

Pengaruh Komunikasi dan Budaya Organisasi terhadap Kinerja Karyawan PT. Bank Pembangunan Daerah Kalimantan Selatan Wilayah Banjarmasin

Rudy Fahrurazi¹, Saladin Ghalib², Hasanur Arifin²

1. Mahasiswa Magister Ilmu Administrasi Bisnis, Fisip Unlam Banjarmasin

2. Dosen Magister Ilmu Administrasi Bisnis, Fisip Unlam Banjarmasin

Jl. Brigjen H. Hasan Basry Banjarmasin 70123

Telp./Fax (0511) 3304595, 3304968

ABSTRACT

This research aimed to determine the influence of communication and organizational culture to increase employee performance. Organizational culture contains norms and values beliefs that guide the behavior of employees. Therefore, the company should have to provide a vehicle for employees to internalize the culture so that they are able to apply them in work.

The research have been conducted at PT. Bank Pembangunan Daerah Kalimantan Selatan in the area of Banjarmasin. The method used a quantitative approach with a population of some 90 officials who have a Risk Management Certificate, using the survey method obtained sample size of 90 people. Data analysis using statistical techniques and a multiple linear regression to test the significant level using a t test with SPSS.

The conclusion of this research is that communication and organizational culture variables have positive and significant impact on employee performance. Organizational cultural variables have the greatest influence to increase employee performance than other variables, with a regression coefficient of 0.437 or 43.7%.

1. Latar Belakang

Banyak aspek yang mempengaruhi keberhasilan suatu kinerja seperti kejelasan peran, tingkat kompetensi, keadaan lingkungan, dan faktor lainnya seperti nilai dan budaya, imbalan dan penghargaan (Suzy Widyasari, 2004). Pada dasarnya kinerja karyawan merupakan hasil proses yang kompleks, baik berasal dari diri pribadi karyawan (internal faktor), keadaan lingkungan/perusahaan (external faktor), maupun upaya strategis dari perusahaan. Kinerja yang baik tentu saja merupakan harapan bagi semua perusahaan dan institusi yang mempekerjakan karyawan, sebab kinerja karyawan ini pada akhirnya diharapkan dapat meningkatkan kinerja perusahaan secara keseluruhan. Jika kinerja karyawan baik maka kinerja perusahaan akan baik pula, demikian sebaliknya jika kinerja karyawan tidak baik maka akan tidak baik pula kinerja perusahaan.

Terdapat beberapa pendapat mengenai faktor-faktor yang mempengaruhi kinerja karyawan. Spencer, dkk (1993, dalam Sri Fatmawati, 1998) berpendapat bahwa faktor pengetahuan, keterampilan dan kemampuan sangat diperlukan untuk mendukung suatu kinerja. Pengetahuan,

keterampilan 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.

Menurut Drejer (2001) bahwa tidak semua aspek-aspek pribadi dari seseorang karyawan itu merupakan kompetensi, hanya aspek-aspek pribadi yang mendorong dirinya untuk mencapai kinerja yang superiorlah yang merupakan kompetensi. Salah satu aspek pribadi yang merupakan kompetensi adalah komunikasi, menurut Robbins (2002) dengan komunikasi, organisasi dapat memelihara motivasi karyawan dengan memberikan penjelasan kepada karyawan 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 akan efektif bila fungsi komunikasi tersebut dapat berjalan dengan baik. Fungsi komunikasi informatif dapat memberikan informasi lebih banyak, lebih baik dan tepat waktu. Fakta yang ada saat ini pada Bank Kalsel dimana fungsi informatif belum berjalan dengan baik, salah satunya informasi mengenai cuti karyawan yang

seharusnya dapat diperoleh dari Sistem Informasi SDM.

Bank Kalsel yang beroperasi dalam industri perbankan harus secara bersama mematuhi berbagai aturan yang ada dan semua pihak saling berinteraksi dalam kehidupan sehari-hari. Fungsi regulatif komunikasi pada Bank Kalsel belum dapat dilakukan secara merata kepada karyawan. Kurang lengkapnya data mengenai peraturan baik peraturan eksternal maupun internal menjadi kendala dalam pelaksanaan fungsi regulatif. Padahal Bank Kalsel telah memiliki Aplikasi/software Sistem dan Prosedur yang seharusnya dapat menjadi panduan melaksanakan pekerjaan.

Komunikasi persuasif masih belum dapat dilakukan akibat beberapa pimpinan yang masih belum bisa menerapkan pendekatan persuasif kepada bawahannya. Padahal dengan pendekatan persuasif tersebut akan menimbulkan inisiatif dan inovasi karyawan dalam bekerja tanpa harus dikomando.

