



Pengaruh Komunikasi dan Budaya Organisasi terhadap Kinerja Karyawan Head Office PT. TELKOMSEL
The Effect of Communication and Organization Culture on Employee Performance Head Office PT. TELKOMSEL

Ary Ferdian & Luisa PA Charitas

**Program Studi Manajemen Bisnis Telekomunikasi dan Informatika
Fakultas Ekonomi Bisnis, Universitas Telkom, Indonesia**

Diterima: 13 Januari 2020; Disetujui: 02 Maret 2020; Dipublish: 30 April 2020

Abstrak

Tujuan penelitian ini adalah untuk mengetahui bagaimana tingkat komunikasi, budaya organisasi, dan kinerja karyawan, serta untuk mengetahui pengaruh komunikasi dan budaya organisasi secara simultan ataupun parsial terhadap kinerja karyawan di *head office* PT. Telkomsel. Metode penelitian yang digunakan adalah metode kuantitatif. Teknik pengumpulan data primer dengan wawancara, observasi, dan kuesioner. Sampel terpilih sebanyak 92 karyawan dari total populasi sebanyak 1.194 karyawan dengan teknik *simple random sampling* dengan rumus Slovin. Teknik analisis dalam penelitian ini adalah analisis deskriptif, uji asumsi klasik, dan analisis regresi linier berganda dan uji koefisien determinasi. Hasil analisis deskriptif menunjukkan bahwa komunikasi, budaya organisasi, dan kinerja karyawan di *head office* PT. Telkomsel tergolong baik. Berdasarkan hasil uji hipotesis menggunakan uji t menunjukkan variabel komunikasi maupun budaya organisasi secara parsial berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan. Sementara pengujian hipotesis simultan dengan uji F menunjukkan bahwa komunikasi dan budaya organisasi secara simultan berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan. Besarnya pengaruh komunikasi dan budaya organisasi terhadap kinerja karyawan *head office* PT. Telkomsel adalah sebesar 66,42% dan sisanya 33,58% dipengaruhi oleh variabel lain.

Kata Kunci: Komunikasi, Budaya Organisasi, Kinerja Karyawan

Abstract

The purpose of this study was to find out how the level of communication, organizational culture, and employee performance, and to determine the effect of communication and organizational culture simultaneously or partially on employee performance in the head office of PT. Telkomsel. The research method used is a quantitative method. Primary data collection techniques with interviews, observations, and questionnaires. Samples were selected as many as 92 employees from a total population of 1,194 employees using simple random sampling technique with the Slovin formula. The analysis technique in this research is descriptive analysis, classic assumption test, and multiple linear regression analysis and coefficient of determination test. Descriptive analysis results show that communication, organizational culture, and employee performance at the head office of PT. Telkomsel are classified as good. Based on the results of hypothesis testing using the t test shows that the communication variables and organizational culture partially have a significant effect on employee performance. While simultaneous hypothesis testing with the F test shows that simultaneous communication and organizational culture significantly influence employee performance. The magnitude of the influence of communication and organizational culture on the performance of PT. Telkomsel is 66.42% and the remaining 33.58% is influenced by other variables.

Keywords: Communication, Organizational Culture, Employee Performance

How to Cite: Ferdian, A. Charitas, L.P.A (2020). Pengaruh Komunikasi dan Budaya Organisasi terhadap Kinerja Karyawan Head Office PT. TELKOMSEL. JUPIIS: Jurnal Pendidikan Ilmu-ilmu Sosial, 12(1): 143-149.

*Corresponding author:

