

PENGARUH KOMUNIKASI ORGANISASI DAN BUDAYA ORGANISASI TERHADAP KINERJA KARYAWAN PADA PT BANK OCBC NISP, Tbk PEMATANGSIANTAR

Oleh:
Juliana
S1 Manajemen
Darwin Lie, Efendi, Stefi Ingrid Thressa

Abstrak

Penelitian ini menggunakan desain penelitian lapangan dan kepustakaan. Populasi pada penelitian ini ialah karyawan PT Bank OCBC NISP, Tbk Pematangsiantar yang berjumlah 30 orang. Sedangkan teknik pengambilan sampel adalah dengan metode *sampling* jenuh. Pengumpulan data dilakukan dengan kuesioner, wawancara, dokumentasi dan observasi. Teknik analisis yang digunakan metode deskriptif kualitatif dan deskriptif kuantitatif dengan regresi linier berganda, koefisien korelasi dan determinasi, dan pengujian hipotesis.

Hasil penelitian dapat disimpulkan sebagai berikut: 1) Komunikasi organisasi sudah baik, budaya organisasi sudah kuat dan kinerja karyawan sudah baik 2) Hasil analisis regresi $= 10,536 + 0,232X1 + 0,178X2$ artinya komunikasi organisasi dan budaya organisasi berpengaruh positif terhadap kinerja 3) Nilai $r = 0,764$ artinya terdapat hubungan yang kuat dan positif antara komunikasi organisasi, budaya organisasi dan kinerja karyawan. Baik tidaknya kinerja karyawan dapat dijelaskan oleh komunikasi organisasi dan budaya organisasi sebesar 58,4% 4) Hipotesis H_0 ditolak, artinya komunikasi organisasi dan budaya organisasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan.

Adapun saran dari penelitian ini bahwa PT Bank OCBC NISP, Tbk Pematangsiantar untuk meningkatkan kualitas komunikasi organisasi maka perlu dilakukan penyempurnaan untuk menu yang ditampilkan pada media komunikasi eksternal. Kemudian untuk budaya organisasi perlu dilakukan pelatihan tentang penerimaan pemberian yang dapat menimbulkan resiko bagi karyawan dan perusahaan. Selain itu untuk menghasilkan kinerja karyawan yang lebih baik, maka perlu pemberian sanksi yang lebih tegas bagi karyawan yang melanggar peraturan.

Kata Kunci: Komunikasi Organisasi, Budaya Organisasi dan Kinerja Karyawan

Abstract

This research method's was done by using design of field research and literature. The population in this research is 30 employees of PT Bank OCBC NISP, Tbk Pematangsiantar. Data was collected through questionnaires, interviews, documentation and observation. The analytical techniques used descriptive qualitative and descriptive quantitative with double linear regression, coefficient of correlation and determination, and hypothesis test.

The result of this research showed us: 1) The organizational communication is good, the organizational culture is strong, and the employee performance is good. 2) The analysis of regression $= 10,536 + 0,232X1 + 0,178X2$ means organizational communication and organizational culture have positive effect toward employee performance 3) Value of $r = 0,764$ it means the organizational communication and organizational culture are strong and positive toward employee performance. The fluctuation of employee performance can be explained 58,4% by organizational communication and organizational culture. 4) The hypothesis H_0 is rejected, it means the organizational communication and organizational culture have positive and significant effect toward employee performance.

The suggestions from this study for the purpose on PT Bank OCBC NISP, Tbk Pematangsiantar to improving the quality of organizational communication it is necessary to improve displayed menu of external communication media. Then for organizational culture it is necessary to training on the acceptance of gift that could pose a risk to employee and company. In addition to produce a better employee performance, it is necessary to give a strict sanctions for employee who break the rules.

Keywords: Organizational Communication, Organizational Culture, Employee Performance

A. PENDAHULUAN

1. Latar Belakang Masalah

Banyaknya industri perbankan yang ada di Indonesia, membuat pihak manajemen bank harus berpikir serius untuk mampu bersaing. PT Bank OCBC NISP, Tbk merupakan salah satu bank swasta yang menjadikan sumber daya manusia yang dimiliki sebagai *asset* utama yang harus dikembangkan. Dalam hal ini upaya yang dapat dilakukan oleh PT Bank OCBC NISP, Tbk untuk menghadapi ketatnya

persaingan industri perbankan adalah dengan terus meningkatkan kualitas layanan dengan mengembangkan kinerja karyawan. Kinerja karyawan yang baik merupakan faktor penentu pelayanan. Kualitas sumber daya manusia dapat dijadikan sebagai pembeda dengan bank lain untuk menarik nasabah guna memenangkan persaingan.

Adapun fenomena kinerja karyawan yang didapatkan dari hasil wawancara dapat dideskripsikan sebagai berikut :

Tabel 1
Fenomena Kinerja Karyawan
PT Bank OCBC NISP Pematangsiantar

Dimensi	Kinerja Karyawan	Kondisi Kerja
Kuantitas	80% karyawan telah mencapai target kerja yang diberikan	Kondisi ini menunjukkan bahwa kinerja karyawan belum sesuai dengan yang diharapkan
Kualitas	Hambatan pekerjaan sekitar 20% atas kesalahan yang terjadi	Kondisi ini menunjukkan bahwa kinerja karyawan belum sesuai dengan yang diharapkan
Waktu	Sekitar 15% waktu kehadiran, absensi, dan masa kerja belum terpenuhi	Kondisi ini menunjukkan bahwa kinerja karyawan belum sesuai dengan yang diharapkan

Sumber: hasil wawancara dengan *Facility Service*, Agustus 2015

Fenomena-fenomena di atas menggambarkan kinerja karyawan masih harus ditingkatkan lagi. Kuantitas belum maksimal karena hasil kerja belum mencapai target yang ditentukan. Dalam hal kualitas kinerja juga belum maksimal disebabkan masih adanya kesalahan-kesalahan dalam melakukan pekerjaan yang disebabkan oleh kurang ketelitian, salah menafsirkan informasi yang didapat dan belum sepenuhnya mematuhi peraturan yang ditetapkan. Sedangkan dalam hal waktu, masih ada karyawan yang hadir bekerja tidak tepat waktu, tidak hadir bekerja serta karyawan yang mengundurkan diri dalam jangka waktu bekerja yang tergolong pendek.