Komunikasi integratif dengan karyawan dilakukan baik formal maupun informal, seperti penerbitan buletin "Lalangkang" sebagai jendela informasi dan berbagi pengetahuan dan pertemuan rutin karyawan. Bank Kalsel juga telah menyertakan pejabatnya dalam Program Sertifikasi Manajemen Risiko baik *Level 1*, *Level 2* maupun *Level 3*. Diharapkan pemahaman dan kesadaran risiko di kalangan pegawai akan meningkat, melalui komunikasi dan internalisasi budaya organisasi dari para pejabat yang telah mendapat sertifikasi manajemen risiko.

Penelitian ini dilaksanakan di Bank Kalsel yang merupakan Bank Pembangunan Daerah di Kalimantan Selatan. Melihat dari potensi, peranan dan serta tuntutan regulasi perbankan oleh Bank Indonesia, peranan Bank Pembangunan Daerah dituntut untuk lebih maju dan dapat bersaing dengan Bank Nasional. Bank BPD juga merupakan salah satu sumber Pendapatan Asli Daerah karena Bank BPD milik pemerintah daerah, sehingga dengan tumbuh dan berkembangnya Bank BPD maka Pendapatan Asli Daerah (PAD) juga akan terus meningkat dan sektor

pembangunan baik infrastruktur maupun ekonomi di daerah akan terus berkembang.

Ruang lingkup dalam penelitian ini adalah di PT. Bank Pembangunan Daerah Kalimantan Selatan dengan sebutan Bank Kalsel, yaitu sebuah perusahaan jasa keuangan yang keseluruhan aktivitas bisnisnya sangat mengandalkan manusia. Karena karakteristik usaha semacam ini, manajemen Bank Kalsel kemudian melihat transformasi perusahaan tidak cukup hanya mengandalkan transformasi struktural, organisasi, sistem dan teknologi, tetapi juga melakukan transformasi budaya dan manusianya. Faktor manusia, proses internal, kegagalan sistem dan faktor eksternal yang memicu timbulnya risiko operasional, termasuk risiko terbesar dari delapan jenis risiko yang dikelola oleh Bank Kalsel. Risiko di dunia perbankan sudah lama disadari oleh para manajer bank. Tetapi sejak mencuatnya sejumlah kasus besar belakangan ini semakin menyadarkan kita mengenai betapa pentingnya budaya organisasi yang seharusnya melekat dan harus dipatuhi dalam perilaku individu bank-bank.

Selain komunikasi, budaya organisasi juga merupakan salah satu faktor yang menyebabkan peningkatan kinerja karyawan. 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 perusahaan. Kinerja karyawan perlu ditingkatkan untuk mengantisipasi persaingan perbankan yang semakin ketat, perubahan ketentuan atau regulasi bidang perbankan dan sektor keuangan lainnya dan persaingan dunia bisnis, memerlukan budaya organisasi yang menjadi nilai-nilai penuntun perilaku dalam pelaksanaan operasional sehari-hari serta menghadapi risiko bisnis yang dapat menghambat pencapaian tujuan perusahaan. Peningkatan kinerja karyawan perlu ditingkatkan salah satunya dengan mengembangkan budaya organisasi yang menjadi identitas dan karakter karyawan Bank Kalsel agar Bank Kalsel dapat menjadi juara

didaerahnya, menjadi bank yang besar yang dapat bersaing dengan bank nasional.

Untuk menjawab tantangan bisnis perbankan yang semakin ketat, berdasarkan Keputusan Direksi PT. Bank Pembangunan Daerah Kalimantan Selatan No 3/KEP.DIR/REN/2012 tanggal 15 Februari 2012 tentang Budaya Perusahaan PT. Bank Pembangunan Daerah Kalimantan Selatan disusunlah budaya perusahaan baru dengan aspek budaya korporat adalah Pelayanan Prima, Antusias, Kehati-hatian, Profesional, Integritas dan Kerjasama yang disingkat PASTI PRIMA. Internalisasi budaya telah dilaksanakan, akan tetapi perlu kiranya dievaluasi mengenai apakah budaya tersebut telah diadaptasi dan diadopsi oleh seluruh karyawan. Budaya adalah norma dan nilai yang dipercayai bersama, dan seluruh budaya perusahaan pada dasarnya adalah baik, namun perlu monitoring terhadap pelaksanaannya agar tidak terjadi benturan akibat penolakan dari karyawan yang tidak salah persepsi atau berbeda pendapat.

Peranan Bank Kalsel sebagai *agent of Development* di Kalimantan Selatan serta posisi Bank Kalsel yang cukup dominan pada Perbankan di Kalimantan Selatan, manfaat komunikasi dan budaya organisasi dalam menghadapi tantangan persaingan bidang perbankan sekarang ini, timbul keinginan untuk mengkaji lebih mendalam tentang Bank Kalsel, terutama mengenai keterkaitan komunikasi dan budaya organisasi PT. Bank Pembangunan Daerah Kalimantan Selatan terhadap kinerja karyawan sehingga tertarik mengambil judul "*Pengaruh Komunikasi dan Budaya Organisasi Terhadap Kinerja Karyawan PT. Bank Pembangunan Daerah Kalimantan Selatan Wilayah Banjarmasin*".