E-mail: Aryferdian@telkomuniversity.ac.id

PENDAHULUAN

PT. Telekomunikasi Selular (Telkomsel) adalah perusahaan multinasional yang bergerak di bidang operator jasa telekomunikasi selular dengan basis teknologi GSM (*Global System for Mobile Communication*) yang merupakan anak perusahaan dari PT. Telkom Indonesia dengan nilai saham sebesar 65% dan Singapore Telecom (SingTel) dengan nilai saham sebesar 35%. Era globalisasi yang terjadi pada dunia internasional saat ini tidak hanya membawa keterbukaan sebuah negara terhadap budaya lain, tetapi juga memunculkan berbagai konsekuensi dalam setiap aspek kehidupan manusia, termasuk dalam bidang bisnis dengan seluruh komponen yang mendukung bidang tersebut (Risdanti, 2013). Menurut Mba (2015) perusahaan multinasional akan berkembang terus menerus serta menyesuaikan dengan keadaan lingkungan sekitarnya. Dasgupta et. al (dalam Setiyanto dan Septiyani, 2016) mengatakan bahwa gaya dari komunikasi memberikan dukungan maksimal kepada karyawan. Komunikasi dapat menumbuhkan ikatan emosional yang kuat dengan organisasi dan mengurangi absensi karyawan. Wambugu (2014) menjelaskan dengan budaya organisasi yang kuat, karyawan akan melakukan sesuatu sesuai dengan budaya organisasi yang mereka percayai adalah tindakan yang benar, budaya organisasi dapat diperlakukan sebagai serangkaian karakteristik khas organisasi tertentu. Namun menurut Robbins (dalam Rahayuningsih, 2014) komunikasi efektif seringkali sulit dicapai meskipun dalam budaya yang sama dan diantara anggota organisasi memiliki banyak kesamaan. Mangkunegara (dalam Setiyanto dan Septiyani, 2016) menjelaskan bahwa kinerja yang baik dihasilkan jika terdapat komunikasi antara seluruh karyawan, sehingga membentuk internalisasi budaya perusahaan yang kuat dipahami sesuai dengan nilai-nilai organisasi yang dapat menimbulkan persepsi yang positif antara

semua tingkatan karyawan untuk mendukung dan mempengaruhi iklim kepuasan yang berdampak pada kinerja karyawan. Berdasar data sekunder, terjadi persentase penurunan kinerja karyawan (Nilai Kinerja Individu / NKI) *head office* PT. Telkomsel dari tahun 2015-2017 sebagai berikut:

Tabel 1. Rekapitulasi Penilaian Kinerja Karyawan tahun 2015-2017

NKI	Tahun		
	2015	2016	2017
P1 (Sangat Baik)	93,33%	0%	0%
P2 (Baik)	6,67%	93,33%	46,67%
P3 (Cukup)	0%	6,67%	53,33%
P4 (Kurang Baik)	0%	0%	0%
P5 (Tidak Baik)	0%	0%	0%
Total	100%	100%	100%

Sumber: Data internal head office PT. Telkom (data telah diolah)

Peneliti menyebarkan kuesioner *preliminary study* kepada 30 karyawan mengenai indikator kinerja karyawan dengan menggunakan dimensi kinerja karyawan Bernardin dan Russel (dalam Samsuddin, 2018:75). Hasil dari *preliminary study* tersebut diketahui bahwa dari indikator kualitas (80,67%), kuantitas (79,33%), ketepatan waktu (72%), efektivitas biaya (77,33%), hubungan antar perseorangan (83,67%) hal ini menunjukkan bahwa secara keseluruhan nilai rata-rata dari indikator kinerja karyawan adalah 78,60%, sehingga dapat diambil kesimpulan awal bahwa kinerja karyawan di *head office* PT. Telkomsel tergolong baik.

Peneliti juga melakukan wawancara dengan VP *Corporate Council*, beliau mengatakan bahwa karyawan saat ini belum maksimal dalam kinerjanya. Beliau juga menjelaskan bahwa komunikasi adalah faktor yang penting, karena komunikasi adalah alat yang digunakan sehari-hari dalam perusahaan. Komunikasi yang terhambat mengganggu keberlangsungan perusahaan dan kinerjanya. Untuk mengetahui bagaimana komunikasi di *head office* PT. Telkomsel, peneliti menyebarkan pula kuesioner *preliminary study* mengenai

indikator komunikasi kepada 30 karyawan dengan menggunakan dimensi komunikasi menurut Romli (2014) dan diperoleh hasil bahwa berdasarkan indikator komunikasi vertical (77,33%), komunikasi horizontal (79,67%), komunikasi organisasi ke khalayak (76,67%) dan komunikasi khalayak ke organisasi (78,67%). Berdasar nilai ini dapat disimpulkan bahwa dari hasil indikator komunikasi yang terjadi di *head office* PT. Telkomsel termasuk baik. Secara keseluruhan nilai rata-rata dari indikator komunikasi adalah 78%, sehingga dapat diambil kesimpulan awal bahwa tingkat komunikasi yang terjadi di *head office* PT. Telkomsel tergolong baik.

