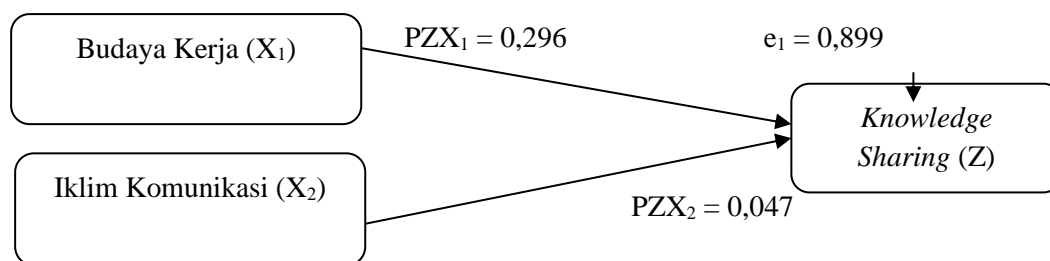
Pengaruh Budaya Organisasi Terhadap Knowledge Sharing (X₁-Z)

Tabel di atas menunjukkan bahwa nilai *Sig* budaya organisasi pada penelitian sub struktur I ini adalah sebesar 0,001. Jika dibandingkan dengan nilai *Alpha* penelitian (0,05), maka diketahui bahwa 0,001 < 0,05) dan nilai thitung 3,478 > 1,976, sehingga dapat disimpulkan bahwa budaya organisasi berpengaruh signifikan terhadap *knowledge sharing*. Besarnya nilai koefisien budaya organisasi terhadap *knowledge sharing* adalah sebesar 0,296. Hal ini memberikan gambaran bahwa besarnya hasil budaya organisasi mempengaruhi *knowledge sharing* secara parsial adalah sebesar 0,296 atau sama dengan 29,6%.

Pengaruh Iklm Komunikasi Terhadap Knowledge Sharing (X₂-Z)

Tabel di atas menunjukkan bahwa nilai *Sig* iklim komunikasi pada penelitian sub struktur I ini adalah sebesar 0,581. Jika dibandingkan dengan nilai *Alpha* penelitian (0,05), maka diketahui bahwa 0,581 > 0,05) dan nilai thitung 0,553 < 1,976, sehingga dapat disimpulkan bahwa iklim komunikasi tidak berpengaruh terhadap *knowledge sharing*. Besarnya nilai koefisien budaya organisasi terhadap *knowledge sharing* adalah sebesar 0,047. Hal ini memberikan gambaran bahwa besarnya hasil iklim komunikasi mempengaruhi *knowledge sharing* secara parsial adalah sebesar 0,047 atau sama dengan 4,7%.

Berdasarkan pada penjelasan 136langkah-langkah pada analisis jalur sub struktur maka dapat disusun gambar analisis sub struktur I yang dapat dilihat pada Gambar 1



Gambar 1. Analisis Jalur Sub Struktur I

Pada Gambar menunjukkan persamaan regresi dari penelitian sub struktur I adalah sebagai berikut : $Z = 0,296X_1 + 0,047X_2 + 0,899e_1$

Analisis Sub Struktur II

Tabel 4. Pengujian Kelayakan Model Sub Struktur II

ANOVA ^a						
Model		Sum of Squares	df	Mean Square	F	Sig.
1	Regression	564,552	3	188,184	32,224	,000 ^b
	Residual	870,128	149	5,840		
	Total	1434,680	152			

a. Dependent Variable: Kinerja Karyawan

b. Predictors: (Constant), Knowledge Sharing, Iklim Organisasi, Budaya Organisasi

Nilai *probabilitas* pengujian adalah sebesar 0,000 nilai tersebut lebih kecil dari 0,05 ($0,000 < 0,05$). Hal ini menunjukkan bahwa model analisis jalur Sub Struktur II telah fit.