2. Tujuan Penelitian

Tujuan yang ingin dicapai dalam penelitian ini adalah:

1. Untuk menguji pengaruh variabel komunikasi terhadap kinerja karyawan Bank Kalsel di wilayah Banjarmasin
2. Untuk menguji pengaruh variabel budaya organisasi terhadap kinerja karyawan Bank Kalsel di wilayah Banjarmasin

3. Tinjauan Pustaka

Secara operasional indikator yang digunakan untuk mengukur komunikasi (X1) dalam organisasi adalah penggunaan komunikasi yang sesuai dengan fungsinya menurut Sendjaja (1994) :

1. Informatif

Seluruh anggota dalam suatu organisasi berharap dapat memperoleh informasi yang lebih banyak, lebih baik dan tepat waktu. Informasi yang didapat memungkinkan setiap anggota organisasi dapat melaksanakan pekerjaannya secara lebih pasti. Komunikasi sebagai suatu sistem pemrosesan informasi (*information-processing system*) karena merupakan suatu seri kegiatan yang terus-menerus, yang tidak mempunyai permulaan atau akhir dan selalu berubah-ubah.

2. Regulatif

Komunikasi berkaitan dengan peraturan-peraturan atau regulasi yang dikendalikan oleh pihak yang berwenang dan berlaku bagi anggota organisasi. Pesan dapat memberikan kepastian peraturan tentang pekerjaan yang boleh dan tidak boleh untuk dilaksanakan.

3. Persuasif

Komunikasi persuasif ialah proses komunikasi yang bertujuan mempengaruhi pemikiran dan pendapat orang lain agar menyesuaikan pendapat dan keinginan komunikator atau pembicara. Atau proses komunikasi yang mengajak atau membujuk orang lain dengan tujuan untuk mengubah sikap, keyakinan dan pendapat sesuai keinginan pembicara. Namun ajakan ini bukan berarti paksaan atau ancaman.

3. Persuasif

Setiap organisasi berusaha untuk menyediakan saluran yang memungkinkan karyawan dapat melaksanakan tugas dan pekerjaan dengan baik sehingga menumbuhkan keinginan untuk berpartisipasi yang lebih besar dalam diri karyawan terhadap organisasi.

Budaya organisasi adalah "nilai-nilai, penuntun keyakinan akan suatu hal dan kebiasaan yang dimiliki bersama dalam organisasi, yang berinteraksi dengan struktur

formal guna menghasilkan berbagai norma perilaku yang membedakan organisasinya dari organisasi lainnya” (Hofstede, 1984:21, Kotter and Heskett, 1992:6). Penelitian teori Hofstede dilakukan oleh Ivo Maharnika (2009) yang meneliti tentang budaya organisasi berdasarkan teori Hofstede pada Rumah Sakit Banyumanik Semarang. Secara operasional, variabel Budaya Organisasi (X2) diukur menggunakan indikator sebagai berikut :

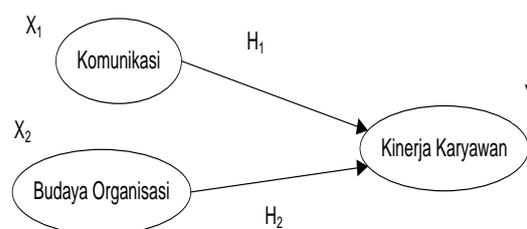
1. Seberapa jauh para karyawan dapat memahami tujuan yang ingin dicapai perusahaan (tujuan perusahaan)
2. Seberapa jauh inisiatif perusahaan memberikan kesempatan kepada seluruh karyawan untuk terlibat langsung dalam proses pengambilan keputusan (konsensus).
3. Seberapa besar tingkat kemampuan perusahaan untuk menumbuhkan suatu sikap agar selalu menjadi yang terbaik dan berprestasi yang lebih baik lagi dari apa yang pernah dilakukan sebelumnya (keunggulan).
4. Sikap yang dilakukan perusahaan terhadap karyawannya. Dalam hal ini perusahaan harus dapat berlaku adil dan tidak memihak terhadap kelompok tertentu pada lingkungan intern perusahaan (kesatuan).
5. Sikap perusahaan terhadap prestasi karyawannya (prestasi).
6. Sejauhmana perusahaan mau menggunakan bukti-bukti empirik di dalam pengambilan keputusan (empirik)
7. Gambaran suatu kondisi pergaulan sosial dalam perusahaan dan antar karyawan perusahaan (keakraban).
8. Sejauhmana anggota perusahaan mau bekerja sama dengan sungguh-sungguh dalam pencapaian tujuan perusahaan (integrasi).