Selain faktor komunikasi, budaya organisasi juga adalah salah satu faktor yang berpengaruh terhadap kinerja karyawan. Budaya organisasi *The Telkomsel Way* sudah menjadi budaya organisasi yang melekat di setiap karyawan. Menurut *General Manager Organization Development*, setiap bulannya dilakukan kegiatan yang didasari dari poin-poin ketiga bagian *The Telkomsel Way*. Untuk melihat bagaimana hasil implementasi budaya organisasi *The Telkomsel Way* di *head office* PT. Telkomsel, peneliti juga menyebarkan kuesioner *preliminary study* dan memperoleh hasil bahwa indikator *key behavior* (81,67%), *basic belief* (78%), *core values* (76,67%). Secara keseluruhan nilai rata-rata dari indikator budaya organisasi yaitu 78,78%, sehingga dapat diambil kesimpulan awal bahwa karyawan memahami baik budaya organisasi *The Telkomsel Way*.

Komunikasi dan budaya organisasi merupakan salah satu faktor yang mempengaruhi hasil dari kinerja karyawan dan dengan diterapkannya budaya organisasi perusahaan, diharapkan mendorong karyawan untuk meningkatkan kinerjanya. Berdasarkan hasil *preliminary study* mengenai komunikasi dan budaya organisasi *The Telkomsel Way*, saat ini pemahaman karyawan mengenai komunikasi dan budaya organisasi *The*

Telkomsel Way tergolong baik. Kemudian hasil *preliminary study* kinerja karyawan juga tergolong baik, namun di sisi lain VP *Corporate Council* menganggap bahwa kinerja karyawan yang ada sekarang masih belum maksimal dan terjadi penurunan kinerja berdasar hasil NKI. Berdasar penjelasan tersebut terdapat kesenjangan antara harapan dari kinerja karyawan dengan hasil NKI maupun *preliminary study* yang sudah dilakukan. Dengan demikian peneliti tertarik untuk meneliti mengenai pengaruh komunikasi dan budaya organisasi terhadap kinerja karyawan yang bekerja di *head office* PT. Telkomsel.

Tujuan penelitian ini adalah untuk mengetahui bagaimana tingkat komunikasi, budaya organisasi dan kinerja karyawan di *head office* PT. Telkomsel, serta untuk mengetahui pengaruh komunikasi dan budaya organisasi secara simultan ataupun parsial terhadap kinerja karyawan di *head office* PT. Telkomsel.

METODE PENELITIAN

Metode penelitian yang digunakan adalah dengan metode kuantitatif, dengan jenis penelitian deskriptif, dan tipe penyelidikan kausal. Menurut Siregar, (2013:49), metode penelitian kuantitatif merupakan metode penelitian yang menjelaskan fenomena menggunakan data-data numerik, kemudian dianalisis yang umumnya menggunakan statistik. Penelitian deskriptif sendiri menurut Siregar (2013:8) menggambarkan objek penelitian pada saat keadaan sekarang berdasarkan fakta-fakta sebagaimana adanya, lalu dianalisis dan diinterpretasikan. Sementara penelitian kausal menurut Sugiyono (2010:56) meneliti hubungan yang bersifat sebab akibat, ada variabel independen (yang mempengaruhi) dan variabel dependen (dipengaruhi). Variabel dependen (terikat) dalam penelitian ini adalah kinerja karyawan, sementara variabel independennya adalah komunikasi dan

budaya organisasi. Variabel komunikasi memakai teori Romli (2014), budaya organisasi dari Robbins dan Judge (2017), sementara kinerja karyawan memakai teori Bernardin dan Russel (dalam Samsuddin, 2018). Teknik pengumpulan data (primer) dengan wawancara, observasi, dan kuesioner. Sampel terpilih berdasar perhitungan rumus Slovin sebanyak 92 karyawan dari total populasi sebanyak 1.194 karyawan dengan teknik *simple random sampling*. Teknik ini adalah teknik pengambilan sampel yang memberikan kesempatan sama kepada setiap anggota dalam populasi untuk dipilih jadi sampel (Siregar, 2013:31).