Pengujian Koefisien Determinasi (R^2) Sub Struktur II

Tabel 5. Koefisien Determinasi Sub Struktur II

Model Summary ^b				
Model	R	R Square	Adjusted R Square	Std. Error of the Estimate
1	,627 ^a	,394	,381	2,41657

a. Predictors: (Constant), Knowledge Sharing, Iklim Organisasi, Budaya Organisasi

b. Dependent Variable: Kinerja Karyawan

Besarnya nilai R_{square} pada Tabel IV.39 adalah sebesar 0,394, angka tersebut memiliki makna bahwa besarnya kemampuan variabel bebas menjelaskan variabel terikat adalah sebesar 0,394. atau sama dengan 39,4%. Selanjutnya untuk mengetahui nilai *error* pada pengujian sub struktur II ini dapat dilihat seperti pada perhitungan berikut ini :

$$e = 1 - R \text{ Square}$$

$$e = 1 - 0,394$$

$$e = 0,606$$

Maka dari 60,6 merupakan tingkat persentase dari variabel-variabel lain yang tidak dimasukkan ke dalam model penelitian ini atau dengan kata lain merupakan error dari model sub struktur II.

Tabel 6. Pengujian Hipotesis Sub Struktur II

Coefficients ^a						
Model		Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.
		B	Std. Error	Beta		
1	(Constant)	3,889	1,612		2,412	,017
	Budaya Organisasi	,084	,051	,120	1,646	,102
	Iklim Organisasi	,009	,066	,010	,141	,888
	Knowledge Sharing	,588	,069	,577	8,568	,000

a. Dependent Variable: Kinerja Karyawan

Pengaruh Budaya Organisasi Terhadap Kinerja Karyawan (X_1 -Y)

Tabel di atas menunjukkan bahwa nilai *Sig.* budaya organisasi pada penelitian sub struktur II ini adalah sebesar 0,102. Jika dibandingkan dengan nilai *Alpha* penelitian (0,05), maka diketahui bahwa $0,102 > 0,05$ dan nilai $t_{\text{hitung}} 1,646 > 1,976$, sehingga dapat disimpulkan bahwa budaya organisasi tidak berpengaruh terhadap kinerja karyawan. Besarnya nilai koefisien budaya organisasi terhadap kinerja karyawan adalah sebesar 0,120. Hal ini

memberikan gambaran bahwa besarnya hasil budaya organisasi mempengaruhi kinerja karyawan secara parsial adalah sebesar 0,120 atau sama dengan 12%.

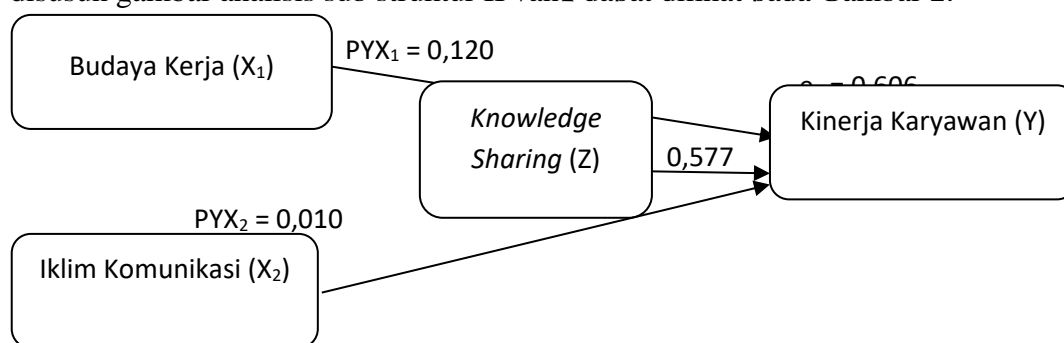
Pengaruh Iklim Komunikasi Terhadap Kinerja Karyawan (X₂-Y)

Tabel di atas menunjukkan bahwa nilai *Sig.* iklim komunikasi pada penelitian sub struktur II ini adalah sebesar 0,888. Jika dibandingkan dengan nilai *Alpha* penelitian (0,05), maka diketahui bahwa 0,888 > 0,05) dan nilai thitung -0,141 < 1,976, sehingga dapat disimpulkan bahwa iklim komunikasi tidak berpengaruh terhadap kinerja karyawan. Besarnya nilai koefisien iklim komunikasi terhadap kinerja karyawan adalah sebesar 0,010. Hal ini memberikan gambaran bahwa besarnya hasil iklim komunikasi mempengaruhi kinerja karyawan secara parsial adalah sebesar 0,010 atau sama dengan 1%.