Berhasil tidaknya kinerja yang telah dicapai oleh organisasi tersebut dipengaruhi oleh tingkat kinerja karyawan secara individual maupun secara kelompok. Dengan asumsi semakin baik kinerja karyawan maka mengharapkan kinerja organisasi akan semakin baik. Beberapa pendekatan untuk mengukur sejauh mana karyawan mencapai suatu kinerja secara individual menurut Bernardin (1993) dalam Arif Sehfudin (2011) adalah sebagai berikut:

1. Kualitas
Tingkat dimana hasil aktifitas yang dilakukan mendekati sempurna dalam arti menyesuaikan beberapa cara yang ideal dari penampilan aktifitas ataupun memenuhi tujuan yang diharapkan dari suatu aktifitas.
2. Kuantitas
Jumlah yang dihasilkan dalam istilah jumlah unit, jumlah siklus aktifitas yang diselesaikan.
3. Ketepatan Waktu
Tingkat suatu aktifitas diselesaikan pada waktu awal yang diinginkan, dilihat dari sudut koordinasi dengan hasil output serta memaksimalkan waktu yang tersedia untuk aktifitas lain.
4. Efektifitas
Tingkat penggunaan sumber daya manusia organisasi dimaksimalkan dengan maksud menaikkan keuntungan atau mengurangi kerugian dari setiap unit dalam penggunaan sumber daya.
5. Kemandirian
Tingkat dimana seorang karyawan dapat melakukan fungsi kerjanya tanpa minta bantuan bimbingan dari pengawas atau meminta turut campurnya pengawas untuk menghindari hasil yang merugikan.

4. Model Penelitian

Model penelitian menggambarkan konsep-konsep yang akan diukur (berpengaruh) dan yang akan diamati melalui variabel *independent* (Komunikasi dan Budaya Organisasi) dan variabel *dependent* (Kinerja Karyawan), sehingga dapat dibuat kerangka kerja hipotesis sebagai berikut:



Berdasarkan perumusan masalah dan model penelitian tersebut, maka dapat diajukan hipotesis penelitian sebagai berikut :

- H₁ : Terdapat pengaruh yang signifikan variabel komunikasi terhadap kinerja

karyawan PT. Bank Pembangunan Daerah Kalimantan Selatan di wilayah Banjarmasin

H₂ : Terdapat pengaruh yang signifikan variabel budaya organisasi terhadap kinerja karyawan PT. Bank Pembangunan Daerah Kalimantan Selatan di wilayah Banjarmasin

5. Metode Penelitian

Penelitian ini menggunakan metode kuantitatif dan termasuk jenis penelitian penjelasan (*explanatory research*) atau penelitian asosiatif kausal. Metode kuantitatif merupakan penelitian dengan memperoleh data yang berbentuk angka atau data kualitatif yang diangkakan. Berdasarkan tingkat eksplanasinya (tingkat kejelasan) dapat digolongkan sebagai penelitian asosiatif merupakan penelitian yang bertujuan untuk mengetahui pengaruh ataupun juga hubungan antara dua variabel atau lebih (Sugiyono, 2003).

Penelitian penjelasan ini menyoroiti hubungan antara variabel-variabel penelitian yang akan menjelaskan hubungan kausal antara variabel-variabel Komunikasi dan Budaya Organisasi sebagai variabel *independent* dan Kinerja Karyawan sebagai variabel *dependent* serta menguji hipotesa yang telah dirumuskan sebelumnya.

Populasi yang dimaksud dalam penelitian ini adalah keseluruhan pejabat Bank Kalsel Kantor Pusat, Kantor Cabang Utama Banjarmasin, Kantor Cabang Pembantu di wilayah Banjarmasin, yang telah memiliki sertifikat Manajemen Risiko level 1, level 2 dan level 3 serta dapat berkomunikasi sesuai dengan kriteria yang telah ditentukan. Yang dimaksud dengan Kantor Cabang Utama Banjarmasin adalah Kantor Cabang Utama Banjarmasin beserta 5 (lima) BPD Unit yang ada dibawahnya. Sedangkan Kantor Cabang dan Cabang Pembantu di wilayah Banjarmasin terdiri dari Cabang Ahmad Yani, Capem Fisip Unlam, Capem Duta Mall, Capem RSUD Ulin dan Capem Dispenda serta Cabang Syariah Banjarmasin beserta 2 (dua) Kedai Syariah yang ada di Banjarmasin. Jumlah pejabat Bank Kalsel di wilayah Banjarmasin yang telah

memiliki Sertifikat Manajemen Risiko sebanyak 90 orang.