Teknik analisis yang digunakan dalam penelitian ini adalah analisis deskriptif, yang digunakan untuk menggambarkan tingkat komunikasi, budaya organisasi dan kinerja. Menurut Siregar (2013:126), analisis deskriptif adalah bentuk analisis data penelitian untuk menguji generalisasi penelitian berdasar satu sampel. Setelah itu dilakukan uji asumsi klasik, untuk memberikan kepastian persamaan regresi memiliki ketepatan, tidak bias dan konsisten. Dilanjutkan analisis regresi linier berganda, uji hipotesis (uji F dan uji t) dan koefisien determinan untuk mengetahui ada tidaknya pengaruh serta besar pengaruh dari komunikasi dan budaya organisasi terhadap kinerja karyawan di *head office* PT. Telkomsel. Analisis regresi berganda sendiri menurut Siregar (2013:301) untuk mengetahui pengaruh lebih dari satu variable bebas (independen) terhadap variabel tak bebas (dependen). Untuk uji hipotesis, uji F (Uji Simultan) adalah tahapan untuk menguji signifikansi secara simultan, sementara uji t untuk uji signifikansi secara parsial (Siregar, 2013:303-304). Data diolah menggunakan bantuan *software* IBM SPSS *Statistics* 23.

PEMBAHASAN

Karakteristik responden berdasarkan usia didominasi oleh responden berusia 30 sampai 39 tahun (44,57%). Berdasarkan jenis kelamin didominasi oleh responden berjenis kelamin pria sebanyak 57,61%. Sedangkan berdasarkan pendidikan terakhir, didominasi oleh responden dengan pendidikan terakhir S1 (61,95%). Kemudian berdasarkan karakteristik lama bekerja, didominasi oleh responden dengan lama bekerja 5 sampai 10 tahun (41,31%).

Berdasarkan hasil analisis deskriptif dari tanggapan responden terhadap variabel komunikasi, menunjukkan bahwa tingkat komunikasi di *head office* PT. Telkomsel tergolong baik. Salah satu alasannya adalah karyawan *head office* PT. Telkomsel dibiasakan untuk mengikuti arahan dari atasannya, termasuk dalam menyelesaikan tugas yang diberikan. Karyawan juga sering diberikan arahan untuk memberikan yang terbaik untuk perusahaan. Berdasarkan hasil tanggapan responden terhadap variabel budaya organisasi, menunjukkan bahwa tingkat budaya organisasi di *head office* PT. Telkomsel tergolong baik. Salah satu alasannya adalah filosofi perusahaan yakni *basic belief* untuk selalu memberikan yang terbaik dalam setiap pekerjaan yang karyawan lakukan. Berdasarkan hasil tanggapan responden terhadap variabel tingkat kinerja karyawan, menunjukkan bahwa kinerja karyawan di *head office* PT. Telkomsel tergolong baik. Salah satu alasannya adalah karyawan *head office* PT. Telkomsel dibiasakan dari awal bekerja dengan budaya untuk mendapat arahan dan menyelesaikan target.

Tabel 2 Hasil Perhitungan Analisis Deskriptif

Variabel	Nilai	Kesimpulan
Komunikasi	80,98%	Baik
Budaya	82,52%	Baik
Organisasi		
Kinerja	72,71%	Baik
Karyawan		

Sumber: Data yang telah diolah (2019)

Sementara uji asumsi klasik di dalam penelitian ini terdiri dari uji normalitas, uji multikolinearitas, uji autokorelasi, dan uji

heteroskedasitas. Dari hasil uji normalitas, dapat diketahui bahwa nilai signifikansi sebesar 0,75 yang artinya lebih besar dari 0,05 sehingga dapat disimpulkan bahwa hasil dari uji normalitas adalah data berdistribusi normal. Dari hasil uji multikolinearitas, diketahui bahwa nilai *tolerance* sebesar 0,424, dan nilai VIF sebesar 2,359. Salah satu cara untuk menguji multikolinieritas adalah melihat nilai VIF dan *tolerance*. Diketahui bahwa nilai VIF sebesar 2,359 kurang dari 10, dan nilai *tolerance* sebesar 0,424 lebih dari 0,10. Sehingga dapat disimpulkan bahwa hasil dari uji multikolinieritas adalah tidak adanya masalah multikolinieritas dalam model regresi peneliti.