Peningkatan kualitas kinerja karyawan dapat dilakukan dengan berbagai cara, seperti penerapan komunikasi organisasi yang efektif dan pelaksanaan budaya organisasi yang tepat. Dalam meningkatkan kinerja karyawan PT Bank OCBC NISP, Tbk Pematangsiantar senantiasa menjaga komunikasi organisasi tetap lancar dimulai dari komunikator yang menyampaikan pesan menggunakan atau tidak menggunakan media hingga komunikan menerima dengan tepat pesan yang dimaksud serta merasakan efek yang positif. Adapun media komunikasi organisasi yang ada di PT Bank OCBC NISP, Tbk terdiri dari komunikasi internal seperti Web ocbcnisp.co.id, Web Divisi, Majalah ON US, dan *Employee Engagement Survey* (EES), serta komunikasi eksternal seperti, Web ocbcnisp.com, Facebook: Bank OCBC NISP dan Twitter: @BankOCBCNISP.

Selain komunikasi organisasi PT Bank OCBC NISP, Tbk juga menerapkan budaya organisasi di seluruh lapisan karyawan agar dapat dilaksanakan secara merata sehingga membentuk satu kesatuan yang memiliki komitmen yang sama seperti Budaya ONe PIC singkatan dari OCBC NISP *One, Professionalism, Integrity, dan Customer Focus* serta Pedoman Perilaku *Code of Conduct* yang menjadi aturan dasar perusahaan. Berdasarkan budaya tersebut karyawan PT Bank OCBC NISP, Tbk bertindak dengan tujuan yang sama, bekerja secara profesional. Berperilaku penuh integritas dan selalu mengutamakan nasabah. Karyawan PT Bank OCBC NISP, Tbk juga bekerja tanpa mengabaikan resiko-resiko yang bisa muncul dalam pekerjaan berdasarkan pedoman perilaku yang diterapkan.

2. Rumusan Masalah

- Bagaimana gambaran komunikasi organisasi dan budaya organisasi serta kinerja karyawan pada PT Bank OCBC NISP, Tbk Pematangsiantar?
- Bagaimana pengaruh komunikasi organisasi dan budaya organisasi terhadap kinerja karyawan pada PT Bank OCBC NISP, Tbk Pematangsiantar secara simultan maupun parsial?

3. Tujuan Penelitian

- Untuk mengetahui gambaran komunikasi organisasi dan budaya organisasi serta kinerja karyawan pada PT Bank OCBC NISP, Tbk Pematangsiantar.
- Untuk mengetahui pengaruh komunikasi organisasi dan budaya organisasi terhadap kinerja karyawan pada PT Bank OCBC NISP, Tbk Pematangsiantar baik secara simultan maupun parsial.

4. Metode Penelitian

Lokasi penelitian ini adalah PT Bank OCBC NISP, Tbk Pematangsiantar yang terletak di Jalan Sutomo Komplek SBC No. A35-A36 Kelurahan Pahlawan, Kecamatan Siantar Timur, Kota Pematangsiantar. Pada penelitian ini yang menjadi populasi adalah seluruh karyawan pada PT Bank OCBC NISP, Tbk Pematangsiantar yang berjumlah 30 (tiga puluh) orang dan 30 karyawan akan menjadi sampel sebagai responden.

Adapun Desain penelitian yang digunakan dalam penulisan penelitian ini adalah Penelitian Kepustakaan (*Library Research*) dan Penelitian Lapangan (*Field Research*). Teknik pengumpulan data yang dilakukan penulis dalam penelitian ini adalah berupa Daftar Pertanyaan, Dokumentasi, Wawancara dan Observasi. Adapun jenis data yang digunakan dalam penelitian ini adalah jenis data kualitatif dan data kuantitatif. Hasil data yang diperoleh dari lapangan akan dianalisis secara deskriptif baik bersifat kualitatif dan kuantitatif.

B. LANDASAN TEORI

1. Manajemen Sumber Daya Manusia

Menurut Mondy (2008:4), manajemen sumber daya manusia adalah pemanfaatan para individu untuk mencapai tujuan-tujuan organisasi. Kemudian menurut Mathis dan John (2006:3) manajemen sumber daya manusia adalah rancangan sistem-sistem formal dalam sebuah organisasi untuk memastikan penggunaan bakat manusia secara efektif dan efisien guna mencapai tujuan organisasi.

Berdasarkan definisi di atas menunjukkan bahwa manajemen sumber daya manusia merupakan serangkaian proses yang dijalankan untuk menghasilkan sumber daya manusia yang sesuai dengan kebutuhan dan dapat dimanfaatkan untuk mencapai tujuan organisasi.

2. Komunikasi Organisasi

Menurut West dan Lynn (2008:23), komunikasi organisasi mencakup komunikasi yang telah terjadi di dalam dan di antara lingkungan yang

besar dan luas. Menurut Pace dan Faules (2006:31), komunikasi organisasi dapat didefinisikan sebagai pertunjukan dan penafsiran pesan di antara unit-unit komunikasi yang merupakan bagian dari organisasi tertentu. Dengan demikian dapat disimpulkan bahwa komunikasi organisasi merupakan interaksi antara pelaku organisasi baik secara langsung maupun menggunakan media yang memberikan pemahaman tentang hal-hal yang diperlukan dalam menjalankan sebuah organisasi.