Teknik pengambilan sampel yang digunakan adalah dengan cara sensus, sehingga sampel dalam penelitian ini adalah seluruh populasi yaitu 90 orang pejabat Bank Kalsel di wilayah Banjarmasin. Teknik pengambilan sampel ini dipakai dengan tujuan agar dapat memperoleh informasi yang lebih lengkap tentang kondisi sebenarnya. Alasan lainnya kenapa metode ini digunakan yaitu jumlah populasi dianggap tidak terlalu banyak dan mudah dalam mengumpulkan datanya. Cara sensus ini biasanya dikenal dengan istilah *total sampling* atau *Complete Enumeration* yang digunakan jika jumlah populasi dari suatu penelitian tidak terlalu banyak (Prasetyo dan Jannah, 2005).

6. Hasil dan Pembahasan

Pengujian pengaruh variabel bebas yaitu komunikasi (X₁) dan budaya organisasi (X₂), terhadap variabel terikat yaitu kinerja karyawan (Y) menggunakan analisis regresi berganda dengan menggunakan bantuan komputer dan perangkat lunak (*software*) program SPSS (*Statistical Product and Service Solutions*) versi 18.0 for Windows. Analisis regresi digunakan untuk mengetahui pengaruh masing masing variabel bebas terhadap kinerja karyawan. Hasil regresi berganda menghasilkan persamaan :

$$Y = 8,899 + 0,157 X_1 + 0,293 X_2 + e$$

Persamaan Regresi diatas dapat dijelaskan sebagai berikut :

1. Konstanta sebesar 8,899 artinya jika komunikasi (X₁) dan budaya organisasi (X₂) nilainya 0 (nol) maka kinerja karyawan sebesar 8,899.
2. Koefisien regresi komunikasi (X₁), sebesar + 0,157 artinya komunikasi mengalami kenaikan 1% atau 1 tingkatan, maka kinerja karyawan akan mengalami peningkatan sebesar 0,157 atau 15,7% dengan asumsi nilai variabel bebas lainnya tetap. Koefisien bernilai positif artinya terjadi hubungan yang searah antara komunikasi dengan kinerja karyawan.

3. Koefisien regresi budaya organisasi (X_2) sebesar + 0,293 artinya jika budaya organisasi mengalami 1% atau 1 tingkatan maka kinerja karyawan mengalami peningkatan 0,293 atau 29,3% dengan asumsi variabel *independen* lainnya nilainya tetap. Koefisien bernilai positif artinya terjadi hubungan searah (positif) antara budaya organisasi dengan kinerja karyawan.
4. Selain variabel komunikasi dan budaya organisasi, terdapat faktor diluar variabel tersebut yang mempengaruhi kinerja karyawan yang tidak diteliti dalam penelitian ini, yang disimbolkan dengan simbol e.

Interpretasi dari pengolahan data adalah jika $t_{hitung} > t_{tabel}$ maka pembuktian H_0 ditolak dan dapat dinyatakan bahwa nilai variabel bebas berpengaruh signifikan terhadap variabel terikat secara parsial dan jika $t_{hitung} < t_{tabel}$, maka pembuktian H_0 diterima dan dapat dinyatakan bahwa variabel *independen* tidak berpengaruh signifikan terhadap variabel *dependen*. Nilai t_{tabel} dengan tingkat kepercayaan sebesar 95% ($\alpha = 0,05$) dengan $df = (n-k-1) (90-2-1) = 87$ adalah 1,6625.

Pengujian hipotesis dan analisis pembahasan tiap-tiap variabel bebas terhadap variabel terikat dijelaskan sebagai berikut :

H_1 : Variabel komunikasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan PT. Bank Pembangunan Daerah Kalimantan Selatan di wilayah Banjarmasin.

Hasil regresi antara variabel komunikasi terhadap kinerja karyawan diperoleh nilai $t_{hitung} = 4,482 > t_{tabel} 1,6625$ sehingga H_0 ditolak dan H_a diterima, maka dapat disimpulkan bahwa variabel komunikasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan PT. Bank Pembangunan Daerah Kalimantan Selatan wilayah Banjarmasin sebesar 37,9%. Hal ini menunjukkan bahwa hubungan antara komunikasi dengan kinerja karyawan positif (+) atau hubungan searah artinya pada intensitas komunikasi meningkat maka kinerja juga meningkat, dan bila intensitas komunikasi menurun maka

kinerja karyawan menurun. Hasil penelitian ini mendukung penelitian yang dilakukan oleh Rosidah (2004) dimana hasil temuannya menunjukkan bahwa komunikasi secara analitis berpengaruh terhadap kinerja karyawan.

H_2 : Variabel budaya organisasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan PT. Bank Pembangunan Daerah Kalimantan Selatan wilayah Banjarmasin.