Untuk hasil uji autokorelasi, diketahui bahwa nilai dari *Durbin-Watson* adalah sebesar 1,961. Langkah pertama dalam metode pengujian uji *Durbin Watson*

test (DW test) adalah mengetahui nilai DU dalam tabel DW test. Diketahui bahwa nilai DU sesuai dengan jumlah variabel independen dan populasi adalah sebesar 1,7053. kemudian diketahui bahwa $1,703 < 1,961 < (4 - 1,703)$. Sehingga dapat disimpulkan bahwa hasil dari uji autokorelasi adalah tidak terjadinya autokorelasi. Sementara dari hasil uji heteroskedasitas, diketahui bahwa nilai signifikan dari kedua variabel sebesar 0,847 dan 0,370. Jika nilai signifikan lebih besar dari 0,05, maka tidak terjadi masalah heteroskedasitas. Berdasarkan hal tersebut dapat disimpulkan bahwa hasil uji heteroskedasitas adalah tidak terjadi masalah heteroskedasitas

Persamaan regresi yang diperoleh berdasarkan hasil perhitungan pada tabel 3, yakni:

$$Y = 4,472 + 0,104X_1 + 0,268X_2$$

Tabel 3 Coefficients

Model	Unstandardized coefficients		Standardized coefficients	t	Sig	Collinearity Statistics	
	B	Std. Error	Beta			Tolerance	VIF
1 (Constant)	4.472	2.733	.219	1.636	.105	.424	2.359
Komunikasi (X1)	.104	.045	.636	2.316	.023	.424	2.359
Budaya (X2)	.268	.040		6.744	.000		

Sumber: Data yang telah diolah (2019)

Pengujian hipotesis secara parsial dilakukan melalui uji t dan berdasar tabel 3 diperoleh nilai t hitung variabel komunikasi sebesar 2,3166 dan t hitung variabel budaya organisasi sebesar 6,744, dimana keduanya lebih kecil daripada t tabel (0,6771). Selain itu nilai sig variabel komunikasi (0,023) dan budaya organisasi (0,000) keduanya < 0,05. Hal ini menunjukkan bahwa masing-masing variabel komunikasi maupun budaya organisasi (secara parsial) berpengaruh

signifikan terhadap kinerja karyawan pada *head office* PT. Telkomsel.

Sementara untuk menguji hipotesis secara simultan dilakukan melalui uji F seperti terlihat pada tabel 4 bahwa F hitung yang dihasilkan sebesar 87,931 > F Tabel (3,10) dan nilai sig 0,000 < 0,05, sehingga dapat disimpulkan bahwa komunikasi dan budaya organisasi (secara simultan) berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan *head office* PT. Telkomsel.

Tabel 4 ANOVA

Model	Sum of Squares	df	Mean Square	F	Sig
1. Regression	981.761	2	490.881	87.931	.000 ^b
Residual	496.847	89	5.583		
Total	1478.609	91			

Sumber: Data yang telah diolah (2019)

Dengan adanya pengaruh ini, maka untuk dapat meningkatkan kinerja karyawan sudah sewajarnya komunikasi dan budaya organisasi harus diperhatikan dan terus ditingkatkan. Sementara dari tabel 5

diketahui R sebesar 0,815, dimana interval koefisien ini termasuk sangat kuat dan disimpulkan bahwa hasil uji korelasi *spearman* menyatakan terdapat hubungan yang sangat kuat antar variabel.

Tabel 5 Model Summary

Model	R	R Square	Adjusted R Square	Std. Error of the Estimate
1	.815 ^a	.664	.656	2.363

Sumber: Data yang telah diolah (2019)

Sementara nilai R square sebesar 0,664, menunjukkan bahwa terdapat 66,42% kontribusi dari variabel komunikasi dan budaya organisasi terhadap variabel kinerja karyawan dan sisanya 33,58% dipengaruhi oleh variabel lain.