Media komunikasi organisasi menurut Web Internal Bank OCBC NISP terdiri dari:

a. Media Komunikasi Internal

1) Web Internal OCBC NISP

Alamat <http://www.ocbcnisp.co.id> digunakan untuk kalangan internal untuk mendapatkan informasi tentang prosedur dan ketentuan-ketentuan yang berlaku, informasi-informasi terbaru tentang perbankan, artikel-artikel motivasi serta untuk mendapatkan *E-Form* yaitu formulir yang di *upload* secara *update* agar dapat dicetak pada saat dibutuhkan.

2) Web Divisi

Alamat <http://www.ocbcnisp.co.id/link> digunakan untuk mencari informasi sesuai divisi masing-masing seperti produk tabungan, kartu kredit, pinjaman, dan lain sebagainya.

3) Majalah ON US

Majalah ini diterbitkan setiap bulan untuk seluruh karyawan oleh *Corporate Communication Division* yang berisikan tentang pesan dari Direksi, informasi terbaru perbankan, artikel-artikel, informasi kegiatan cabang, kuis dan lain sebagainya.

4) *Employee Engagement Survey* (EES)

Sarana *online* untuk memperoleh masukan dari karyawan melalui persepsi karyawan terhadap aspek-aspek penting dalam pengelolaan perusahaan.

b. Media Komunikasi Eksternal

1) Web Eksternal OCBC NISP

Alamat www.ocbcnisp.com, menyediakan informasi untuk nasabah individu, nasabah bisnis, nasabah syariah dan tentang OCBC NISP.

2) Komunitas OCBC NISP

Facebook : Bank OCBC NISP, Twitter : @BankOCBCNISP.

3. Budaya Organisasi

Budaya memiliki arti yang luas. Menurut Robbins (2002:279), budaya organisasi merujuk kepada suatu sistem pengertian bersama yang dipegang oleh anggota-anggota suatu organisasi, yang membedakan organisasi tersebut dari organisasi lainnya. Schein dalam Luthans (2006:124), menyatakan bahwa budaya organisasi adalah pola asumsi dasar diciptakan, ditemukan atau dikembangkan oleh kelompok tertentu saat mereka menyesuaikan diri dengan masalah-masalah eksternal dan integrasi internal yang telah bekerja cukup baik serta dianggap berharga dan karena itu

diajarkan pada anggota baru sebagai cara yang benar untuk menyadari, berpikir dan merasakan hubungan dengan masalah tersebut. Berdasarkan definisi di atas, dapat disimpulkan bahwa budaya organisasi adalah pedoman perilaku pelaku organisasi agar terbentuknya sebuah komitmen yang sama dan akan menjadi ciri khas sebagai identitas sebuah organisasi.

PT Bank OCBC NISP, Tbk telah merangkum budaya organisasi yang menjadi pedoman dan aturan dasar perusahaan yang harus dipatuhi segenap karyawan, termasuk jajaran Direksi maupun Dewan Komisaris. Adapun budaya menurut Web Internal Bank OCBC NISP yang dijalankan oleh seluruh cabang termasuk cabang Pematangsiantar, yaitu:

a. Budaya ONE PIC

1) OCBC NISP *one*

Kami berpikir dan bertindak dengan tujuan yang sama dengan menempatkan kepentingan Bank OCBC NISP di atas kepentingan kelompok maupun individu.

2) *Professionalism*

Kami memiliki kebanggaan sebagai profesional dan bertanggung jawab dalam setiap tindakan.

3) *Integrity*

Kami melaksanakan secara konsisten perilaku satunya kata dan perbuatan dengan penuh integritas.

4) *Customer Focus*

Kami fokus kepada nasabah dalam segala hal.

b. *Code of Conduct*

1) Kami mematuhi peraturan dan perundangan.

2) Kami menghindari konflik kepentingan.

3) Kami menjaga kerahasiaan data dan informasi nasabah dan bank.

4) Kami melakukan pencatatan dan pelaporan dengan benar.

5) Kami menolak pencucian uang dan pembiayaan terorisme.

6) Kami tidak boleh melakukan "*Insider Trading*".

7) Kami tidak boleh menerima pemberian.

4. Kinerja Karyawan

Menurut Mondy (2008:256), kinerja adalah proses berorientasi tujuan yang diarahkan untuk memastikan bahwa proses-proses keorganisasian ada pada tempatnya untuk memaksimalkan produktivitas para karyawan, tim, dan akhirnya organisasi. Kemudian menurut Mathis dan John (2006:378), kinerja karyawan merupakan proses mengevaluasi seberapa baik karyawan melakukan pekerjaan mereka jika dibandingkan dengan seperangkat standar, dan kemudian mengkomunikasikan informasi tersebut pada karyawan. Berdasarkan uraian di atas dapat diambil kesimpulan bahwa kinerja karyawan adalah pencapaian suatu ukuran nilai atau standar tertentu dalam sebuah perusahaan yang dicapai sebagai hasil dari tugas dan tanggung jawab seorang karyawan.

Menurut Web Internal Bank OCBC NISP (2010:10) indikator kinerja terdiri dari :

- a. Kuantitas, mencapai dan melebihi target yang ditetapkan perusahaan sesuai jabatan masing-masing karyawan secara konsisten.
- b. Kualitas, mampu bertindak dengan integritas yang tinggi dalam segala situasi, mengakui kesalahan yang dilakukan.
- c. Waktu, kedisiplinan, mampu membuat keputusan dengan cepat dan tidak menunda tanpa alasan yang jelas.