Hasil regresi antara variabel budaya organisasi terhadap kinerja karyawan diperoleh nilai $t_{hitung} = 5,173 > t_{tabel} 1,6625$ sehingga H_0 ditolak dan H_a diterima, maka dapat disimpulkan bahwa variabel budaya organisasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan PT. Bank Pembangunan Daerah Kalimantan Selatan wilayah Banjarmasin sebesar 43,7%. Hal ini menunjukkan bahwa hubungan antara budaya organisasi dengan kinerja karyawan positif (+) atau hubungan searah artinya pada intensitas budaya organisasi meningkat maka kinerja juga meningkat, dan bila intensitas budaya organisasi menurun maka kinerja karyawan menurun. Hasil penelitian ini mendukung hasil penelitian yang dilakukan Susandi Priyanto (2012), Laras Tris Ambar Suksesi Edwardin (2006), Sulistyaningsih, Ambar Sari Dewi dan Yani Tri Wijayanti (2012) , dimana hasil penemuannya menunjukkan budaya organisasi /motivasi kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan.

7. Ketebatasan Penelitian

Beberapa keterbatasan penelitian yang terdapat dalam penelitian ini adalah sebagai berikut:

1. Keadaan psikologis responden yang tidak dapat diduga dapat mempengaruhi responden dalam mengisi kuesioner.

2. Karena situasi dan kondisi, peneliti tidak dapat memberikan penjelasan secara maksimal sebagaimana yang diharapkan ketika beberapa responden menginginkan penjelasan lebih detail mengenai beberapa pertanyaan dalam kuesioner.
3. Penelitian ini hanya terbatas pada pengaruh komunikasi dan budaya organisasiterhadap kinerja karyawan, sehingga kemungkinan masih banyak variabel yang dapat mempengaruhi kinerja karyawan seperti : iklim organisasi dan lingkungan kerja, kepuasan kerja, penghargaan terhadap SDM dan gaya kepemimpinan manajemen

8. Kesimpulan

Berdasarkan dari hasil analisis yang dilakukan, maka dapat ditarik kesimpulan sebagai berikut:

1. Ada pengaruh yang signifikan variabel Komunikasi, terhadap kinerja karyawan PT. Bank Pembangunan Daerah Kalimantan Selatan wilayah Banjarmasin, dengan besar pengaruh sebesar 37,9%.
2. Ada pengaruh yang signifikan variabel Budaya organisasi, terhadap kinerja karyawan PT. Bank Pembangunan Daerah Kalimantan Selatan wilayah Banjarmasin, dengan besar pengaruh sebesar 43,7%.
3. Dari 2 (dua) variabel *independent* yang diteliti, variabel budaya organisasi adalah variabel yang dominan pengaruhnya terhadap kinerja karyawan.

Daftar Pustaka

- Anonim. Bank Indonesia. (2003). Peraturan Bank Indonesia No 5/8/PBI/2003 tentang *Penerapan Manajemen Risiko Bagi Bank*. Bank Indonesia. Jakarta.
- Anonim. Bank Indonesia. (2009). Peraturan Bank Indonesia No 11/19/PBI/2009 tentang *Sertifikasi Manajemen Risiko Bagi Pengurus dan Pejabat Bank Umum*. Bank Indonesia. Jakarta:
- Anonim. Keputusan Direksi, Nomor : 41/KEP.DIR/REN/BPD/2011, tanggal

7 Oktober 2011, tentang Struktur Organisasi Bank Kalsel.

Anonim. Bank Indonesia. (2012). Laporan Bank Umum periode 30 Nopember 2012.

Anonim. Keputusan Direksi, Nomor 2/KEP.DIR/REN/2012, tanggal 15 Februari 2012, tentang Budaya Perusahaan.

Anonim. Keputusan Direksi, Nomor 23/KEP.DIR/JPC/2012, tanggal 20 Juli 2012, tentang Panduan Pelaksanaan Budaya Perusahaan Bank Kalsel.

Anonim. (2012). Statistik Perbankan Indonesia periode 30 Nopember 2012.

Anonim. (2013). Laporan Profil Risiko PT. Bank Pembangunan Daerah Kalimantan Selatan periode triwulan II tahun 2013.

Arikunto, S. (1998). *Prosedur Penelitian Suatu Pendekatan Praktek*. PT. Rineka Cipta. Jakarta.

Arikunto, S. (2006). *Prosedur Penelitian: Suatu Pengantar Praktik*. PT.Rineka Cipta. Jakarta.

Bernardin, H.J. and Russell, J.E.A. (1993) *Human Resource Management: An Experiential Approach*. McGraw-Hill, Inc. United State of America.

Bonnington, Robert L., S. Bernard Rosenblatt and Belverd E. Needles (1973) *Modern Business : A Systems Approach*. Houghton Mifflin Co. Boston.

Brahmasari, Ida Ayu dan Siregar, Peniel. (2008). *Pengaruh Budaya Organisasi, Kepemimpinan Situasional dan Pola Komunikasi terhadap Disiplin Kerja dan Kinerja Karyawan pada PT Central Proteinaprima Tbk*. Jurnal Aplikasi Manajemen, Vol.7, No.1. Surabaya.

Cheki, Yio (1996). *Budaya Perusahaan Cina Sebuah Analisis Berdasarkan Model Kotler & Heskett*. Manajemen Usahawan Indonesia. No.07. Th XXV Juli.