Pengaruh Knowledge Sharing Terhadap Kinerja karyawan (Z-Y)

Tabel di atas menunjukkan bahwa nilai *Sig knowledge sharing* pada penelitian sub struktur II ini adalah sebesar 0,000. Jika dibandingkan dengan nilai *Alpha* penelitian (0,05), maka diketahui bahwa 0,000 < 0,05) dan nilai terhitung 8,568 > 1,976, sehingga dapat disimpulkan bahwa *knowledge sharing* berpengaruh terhadap kinerja karyawan. Besarnya nilai koefisien *knowledge sharing* terhadap kinerja karyawan adalah sebesar 0,577. Hal ini memberikan gambaran bahwa besarnya hasil *knowledge sharing* mempengaruhi kinerja karyawan secara parsial adalah sebesar 0,577 atau sama dengan 57,7%.

Berdasarkan pada penjelesan langkah-langkah pada analisis jalur sub struktur maka dapat disusun gambar analisis sub struktur II yang dapat dilihat pada Gambar 2.



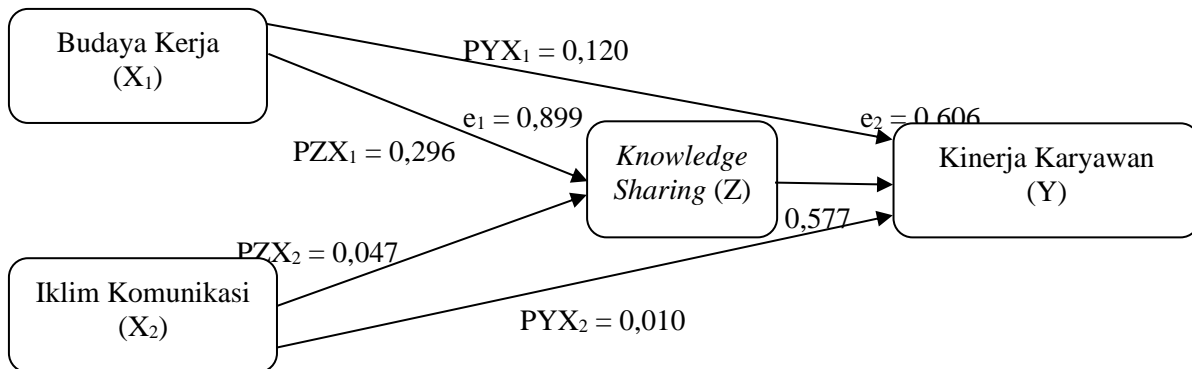
Gambar 2. Model Analisis Sub Struktur II

Pada Gambar 2 akhir menunjukkan persamaan regresi dari penelitian sub struktur II adalah sebagai berikut :

$$Y = 0,120X_1 + 0,010X_2 + 0,577Z + 0,606e2$$

Analisis Pengaruh Langsung dan Tidak Langsung Serta Pengaruh Total Variabel Eksogen Terhadap Variabel Endogen

Berdasarkan pada hasil pembahasan yang menunjukkan nilai Sub Struktur I sampai dengan Sub Struktur II maka dapat disusun gambar analisis jalur pada penelitian ini yang dapat dilihat pada Gambar 3.



Gambar 3. Analisis Pengaruh Langsung dan Tidak Langsung

Berdasarkan Gambar, maka selanjutnya dapat dilakukan penghitungan pengaruh langsung variabel eksogen terhadap variabel endogen, yaitu sebagai berikut :

1. Pengaruh budaya organisasi terhadap *knowledge sharing* ($X_1 \rightarrow Z$) adalah sebesar 0,296.
2. Pengaruh iklim komunikasi berpengaruh terhadap *knowledge sharing* ($X_2 \rightarrow Z$) adalah sebesar 0,047.
3. Pengaruh budaya organisasi terhadap kinerja karyawan ($X_1 \rightarrow Y$) adalah sebesar 0,120.
4. Pengaruh iklim komunikasi terhadap kinerja karyawan ($X_2 \rightarrow Y$) adalah sebesar 0,010.
5. Pengaruh *knowledge sharing* terhadap kinerja karyawan ($Z \rightarrow Y$) adalah sebesar 0,577.