SIMPULAN

Berdasarkan hasil penelitian dan pembahasan dalam penelitian ini, maka peneliti mengemukakan simpulan bahwa tingkat komunikasi, budaya organisasi dan kinerja di *head office* PT. Telkomsel tergolong baik. Berdasarkan hasil uji hipotesis, terdapat pengaruh yang signifikan secara simultan ataupun parsial komunikasi dan budaya organisasi terhadap kinerja karyawan *head office* PT. Telkomsel. Besarnya pengaruh komunikasi dan budaya organisasi terhadap kinerja karyawan *head office* PT. Telkomsel adalah sebesar 66,42% dan sisanya 33,58% dipengaruhi oleh variabel lain.

DAFTAR PUSTAKA

- Anshari, H., Masjaya, H., & Amin, J. (2014). Pengaruh Komunikasi Organisasi dan Budaya Organisasi terhadap Kinerja Pegawai Bagian Sosial Sekretariat Daerah Kabupaten Kutai Timur. *eJournal Administrative Reform*, Vol. 2, No. 4.
- Haroon, H., & Malik, H. (2018). The Impact of Organizational Communication on Organizational Performance. *Journal of Research in Social Sciences*, Vol. 6, No. 2, Hal. 140-151.
- Mba, I. (2015). Conflicts Encountered by Multinational Corporations in Cross-Cultural Communications and its Solutions. *Journal of Engineering and Technology Management*, Vol. 2, No. 5, Hal. 86-92.
- Narayana, A. (2017). A Critical Review of Organizational Culture on Employee Performance. *American Journal of Engineering and Technology Management*, Vol. 2, No. 5, Hal. 72-76.
- Neolaka, A. (2014). Metode Penelitian dan Statistika. Bandung: PT. Remaja Rosdakarya.
- Priyatno, D. (2014). SPSS 22 Pengolahan Data Terpraktis. Yogyakarta: CV. Andi Offset.
- Rahayuningsih, I. (2014). Komunikasi Lintas Budaya dalam Organisasi. *Jurnal Psikososial*, Vol. 9, No. 2, Hal. 91-100.
- Rezi, M. (2018). Psikologi Komunikasi. Yogyakarta: Phoenix Publisher.
- Ricardianto, P. (2018). Human Capital Management. Jakarta: STMT Trisakti Press.
- Riduwan, & Kuncoro, E. (2014). Cara Menggunakan dan Memakai Path Analysis. Bandung: Alfabeta.
- Romli, K. (2014). Komunikasi Organisasi Lengkap. Jakarta: PT. Gramedia.
- Robbins, P. Stephen & Judge, Timothy A (2017). Organizational Behaviour. Britania Raya: Pearson
- Rubini, K.B. & Abdullah, T. (2016). The Effect of Organizational Culture, Interpersonal Communication, Work Motivation to Teacher's Performance. *International Journal of Managerial Studies and research*, Vol. 4, Issues 3.
- Samsuddin, H. (2018). Kinerja Karyawan. Sidoarjo: Indomedia Pustaka.
- Setiyanto, A., & Septiyanti, Y. (2016). Pengaruh Komunikasi Horizontal dan Budaya Organisasi terhadap Kinerja Karyawan Organisasi Jasa Keuangan di Batam. *Jurnal Akuntansi Ekonomi dan Manajemen Bisnis*, Vol. 4, No. 2, hlm. 136-141.
- Shoelhi, M. (2015). Komunikasi Lintas Budaya. Bandung: Simbiosis Rekatama Media.
- Siregar, S. (2013). Metode Penelitian Kuantitatif. Jakarta: Kencana.
- Siriphatrasophon, S. (2012). Cross Cultural Management of Multinational Enterprise. *International Journal of Business and Management Studies*, Vol. 1, No. 3, hlm. 379-390.

- Stewart, L., & Ruben, B. (2013). *Komunikasi dan Perilaku*. Jakarta: PT. RajaGrafindo Persada.
- Suharsaputra, U. (2012). *Metode Penelitian Kuantitatif, Kualitatif, dan Tindakan*. Bandung: PT. Refika Aditama.
- Wanjiku, N. A. & Agusioma, N. L. (2014). Effect of Organization Culture on Employee Performance in Non Governmental Organizations. *International journal of Scientific and Research Publicatioan*, Vol. 4, No. 11.