Drejer, A. (2001). *Illustrating Competence Development*. Measuring Business Excellence. Vol.5. No.3.

- Edwardin, Laras Tris Ambar Suksesi. (2008). *Analisis Pengaruh Kompetensi Komunikasi, Kecerdasan Emosional, dan Budaya Organisasi terhadap Kinerja Karyawan pada PT. Pos Indonesia (Persero) se kota Semarang*. Tesis. Universitas Diponegoro. Semarang.
- Effendy, Onong Uchjana. (1989). *Kamus Komunikasi*. PT. Mandar Maju. Bandung.
- Fatmawati, Sri. (1998). *Penerapan Emotional Quotient (EQ) Dalam Model Seleksi Karyawan*. Kajian Bisnis, No 14.(Mei-September 1998).
- Ferris, G.R, Prati, L.M, Douglas, C., Ammeter, A.P, Buckley, M.R. (2003). *Emotional Intelligence, Leadership Effectiveness, And Team Outcomes*. The International Journal of Organizational Analysis, Vol 11, No. 1.
- Forsdale, Louis. (1981). *Perspectives on Communication*. Random House. New York.
- Goldhaber, Gerald M. (1986). *Organizational Communication*. Iowa Wm. Brown Publisher.
- Gordon, GG and DiTommaso, N. (1992). *Predicting Corporate Performance From Organizational Culture*, Journal of Management Studies 29: 6 November 1992.
- Ghozali, I. (2001). *Analisis Multivariate dengan program SPSS*. Edisi ke 2. Universitas Diponegoro. Semarang.
- Hartanto, Rudy. (2003). *Model Metodologi Penelitian*. UNDIP. Semarang.
- Hastono, Sutanto Priyo. (2007). *Analisis Data Kesehatan*. Universitas Indonesia. Jakarta.
- Hofstede, G. (1984). *Culture's Consequences: International Differences in Work-Related Values*. Abridged edition. Sage Publications. Newbury Park. California.
- <http://www.abifarhan.com/2011/12/definisi-dan-konsep-komunikasi.html>
- http://www.depkeu.go.id/ind/Data/Artikel/Manajemen_Resiko.htm
- Kotter, J.P. and Heskett, J.L. (1992). *Corporate Culture and Performance*. The Free Press. New York.
- Kurniadi, Dede Hasan. (2013). *Analisis Pengaruh Budaya Organisasi dan Komunikasi terhadap Kinerja Pegawai pada Dinas Pendidikan Provinsi Jawa Barat*. Universitas Pasundan. Bandung.
- Lewis, Phillip V. (1987). *Organizational Communication: The Essence of Effective Management*. Wiley. New York.
- Lubis, Fatma Wardy. (2008). *Peranan Komunikasi dalam Organisasi*. Jurnal Harmoni Sosial, vol.II no.2, Fisip USU. Medan.
- Maharnika, Ivo. (2009). *Budaya Organisasi Berdasarkan Teori Hofstede Studi pada Rumah Sakit Banyumanik Semarang*. Universitas Katolik Soegijapranata. Semarang.
- Malhotra, N. K. (1996). *Marketing Research An Applied Oriented Second Edition*. Prentice Hall, Inc. New jersey.
- Mathis, Robert. L dan Jackson, John H. (2002). *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Edisi Pertama, Penerjemah Jimmy Sadeli dan Bayu Prawira Hie, Penerbit Salemba Empat (PT Salemba Emban Patria). Jakarta.
- Moeljono, Djokosantoso. (2003). *Budaya Korporat dan Keunggulan Korporasi*. PT Elex Media Komputindo. Jakarta.
- Muhammad, Arni. (2011). *Komunikasi Organisasi*. Bumi Aksara. Jakarta.
- Muhson, Ali. (2006). *Teknik Analisis Kuantitatif*. Universitas Negeri Yogyakarta. Yogyakarta.
- Nimran, Umar. (1999). *Organizational Behavior*. Citra Media. Surabaya.
- Nugraheni, M.D. (2003). *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.
- Nurharyanto. (2009). *Penciptaan Budaya Peduli Risiko (Risk Awareness) Untuk Mendukung Implementasi Manajemen*