Uji Sobel Test

Tabel 7. Pengujian Sobel I

Input:		Test statistic:		Std. Error:	p-value:
a	0.296	Sobel test:	4.30209876	0.03969969	0.00001692
b	0.577	Aroian test:	4.27965634	0.03990788	0.00001872
s _a	0.059	Goodman test:	4.32489798	0.03949041	0.00001526
s _b	0.069	Reset all	Calculate		

Tabel di atas menunjukkan bahwa nilai *p-value* menunjukkan sebesar 0,000 lebih kecil dari 0,05 ($0,000 > 0,05$), sehingga dapat disimpulkan bahwa terdapat pengaruh signifikan budaya organisasi terhadap kinerja karyawan melalui *knowledge sharing*.

Tabel 8. Pengujian Sobel II

Input:		Test statistic:		Std. Error:	p-value:
a	0.047	Sobel test:	0.60100585	0.04512269	0.54783609
b	0.577	Aroian test:	0.59677583	0.04544252	0.55065706
s _a	0.078	Goodman test:	0.60532711	0.04480057	0.54496167
s _b	0.069	Reset all	Calculate		

Tabel di atas menunjukkan bahwa nilai *p-value* menunjukkan sebesar 0,548 lebih besar dari 0,05 ($0,548 > 0,05$), sehingga dapat disimpulkan bahwa tidak terdapat pengaruh signifikan iklim komunikasi terhadap kinerja karyawan melalui *knowledge sharing*. Berdasarkan Gambar 3, maka dapat dihitung total pengaruh setiap variabel eksogen terhadap variabel endogennya. Total pengaruhnya adalah sebagai berikut:

1. Total Pengaruh Budaya organisasi Terhadap Kinerja karyawan

Pengaruh langsung $b_3 = 0,899$

Pengaruh tidak langsung = $Z = b_1 \times b_5 = 0,296 \times 0,577 = 0,171$

Total pengaruh Koefisien Jalur = $b_3 + (b_1 \times b_5) = 1,070$

2. Total Pengaruh Iklim komunikasi Terhadap Kinerja karyawan

Pengaruh langsung $b_3 = 0,606$

Pengaruh tidak langsung = $Z = b_1 \times b_5 = 0,047 \times 0,577 = 0,027$

Total pengaruh Koefisien Jalur = $b_3 + (b_1 \times b_5) = 0,633$

Pembahasan

Budaya Organisasi Tidak Berpengaruh Terhadap Kinerja Karyawan

Dari hasil uji regresi diperoleh hasil bahwa budaya organisasi tidak berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan pada Badan Pengelola Pajak dan Retribusi Daerah Kota Medan dengan nilai $0,102 > 0,05$. Hal ini disebabkan karakteristik pendidikan yang dimiliki masing-masing karyawan berbeda sehingga hal ini secara tidak langsung mempengaruhi pola pikir mereka dan kinerjanya secara keseluruhan. Hasil ini sejalan dengan dengan hasil penelitian yang dilakukan oleh Jatilaksono dan Indartono (2016:1) yang menyatakan bahwa tidak terdapat pengaruh budaya organisasi terhadap kinerja karyawan.

Iklim Komunikasi Tidak Berpengaruh Terhadap Kinerja Karyawan

Dari hasil uji regresi diperoleh hasil bahwa iklim komunikasi tidak berpengaruh terhadap kinerja karyawan pada Badan Pengelola Pajak dan Retribusi Daerah Kota Medan dengan nilai $0,888 > 0,05$. Hal ini disebabkan karakteristik usia yang dimiliki masing-masing karyawan berbeda antara satu dengan yang lainnya sehingga komunikasi antar karyawan menjadi terganggu sehingga hal ini mempengaruhi kinerjanya. Hasil ini sejalan dengan dengan hasil penelitian yang dilakukan oleh Abdillah dkk (2016:1) yang menyatakan bahwa tidak terdapat pengaruh iklim komunikasi terhadap kinerja karyawan.

Budaya Organisasi Berpengaruh Positif dan Signifikan Terhadap Knowledge Sharing

Dari hasil uji regresi diperoleh hasil bahwa budaya organisasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap *knowledge sharing* pada Badan Pengelola Pajak dan Retribusi Daerah Kota Medan dengan nilai $0,001 < 0,05$. Berdasarkan penelitian yang dilakukan oleh Jatilaksono dan Indartono (2016:1), diperoleh hasil bahwa terdapat pengaruh positif dan signifikan dari budaya organisasi terhadap *knowledge sharing*.