5. Pengaruh Komunikasi dan Budaya Organisasi Terhadap Kinerja Karyawan

Komunikasi sangat mempengaruhi kinerja karyawan dalam pelaksanaan tugas. Menurut Luthans (2006:384), jika ditangani secara tepat, mengkomunikasikan pemikiran kerja, hubungan ideologi kerja dengan tujuan organisasi dan informasi, mengenai kinerja kepada karyawan akan sangat menguntungkan organisasi. Menurut Dewi (2007:7), kinerja yang tinggi dapat didukung oleh komunikasi yang efektif, bagaimana karyawan berinteraksi, menyampaikan informasi, bertukar gagasan, baik antara atasan ke bawahan maupun sebaliknya, antara karyawan dengan karyawan, maupun karyawan pada satu bagian ke bagian lainnya. Berdasarkan uraian di atas, penulis menyimpulkan bahwa anggota dalam organisasi baik atasan dengan bawahan dan sebaliknya maupun karyawan dengan karyawan harus mampu berkomunikasi dengan baik agar terjalin hubungan yang harmonis, agar dapat meningkatkan kualitas kerjasama dan menyatukan komitmen seluruh lapisan karyawan untuk mencapai tujuan organisasi.

Menurut Sutrisno (2010:156), budaya yang tertanam kuat dan nilai-nilai budaya diterima dengan baik serta pegawai melaksanakan tugas yang seharusnya dilaksanakan dengan norma-norma yang telah ditetapkan akan menunjukkan sejauh mana pegawai dapat menyelesaikan tugasnya dengan cepat, tepat dan benar sesuai dengan standar yang telah ditentukan. Keberhasilan suatu organisasi untuk mengimplementasikan aspek-aspek atau nilai-nilai budaya organisasinya dapat mendorong organisasi tersebut tumbuh dan berkembang secara berkelanjutan. Pengelolaan budaya organisasi dapat menjadi sumber keunggulan kompetitif. Berdasarkan uraian di atas, penulis dapat menyimpulkan bahwa budaya yang tertanam kuat dapat menjadi faktor penentu utama dalam kesuksesan kinerja suatu organisasi yang menjadi sumber keunggulan kompetitif bagi perusahaan.

C. PEMBAHASAN

1. Analisa

a. Deskriptif Kualitatif

Analisis deskriptif dimaksudkan untuk mendapatkan gambaran atau deskripsi mengenai tanggapan dari konsumen tentang Pengaruh Komunikasi organisasi dan Budaya Organisasi terhadap Kinerja Karyawan pada PT Bank OCBC NISP, Tbk Pematangsiantar. Adapun penetapan kriteria nilai rata-rata jawaban dari responden dapat dilihat pada tabel berikut:

Tabel 2
Nilai Interval dan Kriteria Jawaban Responden

Nilai Interval	Kriteria Jawaban		
	Komunikasi Organisasi	Budaya Organisasi	Kinerja Karyawan
1,00 - 1,80	Sangat Tidak Baik	Sangat Tidak Kuat	Sangat Tidak Baik
1,81 - 2,60	Tidak Baik	Tidak Kuat	Tidak Baik
2,61 - 3,40	Cukup Baik	Cukup Kuat	Cukup Baik
3,41 - 4,20	Baik	Kuat	Baik
4,21 - 5,00	Sangat Baik	Sangat Kuat	Sangat Baik

Sumber: hasil pengolahan data

1) Gambaran Komunikasi Organisasi Pada PT Bank OCBC NISP, Tbk Pematangsiantar

Media komunikasi organisasi pada PT Bank OCBC NISP, Tbk Pematangsiantar terdiri dari media komunikasi internal yang meliputi Web Internal OCBC NISP, Web Divisi, Majalah ON US dan *Employee Engagement Survey* (ESS) serta media komunikasi eksternal yang meliputi Web Eksternal OCBC NISP dan Komunitas OCBC NISP. Komunikasi organisasi PT Bank OCBC NISP, Tbk Pematangsiantar sudah berada pada kriteria baik namun masih ada beberapa aspek yang masih berada di bawah nilai rata-rata sehingga perlu dilakukan perbaikan.

Berdasarkan tabel atas tanggapan karyawan mengenai komunikasi organisasi PT Bank OCBC NISP, Tbk Pematangsiantar dapat disimpulkan bahwa indikator-indikator komunikasi organisasi pada PT Bank OCBC NISP, Tbk Pematangsiantar memperoleh nilai rata-rata 3,91 dengan kriteria jawaban baik. Namun dari hasil lima belas pertanyaan yang diberikan kepada responden, hanya terdapat dua indikator yang berada pada kriteria sangat baik sedangkan sisanya tiga belas indikator berada pada kriteria baik dengan tujuh indikator masih berada di bawah nilai rata-rata.

Nilai tertinggi dapat dilihat pada dimensi media komunikasi internal indikator informasi yang disajikan sesuai dengan divisi masing-masing dengan perolehan nilai 4,30 dengan kriteria jawaban sangat baik. Hal ini terjadi karena informasi yang telah dirangkum sesuai divisi masing-masing disajikan dalam tampilan menu yang mudah diakses. Sedangkan nilai terendah dapat dilihat pada dimensi media komunikasi eksternal indikator menu yang disajikan Web Eksternal OCBC NISP mudah dipahami dengan perolehan nilai 3,57 dengan kriteria jawaban baik. Hal ini disebabkan karena menu yang ditampilkan pada web eksternal sudah cukup baik, tetapi untuk informasi yang lebih detail seperti biaya transaksi, layanan *premier banking* dan lain sebagainya tidak memiliki menu yang dapat diakses pada halaman depan sehingga harus dicari lagi. Hal ini menjadi kesulitan bagi pihak yang belum terbiasa mengakses halaman web.