- Risiko Sektor Publik*. Widyaiswara Pusdiklatwas BPKP.
- Ojo, Olu. (2009). *Impact Assessment Of Corporate Culture On Employee Job Performance*. Business Intelligence Journal, August 2009, Vol.2 No.2.
- Payne, H.J, (2005). *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.
- Prajitiasari, E.D (2004). *Pengaruh Budaya Korporat Terhadap Produktivitas Kerja (Study Pada PT. Bank BRI (Persero) Cabang Tulung Agung)*. Tesis Pasca Sarjana Universitas Brawijaya. Malang.
- Prasetyo, Bambang dan Lina Miftahul Jannah. (2005). *Metode-Penelitian Kuantitatif : Teori dan Aplikasi*. PT Raja Grafindo Persada. Jakarta
- Prihayanto, Susandi. (2012). *Analisa Pengaruh Budaya Organisasi dan Motivasi terhadap Kinerja Karyawan pada PT. Telkom Regional IV Jawa Tengah - Daerah Istimewa Yogyakarta*. PT Raja Grafindo Persada. Jakarta.
- Rahman, Gazali. (2000). *Teori Organisasi dan Komunikasi*. Universitas Hasanuddin. Makassar.
- Redding. W. Charles. (1972). *Communication Within the Organization*. Industrial Communication Council, Inc. New York.
- Robbins. P.S. (2002). *Prinsip-prinsip Perilaku Organisasi*. Edisi kelima, Erlangga. Jakarta.
- Rogers, Everett M. and Rekha Agarwala. (1976). *Communication in Organization*. The Free Press. New York.
- Rorlen. (2007). *Pengaruh Iklim Organisasi dan Kedewasaan Terhadap Kinerja Karyawan Pada PT.Graha Tungki Arsitektika*. Business dan Management Journal, Vol.3. Jakarta.
- Rosidah. (2004). *Pengaruh Kompetensi Sumber Daya Manusia Terhadap Kinerja Karyawan PT. Cheil Jedang Jawa Timur*. Tesis S2 UNAIR. Surabaya.
- Ruber. Brent D. (1988). *Communication and Human Behavior*. Macmilland Publishing Company. New York.
- Santoso, Singgih. (2010). *Statistik Parametrik, Konsep dan Aplikasi dengan SPSS*. PT. Elex Media Komputindo. Jakarta.
- Schein, E.H. (1991) *Organizational Culture and Leadership: A Dynamic View*. Jossey-Bass Publisher. San Fransisco.
- Schrodt, P. (2002). *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.
- Sehfudin, Arif. (2011). *Pengaruh Gaya Kepemimpinan, Komunikasi Organisasi dan Motivasi Kerja Terhadap Kinerja Karyawan (Studi pada PT. BTPN Cabang Semarang*. Universitas Diponegoro. Semarang.
- Seiler, William J. (1988). *Introduction to Speech Communication*. Scott, Foresman and Company. Glenview.
- Sekarningtyas, Dyah Ayu. (2011). *Analisis Pengaruh Komunikasi dan Kecerdasan Emosional terhadap Kinerja Karyawan (Studi pada Dinas Perhubungan, Komunikasi dan Informatika Kabupaten Pemalang)*. Universitas Diponegoro. Semarang.
- Sendjaja, Sasa Djuarsa. (1994). *Teori-Teori Komunikasi*. Universitas Terbuka. Depdikbud. Jakarta.
- Singarimbun, Masri dan Sofian Effendi. (2006). *Metode Penelitian Survey*. LP3ES. Jakarta.
- Sopiah. 2008. *Perilaku Organisasional*. C.V Andi Offset. Yogyakarta.
- St Rusdi (2013). *Padangekspres Digital Edition Jum'at, 03 Mei 2013 - 22 Jumadil Akhir 1434H* 18:32:12WIB).
- Sugiyono. (2001). *Statistika untuk Penelitian*. Alfabeta. Bandung
- Sugiyono (2003) *Metode Penelitian Bisnis*. Alfabeta. Bandung.

- Sulistyaningsih, Ambar Sari Dewi dan Yani Tri Wijayanti (2012). Pengaruh Budaya Organisasi Terhadap Kinerja Karyawan UIN Sunan Kalijaga Yogyakarta. UIN Sunan Kalijaga. Yogyakarta.
- Sutaryono, Paul. (2003). *Manajemen Risiko Bisnis Perbankan: Siapkah Bank Permata Hadapi Tantangan ini?*. Suara Karya, 19 Februari 2003.
- Thayer, L. (1968). *Communication and Communication Systems*. Richard D.Irwin. Homewood.
- Tri Ayu Ristami, Komang. (2012). *Efek Gender dan Pendidikan Pada Hubungan Kecerdasan Emosional dan Kinerja Karyawan BPR di Kabupaten Gianyar*. Tesis pasca Sarjana Universitas Udayana. Denpasar.
- Usman, Husaini dan Akbar, Purnomo Setiady. (2008). *Pengantar Statistika*. Sinar Grafika Opset. Jakarta.
- Widyasari, Suzy. (2003). *Strategi Pengembangan Kompetensi SDM Indonesia dalam Memasuki Era Global*. FOKUS EKONOMI. Vol. 2, No.2.
- Wijayanto, Edy. (2010). *Risk dan Control Culture*. Link Consulting. Jakarta.
- Wiryanto. (2004). *Pengantar Ilmu Komunikasi*. PT. Gramedia Widiasarana Indonesia. Jakarta.