Iklim komunikasi Tidak Berpengaruh Terhadap Knowledge Sharing

Dari hasil uji regresi diperoleh hasil bahwa iklim komunikasi tidak berpengaruh terhadap *knowledge sharing* pada Badan Pengelola Pajak dan Retribusi Daerah Kota Medan dengan nilai $0,581 > 0,05$. Hal ini disebabkan karakteristik tingkat pendidikan yang dimiliki masing-masing karyawan berbeda dimana rata-rata karyawan memiliki pendidikan setingkat SMA sehingga hal ini mempengaruhi pola kerja mereka dan kinerjanya secara keseluruhan. Penelitian milik Aulia (2016:1) menunjukkan hasil bahwa tidak terdapat pengaruh iklim komunikasi terhadap *knowledge sharing*.

Knowledge Sharing Berpengaruh Positif dan Signifikan Terhadap Kinerja karyawan

Dari hasil uji regresi diperoleh hasil bahwa *knowledge sharing* berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan pada Badan Pengelola Pajak dan Retribusi Daerah Kota Medan dengan nilai $0,000 < 0,05$. Berdasarkan penelitian yang dilakukan oleh Orlando

(2018: 1), Saputro dan Mayowan (2018:1) diperoleh hasil bahwa terdapat pengaruh positif dan signifikan *knowledge sharing* terhadap kinerja karyawan.

***Knowledge Sharing* memediasi Pengaruh Budaya Organisasi Terhadap Kinerja Karyawan**

Dari hasil uji regresi diperoleh hasil bahwa *knowledge sharing* memediasi pengaruh budaya organisasi terhadap kinerja karyawan pada Badan Pengelola Pajak dan Retribusi Daerah Kota Medan dengan nilai $0,000 < 0,05$. Berdasarkan penelitian yang dilakukan oleh Orlando (2018:1), diperoleh hasil bahwa terdapat pengaruh positif dan signifikan dari budaya organisasi terhadap kinerja karyawan melalui *knowledge sharing*.

***Knowledge Sharing* tidak memediasi Pengaruh Iklim Organisasi Terhadap Kinerja Karyawan**

Dari hasil uji regresi diperoleh hasil bahwa *knowledge sharing* tidak memediasi pengaruh iklim organisasi terhadap kinerja karyawan pada Badan Pengelola Pajak dan Retribusi Daerah Kota Medan dengan nilai $0,548 > 0,05$. Hal ini disebabkan karakteristik tingkat pendidikan yang dimiliki masing-masing karyawan berbeda dimana rata-rata karyawan memiliki pendidikan setingkat SMA sehingga hal ini mempengaruhi pola kerja mereka dan kinerjanya secara keseluruhan. Berdasarkan penelitian yang dilakukan oleh Taurisa (2018:1), diperoleh hasil bahwa tidak terdapat pengaruh positif dan signifikan dari iklim komunikasi terhadap kinerja karyawan melalui *knowledge sharing*.

KESIMPULAN

Adapun yang menjadi kesimpulan adalah Budaya organisasi tidak berpengaruh terhadap kinerja karyawan pada Badan Pengelola Pajak dan Retribusi Daerah Kota Medan. Iklim komunikasi tidak berpengaruh terhadap kinerja karyawan pada Badan Pengelola Pajak dan Retribusi Daerah Kota Medan. Budaya organisasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap *knowledge sharing* pada Badan Pengelola Pajak dan Retribusi Daerah Kota Medan. Iklim komunikasi tidak berpengaruh terhadap *knowledge sharing* pada Badan Pengelola Pajak dan Retribusi Daerah Kota Medan. *Knowledge sharing* berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan pada Badan Pengelola Pajak dan Retribusi Daerah Kota Medan. *Knowledge sharing* memediasi pengaruh budaya organisasi terhadap kinerja karyawan pada Badan Pengelola Pajak dan Retribusi Daerah Kota Medan. *Knowledge sharing* tidak memediasi pengaruh iklim organisasi terhadap kinerja karyawan pada Badan Pengelola Pajak dan Retribusi Daerah Kota Medan.