2) Gambaran Budaya Organisasi Pada PT Bank OCBC NISP, Tbk Pematangsiantar

Budaya Organisasi meliputi sejumlah karakteristik yang penting, yaitu aturan perilaku, norma, nilai dominan, filosofi, aturan dan iklim organisasi yang telah dirangkum oleh PT Bank OCBC NISP, Tbk dalam budaya ONe PIC singkatan dari OCBC NISP *one, Professionalism, Integrity, dan Customer Focus*. Budaya organisasi PT Bank OCBC NISP, Tbk Pematangsiantar sudah bagus namun masih ada beberapa aspek yang masih berada di bawah nilai rata-rata sehingga masih perlu dilakukan perbaikan.

Hal ini dapat dilihat berdasarkan tabel deskripsi tentang budaya organisasi dimana budaya organisasi PT Bank OCBC NISP, Tbk Pematangsiantar memperoleh nilai rata-rata 3,87 dengan kriteria jawaban kuat. Meskipun dari hasil delapan belas pertanyaan yang diberikan kepada responden, terdapat empat indikator yang berada pada kriteria sangat kuat dan sebelas indikator yang berada pada kriteria kuat, namun masih ada tiga indikator yang hanya berada pada kriteria cukup kuat dengan delapan indikator masih berada di bawah nilai rata-rata.

Nilai tertinggi dapat dilihat pada dimensi pedoman perilaku *code of conduct* indikator karyawan bertindak sesuai pedoman yang diterapkan dan pada dimensi aturan indikator pelaksanaan peraturan karyawan harus melakukan pencatatan dengan benar diperoleh nilai yang sama, yaitu 4,33 dengan kriteria jawaban sangat kuat. Hal ini terjadi disebabkan masing-masing karyawan sangat bertanggung jawab atas tindakan yang dilakukan karena telah didasari oleh pedoman yang diterapkan. Selain itu, dalam melakukan setiap pencatatan dari nasabah, karyawan mencatat berdasarkan jumlah dan syarat yang sebenarnya. Nilai terendah dapat dilihat pada dimensi pedoman perilaku *code of conduct* indikator pelaksanaan peraturan karyawan tidak boleh menerima pemberian diperoleh nilai 3,30 dengan kriteria jawaban cukup kuat. Hal ini terjadi karena pemberian dari nasabah yang tidak tergolong beresiko tinggi untuk diterima sulit ditolak karena nasabah sendiri akan kecewa apabila pemberiannya ditolak.

3) Gambaran Kinerja Karyawan Pada PT Bank OCBC NISP, Tbk Pematangsiantar

Indikator kinerja pada PT Bank OCBC NISP, Tbk terdiri dari kuantitas, kualitas, dan waktu. Kinerja karyawan PT Bank OCBC NISP, Tbk Pematangsiantar sudah berada pada kriteria baik namun masih ada beberapa aspek yang masih berada di bawah nilai rata-rata sehingga masih perlu ditingkatkan lagi.

Berdasarkan tabel deskripsi tentang kinerja karyawan PT Bank OCBC NISP, Tbk Pematangsiantar dapat disimpulkan bahwa indikator-indikator kinerja karyawan pada PT Bank OCBC NISP, Tbk Pematangsiantar memperoleh nilai rata-rata 4,03 dengan kriteria jawaban baik. Namun dari hasil sembilan pertanyaan yang diberikan kepada responden, hanya terdapat tiga indikator yang berada pada kriteria sangat baik sedangkan sisanya enam

indikator yang lain berada pada kriteria baik dengan empat indikator masih berada di bawah nilai rata-rata.

Nilai tertinggi dapat dilihat pada dimensi kuantitas indikator kemampuan karyawan melakukan tugas dan tanggung jawab, dimensi kualitas indikator karyawan memiliki integritas yang tinggi, dan dimensi waktu indikator karyawan mampu memberikan keputusan dengan cepat dengan perolehan nilai rata-rata 4,27 dengan kriteria jawaban sangat baik. Hal ini terjadi karena masing-masing karyawan telah dilatih untuk melakukan tugas dan tanggung jawab sesuai dengan peraturan yang berlaku, integritas merupakan salah satu budaya organisasi yang dibentuk pada PT Bank OCBC NISP, Tbk dan prosedur kerja sudah tertata dengan baik sehingga membantu karyawan memberikan keputusan dengan cepat. Sedangkan nilai terendah dapat dilihat dari dimensi waktu indikator karyawan bekerja tanpa menunda dengan alasan yang tidak jelas dan indikator kedisiplinan karyawan dalam melakukan pekerjaan dengan nilai rata-rata 3,80 dengan kriteria baik. Hal ini terjadi karena setiap pekerjaan yang ditangani karyawan memiliki target waktu yang telah ditentukan dan masih ada kendala seperti karyawan baru belum sepenuhnya memahami pekerjaan yang dilakukan, adanya produk dan ketentuan baru dan lain sebagainya.

b. Deskriptif Kuantitatif

1) Analisis Regresi

Analisis linier berganda digunakan untuk mengetahui pengaruh variabel bebas (X) dan variabel terikat (Y), dimana X1 adalah komunikasi organisasi, X2 budaya organisasi dan Y adalah kinerja karyawan. Maka dilakukan perhitungan menggunakan program aplikasi SPSS versi 23 dengan hasil hitung regresi sebagai berikut:

Tabel 3

**Hasil Regresi Berganda
Coefficients^a**

Model	Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients
	B	Std. Error	Beta
1 (Constant)	10,536	4,287	
Komunikasi Organisasi	,232	,103	,417
Budaya Organisasi	,178	,082	,402

a. *Dependent Variable:* Kinerja Karyawan

Sumber: hasil perhitungan dengan SPSS versi 23

Berdasarkan hasil analisis regresi dengan SPSS pada tabel 3 di atas persamaan regresi yang diperoleh adalah: $= 10,536 + 0,232X_1 + 0,178X_2$, artinya terdapat pengaruh positif antara variabel bebas komunikasi organisasi (X1) dan budaya organisasi (X2) terhadap kinerja karyawan (Y) pada PT Bank OCBC NISP, Tbk Pematangsiantar secara bersama-sama.

2) Koefisien Korelasi dan Koefisien Determinasi

Berikut ini hasil koefisien korelasi dan koefisien determinasi antara variabel bebas

komunikasi organisasi (X1) dan budaya organisasi (X2) dengan variabel terikat kinerja karyawan (Y). Dengan bantuan program SPSS versi 23, didapatkan hasil perhitungan koefisien korelasi sebagai berikut:

Tabel 4
Koefisien Korelasi dan Koefisien Determinasi
Model Summary^b

Model	R	R Square	Adjusted R Square	Std. Error of the Estimate
1	,764 ^a	,584	,553	2,370

a. *Predictors: (Constant), Komunikasi Organisasi, Budaya Organisasi*

b. *Dependent Variabel: Kinerja Karyawan*

Sumber: hasil perhitungan dengan SPSS versi 23

Berdasarkan hasil analisis pada tabel 4 di atas diperoleh nilai $r = 0,764$ yang artinya terdapat hubungan yang kuat dan positif antara komunikasi organisasi dan budaya organisasi dengan kinerja karyawan pada PT Bank OCBC NISP, Tbk Pematangsiantar. Kemudian diperoleh nilai koefisien determinasi $R\ square = 0,584$, artinya tinggi rendahnya kinerja karyawan dapat dijelaskan sebesar 58,4% oleh komunikasi organisasi dan budaya organisasi. Selebihnya 41,6% dijelaskan oleh faktor-faktor lain seperti motivasi, kompensasi dan penilaian kinerja yang tidak dijelaskan pada penelitian ini.

3) Uji Hipotesis F

Dengan menggunakan bantuan program SPSS versi 23, didapatkan hasil perhitungan F_{hitung} sebagai berikut:

Tabel 5
Hasil Uji Simultan (Uji F)
ANOVA^a

Model	Sum of Squares	df	Mean Square	F	Sig.
1 <i>Regression</i>	212.673	2	106.336	18.935	.000^b
<i>Residual</i>	151.627	27	5.616		
<i>Total</i>	364.300	29			

a. *Dependent Variabel: Kinerja Karyawan*

b. *Predictors: (Constant), Komunikasi Organisasi, Budaya Organisasi*

Sumber: hasil perhitungan dengan SPSS versi 23

Berdasarkan hasil *output* di atas F_{hitung} sebesar $18,935 > F_{tabel}$ pada tingkat kepercayaan 95% adalah sebesar 3,35, dengan taraf signifikan 0,000 lebih kecil dari $\alpha = 0,05$ maka H_0 ditolak, artinya komunikasi organisasi dan budaya organisasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan pada PT Bank OCBC NISP, Tbk Pematangsiantar secara simultan.

4) Uji Hipotesis t

Uji t digunakan untuk menguji pengaruh variabel bebas terhadap variabel terikat secara parsial atau individual. Pada penelitian ini, uji t dapat ditunjukkan dalam tabel di bawah ini :

Tabel 6
Hasil Uji Parsial (Uji t)
Coefficients^a

Model	t	Sig.
1 (Constant)	2,457	,021
Komunikasi Organisasi	2,256	,032
Budaya Organisasi	2,174	,039

a. *Dependent Variabel: Kinerja Karyawan*

Sumber: hasil perhitungan dengan SPSS versi 23

Berdasarkan hasil *output* di atas dapat dilihat pada variabel komunikasi organisasi diperoleh $t_{hitung} 2,256 > t_{tabel}$ pada tingkat kepercayaan 95% adalah sebesar 2,05183, dengan taraf signifikan $0,032 < 0,05$ maka H_0 ditolak yang artinya komunikasi organisasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pada PT Bank OCBC NISP, Tbk Pematangsiantar. Kemudian pada variabel budaya organisasi diperoleh hasil $t_{hitung} 2,174 > t_{tabel}$ pada tingkat kepercayaan 95% adalah sebesar 2,05183, dengan taraf signifikan $0,039 < 0,05$ maka H_0 ditolak yang berarti bahwa budaya organisasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pada PT Bank OCBC NISP, Tbk Pematangsiantar.

2. Evaluasi

a. Komunikasi Organisasi Pada PT Bank OCBC NISP, Tbk Pematangsiantar

Berdasarkan hasil analisis di atas, dapat dilihat bahwa komunikasi organisasi pada PT Bank OCBC NISP, Tbk Pematangsiantar sudah baik. Hal tersebut dibuktikan berdasarkan kuesioner yang dibagikan oleh penulis, dan diperoleh nilai rata-rata jawaban sebesar 3,91 yang dinilai baik. Tetapi terdapat indikator yang memperoleh dibawah nilai rata-rata seperti pada dimensi media komunikasi eksternal indikator kesebelas kelengkapan *E-form* yang disediakan pada Web Internal OCBC NISP memperoleh nilai sebesar 3,63 yang berada dibawah rata-rata. Cara memperbaikinya dengan membagikan informasi lebih detail mengenai cara mencari *E-form* yang dibutuhkan. Pada dimensi media komunikasi internal indikator Majalah ON US mendorong karyawan untuk bekerja dengan kualitas yang tinggi dengan nilai rata-rata 3,80. Cara memperbaikinya adalah Pimpinan atau atasan harus membantu memberikan dorongan kepada karyawan berdasarkan informasi pada Majalah ON US.