Daftar Pustaka

- [1]. Abdillah, Muhammad Rasyid., Rizqa Anita dan Rita Anugerah. (2016). Dampak Iklim Komunikasi terhadap Stres Kerja dan Kinerja Karyawan. *Jurnal Manajemen*. Volume XX, No. 01, Februari 2016: 121-141.
- [2]. Arianty, Nel .(2016). Pengaruh Budaya Organisasi Terhadap Kinerja Pegawai. *Jurnal Manajemen & Bisnis* Vol.14 No.2. :1693-7619
- [3]. Dewi, Ni Nyoman Cipta dan Panuju, Redi. (2018). Pengaruh Iklim Komunikasi Dan Gaya Komunikasi Terhadap Kinerja Karyawan Di Sma Dwijendra Denpasar. *Jurnal Pendidikan Ekonomi UM Metro*. Vol.6. No.2 (2018) 85-98.
- [4]. Gibson, James L dan Ivancevich, John M. (2017). *Organisasi Perilaku-Struktur-Proses*. Alih Bahasa oleh Nunuk Adiarni dan Lyndon Saputra, Penerbit Bina Putra, Jakarta.

- [5]. Guzley, R. M. (2016). Organizational Climate and Communication Climate Predictors of Commitment to the Organization. *Management Communication Quarterly*. 5(4), 379–402.
- [6]. Handayani, Sri Wahyu Ening. (2016). Pengaruh Budaya Organisasi dan Iklim Komunikasi Organisasi Terhadap Kinerja Karyawan Pada RS PKU Muhammadiyah Surakarta. *Skripsi*. Program Studi Ilmu Komunikasi Universitas Sebelas Maret Surakarta.
- [7]. Irmayanthi, Ni Putu Pratiwi dan Surya, Ida Bagus Ketut. (2020). Pengaruh Budaya Organisasi, Quality Of Work Life Dan Kepemimpinan Transformasional Terhadap Kinerja Karyawan. *E-Jurnal Manajemen*, Vol. 9, No. 4, 2020 : 1572-1593. ISSN : 2302-8912.
- [8]. Islamy, Fahmy Jahiddha. (2016)). Pengaruh Budaya Organisasi Terhadap Implementasi Knowledge Sharing Dosen Tetap Universitas Pendidikan Indonesia Bandung Tahun 2013. *Skripsi*. Program Studi Manajemen Sekolah Tinggi Ilmu Ekonomi Indonesia Membangun.
- [9]. Jacobson, C.M. (2016). *Knowledge Sharing Between Individuals in Insiklopedia of Knowledge Management*. David (ed) 507-514.
- [10]. Jatilaksono, Raditya Singgih dan Indartono, Setyabudi. (2016). Pengaruh Disiplin Kerja dan Budaya Organisasi Terhadap Kinerja Karyawan CV. Abank Irenk Creative Yogyakarta. *Skripsi*. Jurusan Manajemen, Fakultas Ekonomi, Universitas Negeri Yogyakarta.
- [11]. Kusumadmo, E. (2016). *Manajemen Strategik Pengetahuan*. Yogyakarta: Cahaya Artha Pustaka.
- [12]. Kusumawati, Ratna. (2017). Analisis Pengaruh Budaya Organisasi Dan Gaya Kepemimpinan Terhadap Kepuasan Kerja Untuk Meningkatkan Kinerja Karyawan (Studi Kasus Pada RS Roemani Semarang). *Tesis*. Tidak Dipublikasikan. Program Studi Magister Manajemen Universitas Diponegoro.
- [13]. Mangkunegara, A. P. (2017). *Manajemen Sumber Daya Manusia Perusahaan*. Cetakan Ketiga. Bandung: Remaja Rosdakarya.
- [14]. Nawawi, Hadari. (2018). *Perencanaan SDM untuk Organisasi Profit yang Kompetitif*. Yogyakarta : Penerbit: UGM Press.
- [15]. Ni Luh, A. Kartika. dan Sarja. (2016). Analisis Faktor-Faktor yang Mempengaruhi Knowledge Sharing pada Perguruan Tinggi. *Ensiklopedi Vol.3 No.2*
- [16]. Nimran, Umar. (2019). *Perilaku Organisasi*. Citra Media, Surabaya.
- [17]. Orlando, Okky. (2018). Pengaruh Knowledge Sharing Dan Disiplin Kerja Terhadap Kinerja Karyawan (Studi pada AJB Bumiputera 1912 Kantor Wilayah Surabaya). *Jurnal Ilmu Manajemen*. Volume 6 Nomor 1.
- [18]. Robbins, Stephen P. (2019). *Perilaku Organisasi*. Jakarta: PT. Indeks Kelompok Gramedia.
- [19]. Sajeva, Svatlana. (2016). Encouraging Knowledge Sharing Among Employees: how Reward Matters. *Procedia-Social and Behavior Science. Procedia– Social* Vol.156. 130-134
- [20]. Saputro, Novian Setyaji dan Mayowan, Yuniadi. (2018). Pengaruh *Knowledge Sharing* Terhadap *Individual Innovation Capability* dan Kinerja Karyawan (Studi pada Karyawan Rumah Opa Kitchen and Lounge). *Jurnal Administrasi Bisnis (JAB)*. Vol. 55 No. 3 Februari 2018.
- [21]. Setiyawan, Budi dan Waridin. (2016). Pengaruh Disiplin Kerja Karyawan Dan Budaya Organisasi Terhadap Kinerja Di Divisi Radiologi RSUP Dokter Kariadi Semarang. *JRBI* . Vol 2. No 2. Hal: 181198.
- [22]. Situmorang, P. A., Adlina, H., & Siregar, O. M. (2022). THE INFLUENCE OF BRAND AMBASSADOR AND BRAND IMAGE ON PURCHASE DECISIONS FOR L'ORÉAL PARIS PRODUCTS IN MEDAN CITY. *JURNAL EKONOMI KREATIF DAN MANAJEMEN BISNIS DIGITAL*, 1(2), 105-117. <https://doi.org/10.55047/jekombital.v1i2.283>
- [23]. Simamora, Henry. (2019). *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Yokyakatra. STIE YKPN.