Pada indikator Majalah ON US memberikan informasi baru yang menarik bagi karyawan diperoleh nilai 3,87 yang berada dibawah rata-rata. Cara memperbaikinya karyawan harus dihibau untuk membaca Majalah ON US pada waktu senggang atau mengambil waktu untuk membaca bersama karena beberapa karyawan tidak membaca seluruh isi dari Majalah ON US disebabkan sibuk dengan pekerjaan sehingga tidak mendapatkan info yang menarik dari majalah tersebut. Pada dimensi saluran semua indikator memperoleh nilai dibawah rata-rata yaitu Web Eksternal OCBC NISP mudah diakses 3,90, menu yang disajikan Web Eksternal

OCBC NISP mudah dipahami 3,57 dan tampilan Web Eksternal OCBC NISP 3,87. Cara untuk memperbaikinya adalah pihak manajemen harus melakukan perubahan pada menu web eksternal sesuai dengan kebutuhan. Pada indikator komunitas twitter yang dimiliki OCBC NISP dengan nilai rata-rata 3,63. Cara memperbaikinya mengajak karyawan untuk memperkenalkan akun twitter Bank OCBC NISP kepada *follower* yang dimiliki masing-masing karyawan.

b. Budaya Organisasi Pada PT Bank OCBC NISP, Tbk Pematangsiantar

Dalam pelaksanaannya, budaya organisasi pada PT Bank OCBC NISP, Tbk Pematangsiantar sudah tinggi. Hal ini bisa dilihat dari nilai rata-rata yang diperoleh adalah 3,87 yang dinilai kuat. Namun ada beberapa indikator yang masih dibawah rata-rata seperti pada dimensi budaya ONE PIC indikator setiap karyawan memiliki tujuan yang sama diperoleh nilai rata-rata 3,57. Cara memperbaikinya pihak manajemen harus memberikan himbauan kepada karyawan untuk menyatukan tujuan baik pada saat pelatihan maupun pada saat diadakan sosialisasi. Kemudian pada indikator karyawan fokus terhadap kebutuhan nasabah diperoleh nilai 3,80 yang masih dibawah rata-rata. Cara memperbaikinya memberikan pelatihan kepada karyawan tentang cara fokus terhadap kebutuhan nasabah. Pada dimensi pedoman perilaku *code of conduct* indikator kedisiplinan karyawan diperoleh nilai rata-rata 3,40. Cara memperbaikinya perusahaan harus lebih tegas dalam memberikan sanksi pada karyawan yang tidak disiplin. Indikator lain dalam dimensi pedoman perilaku *code of conduct* adalah karyawan mematuhi peraturan dengan nilai rata-rata 3,37. Cara memperbaikinya dengan melakukan pertemuan secara rutin untuk membahas peraturan-peraturan yang ada beserta sanksinya agar dapat dipatuhi dan dilaksanakan.

Pada indikator pelaksanaan peraturan karyawan harus menjaga informasi data bank dengan nilai rata-rata 3,63. Cara memperbaikinya atasan harus lebih sering memperingatkan untuk menjaga data nasabah. Kemudian pada dimensi ini indikator lain adalah pelaksanaan peraturan karyawan tidak boleh menerima pemberian diperoleh nilai 3,30. Cara memperbaikinya dengan memberikan perbedaan antara pemberian yang boleh diterima dengan yang sama sekali tidak boleh diterima. Pada dimensi aturan indikator pelaksanaan peraturan karyawan menolak pembiayaan terorisme dengan nilai 3,80. Cara memperbaikinya karyawan harus diberikan wawasan yang lebih luas lagi tentang transaksi yang termasuk pembiayaan terorisme. Yang terakhir adalah indikator pelaksanaan peraturan karyawan tidak boleh melakukan *insider trading* diperoleh nilai rata-rata 3,77. Cara memperbaikinya dengan melakukan sosialisasi tentang akibat-akibat yang akan terjadi apabila melakukan *insider trading*.

c. Kinerja Karyawan Pada PT Bank OCBC NISP, Tbk Pematangsiantar

Kinerja karyawan pada PT Bank OCBC NISP, Tbk Pematangsiantar sudah baik. Hal ini bisa dilihat dari nilai rata-rata yang diperoleh adalah 4,03 dengan kriteria jawaban baik. Namun ada beberapa indikator yang masih dibawah rata-rata seperti pada dimensi kuantitas indikator kedua kemampuan karyawan untuk mencapai target kerja yang ditentukan diperoleh nilai rata-rata 3,93. Cara memperbaikinya atasan memberikan dukungan dan motivasi agar karyawan yang belum mampu mencapai target memiliki semangat kerja yang lebih baik.

Pada dimensi kualitas indikator karyawan mampu menyelesaikan masalah yang timbul dengan bijaksana diperoleh nilai rata-rata 3,90. Cara memperbaikinya memberikan pelatihan pada karyawan tentang cara menghadapi masalah dengan bijak. Pada dimensi waktu indikator karyawan bekerja tanpa menunda dengan alasan yang tidak jelas dengan nilai rata-rata 3,80. Cara memperbaikinya atasan harus memperhatikan hal apa yang menjadi penyebab karyawan menunda pekerjaan kemudian mencari solusinya. Dalam dimensi ini indikator kedisiplinan karyawan dalam melakukan pekerjaan juga memperoleh nilai rata-rata 3,80. Cara memperbaikinya dengan menerapkan sanksi yang lebih tegas seperti memberikan surat peringatan kepada karyawan.

D. KESIMPULAN DAN SARAN

1. Kesimpulan

- Hasil analisis regresi linier berganda diperoleh hasil $= 10,536 + 0,232X_1 + 0,178X_2$, artinya terdapat pengaruh positif antara variabel bebas komunikasi organisasi (X_1) dan budaya organisasi (X_2) terhadap kinerja karyawan (Y) pada PT Bank OCBC NISP, Tbk Pematangsiantar secara bersama-sama.
- Hasil analisis koefisien korelasi diperoleh nilai $r = 0,764$. Hal ini menunjukkan terdapat hubungan yang kuat dan positif antara komunikasi organisasi (X_1) dan budaya organisasi (X_2) terhadap kinerja karyawan (Y) pada PT Bank OCBC NISP, Tbk Pematangsiantar. Sedangkan koefisien determinasi diperoleh nilai R^2 sebesar 0,584. Hal ini menunjukkan tinggi rendahnya kinerja karyawan dapat dijelaskan sebesar 58,4% oleh komunikasi organisasi dan budaya organisasi. Selebihnya 41,6% dijelaskan oleh faktor-faktor lain seperti motivasi, kompensasi dan penilaian kinerja yang tidak dijelaskan pada penelitian ini.
- Uji hipotesis secara simultan (Uji F) diperoleh nilai F_{hitung} sebesar $18,983 > F_{tabel}$ pada tingkat kepercayaan 95% adalah sebesar 3,35, dengan taraf signifikan 0,000 lebih kecil dari 0,05 maka H_0 ditolak, artinya komunikasi organisasi dan budaya organisasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan pada PT Bank OCBC NISP, Tbk Pematangsiantar secara simultan.

- d. Melalui uji t variabel komunikasi organisasi (X1) diperoleh $t_{hitung} 2,256 > t_{tabel}$ pada tingkat kepercayaan 95% adalah sebesar 2,05183, dengan taraf signifikan $0,032 < 0,05$ maka H_0 ditolak yang artinya komunikasi organisasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pada PT Bank OCBC NISP, Tbk Pematangsiantar. Kemudian pada variabel budaya organisasi diperoleh $t_{hitung} 2,174 > t_{tabel}$ pada tingkat kepercayaan 95% adalah sebesar 2,05183, dengan taraf signifikan $0,039 < 0,05$ maka H_0 ditolak yang artinya budaya organisasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pada PT Bank OCBC NISP, Tbk Pematangsiantar.

2. Saran

- a. Agar komunikasi organisasi dapat berjalan dengan baik maka perlu dilakukan perbaikan berdasarkan hasil evaluasi yaitu pada dimensi media komunikasi eksternal indikator menu yang disajikan Web Eksternal OCBC NISP mudah dipahami. Media komunikasi eksternal butuh dilakukan penyempurnaan untuk menu yang ditampilkan agar pengguna lebih mudah mendapatkan informasi yang dibutuhkan. Dalam hal ini karyawan juga lebih mudah untuk menjelaskan kepada nasabah cara menggunakan web eksternal.
- b. Agar budaya organisasi pada PT Bank OCBC NISP, Tbk Pematangsiantar menjadi lebih baik, penulis menyarankan pada dimensi pedoman perilaku *code of conduct* indikator pelaksanaan peraturan karyawan tidak boleh menerima pemberian agar di *review* kembali penerimaan pemberian bagaimana yang akan menimbulkan resiko bagi karyawan dan perusahaan agar dapat dijelaskan dengan baik pada nasabah karena penolakan pemberian dari nasabah akan membuat nasabah kecewa. Kemudian dijelaskan kepada karyawan dalam bentuk pelatihan.
- c. Untuk meningkatkan kinerja karyawan pada PT Bank OCBC NISP, Tbk Pematangsiantar perlu perhatian khusus terhadap hal-hal yang dapat menyebabkan pekerjaan karyawan menjadi lama selesai agar dapat diambil tindakan untuk perbaikan serta perlunya sanksi yang lebih tegas bagi pelanggar peraturan kedisiplinan seperti denda bagi karyawan yang telat atau surat peringatan bagi karyawan yang tidak disiplin dalam melakukan pekerjaan.
- d. Sehubungan dengan keterbatasan-keterbatasan yang ada pada penulis, penelitian ini masih terdapat kelemahan-kelemahan dan belum dapat mengungkap seluruh variabel yang dapat mempengaruhi kinerja pada PT Bank OCBC NISP, Tbk Pematangsiantar. Sebagai bahan masukan untuk penelitian selanjutnya, maka perlu memperbanyak variabel penelitian.

E. DAFTAR PUSTAKA

- Dewi, Sutrisna. 2007. **Komunikasi Bisnis**. Yogyakarta: Penerbit Andi.
- Luthans, Fred. 2006. **Perilaku Organisasi**. Edisi Sepuluh. Jakarta: Penerbit Andi.
- Mathis, Robert L. dan John H. Jackson. 2006. **Manajemen Sumber Daya Manusia**. Jakarta: Penerbit Salemba Empat.
- Mondy, R. Wayne. 2008. **Manajemen Sumber Daya Manusia**. Edisi kesepuluh, Jilid 1. Jakarta: Erlangga.
- Pace, Wayne dan Faules, Don F. 2006. **Komunikasi Organisasi**. Bandung: PT Remaja Rosdakarya.
- Robbins, Stephen P. 2002. **Prinsip-Prinsip Perilaku Organisasi**. Edisi Kelima.
- Sutrisno, Edy. 2010. **Budaya Organisasi**. Jakarta: Kencana Prenada Media Group.
- Web Internal Bank OCBC NISP.2010. <https://ocbenisp.co.id/hc/sisdur.aspx>. diakses pada tahun 2015
- West, Richard dan Lynn H. Turner. 2008. **Pengantar Teori Komunikasi: Analisis Dan Aplikasi**. Buku satu edisi ketiga. Jakarta: Salemba Humanika.