- [24]. Soedjono. (2018). Pengaruh Budaya Organisasi Terhadap Kinerja organisasi dan kepuasan Kerja Karyawan pada Terminal Penumpang Umum Surabaya. *Jurnal Manajemen dan Kewirausahaan*. Vol.7 No.1 :22-47.
- [25]. Gultom, M. D., Adlina, H. ., & Siregar, O. M. . (2022). THE INFLUENCE OF ELECTRONIC WORD OF MOUTH AND BRAND IMAGE ON THE PURCHASE DECISION OF VIDEO ON DEMAND NETFLIX SUBSCRIPTION: (Study on Netflix Users in Medan City). *Journal of Humanities, Social Sciences and Business*, 2(1), 122–127. <https://doi.org/10.55047/jhssb.v2i1.389>
- [26]. Tanuwibowo, Jesica. C. dan Sutanto, E.M. (2016). Hubungan Budaya Organisasi dan *Knowledge sharing* pada Kinerja Karyawan. *Trikonomika* Vol.13 No.2:136-144 355-7737
- [27]. Taurisa, Chaterina Melina. (2018). Analisis Pengaruh Budaya Organisasi Dan Kepuasan Kerja Terhadap *Knowledge sharing* Dalam Meningkatkan Kinerja Karyawan (Studi pada PT. Sido Muncul Kaligawe Semarang). *Tesis*. Program Magister Manajemen Universitas Diponegoro.
- [28]. Widodo. (2018). Peran Knowledge Sharing terhadap Kinerja UKM Berbasis Sikap Kewirausahaan. *Jurnal Ekonomi Bisnis*. Vol.14 No.2:17-27
- [29]. Wirawan. (2019). *Evaluasi Kinerja Sumberdaya Manusia Teori Aplikasi dan Penelitian*. Jakarta: Salemba Empat.
- [30]. Siregar, Onan Marakali. "Analisis Minat Nasabah Pada Penggunaan Aplikasi BSI Mobile Dalam Upaya Meningkatkan Loyalitas Pelanggan Pada Bank BSI KCP Rantauprapat." PhD diss., Universitas Sumatera Utara, 2021.