

## **Analisis Iklim Organisasi Terhadap Kinerja Karyawan di PT Bank Central Asia Tbk KCP Antasari**

Adinda Yuriza Permata Sari, Johantan Alfando, Rina Juwita, Kheyene Molekandella Boer  
Program Studi Ilmu Komunikasi Fakultas Ilmu Sosial dan Ilmu Politik Universitas  
Mulawarman Samarinda  
Email : adindayuriza73@gmail.com, johantan.sucipta@fisip.unmul.ac.id

---

### **Abstrak**

Di era globalisasi dunia yang semakin pesat ini meningkatkan persaingan – persaingan di segala bidang. Sehingga realitas dunia global ini mempengaruhi munculnya organisasi-organisasi yang tumbuh subur hampir di setiap ruang kehidupan sosial masyarakat. Penulis menggunakan metode penelitian deskriptif kualitatif pada penelitian ini. Hasil penelitian merupakan penyajian dari data-data yang diperoleh penulis setelah melakukan penelitian di lapangan. Penelitian ini menyimpulkan bahwa komunikasi dalam organisasi atau perusahaan sangat penting untuk mencapai tujuan bersama.

---

**Kata Kunci:** Iklim Organisasi, Kinerja Karyawan, Karyawan

---

### **Abstract**

In the era of globalization, the world is increasingly increasing competition in all fields. So that the reality of this global world affects the emergence of organizations that thrive in almost every space of people's social life. The author uses a qualitative descriptive research method in this study. The results of the research are the presentation of the data obtained by the author after conducting research in the field. This study concludes that communication within an organization or company is very important to achieve common goals.

---

**Keywords:** Organizational Climate, Employee Performance, Employees

---

## **PENDAHULUAN**

### **Latar Belakang Masalah**

Di era globalisasi dunia yang semakin pesat ini meningkatkan persaingan – persaingan di segala bidang. Sehingga realitas dunia global ini mempengaruhi munculnya organisasi-organisasi yang tumbuh subur hampir di setiap ruang kehidupan sosial masyarakat. hal tersebut menuntut organisasi perlu lebih banyak berpikir dan berinovasi secara kreatif ketika mengembangkan organisasinya, untuk memenuhi kebutuhan tersebut membuat perusahaan-perusahaan bersaing ketat untuk memunculkan keunggulan mereka seperti sumber daya manusia.

Perubahan tidak hanya pada memperhatikan produk atau jasa tetapi perlu meningkatkan kualitas dari sumber daya manusia diperusahaan agar dapat bertahan ditengah persaingan global. Dalam kehidupan berorganisasi, Sumber Daya Manusia menjadi faktor penting dalam suatu organisasi untuk mewujudkan tujuan organisasi dan untuk mewujudkan kinerja yang maksimal diperlukan waktu yang tidak instan (Rani & Mayasari, 2016). Peningkatan indikator kinerja salah satunya dapat dilakukan dengan memperhatikan iklim organisasi (Pasaribu & Indrawati,

2016).

Adanya iklim organisasi yang baik akan secara otomatis mempengaruhi kinerja pegawai menjadi lebih baik (Chrisandi et al., 2014; Woznyj et al., 2019). Iklim organisasi mempunyai peran penting dalam meningkatkan kinerja pegawai. Gibson dalam (Utami dkk., 2021) menjelaskan bahwa iklim merupakan satu set perlengkapan dari suatu lingkungan kerja yang dirasakan secara langsung atau tidak langsung oleh pegawai yang bekerja di lingkungan ini dan beranggapan akan menjadi kekuatan utama yang mempengaruhi tingkah laku mereka dalam bekerja. Iklim organisasi mengakibatkan munculnya pola lingkungan yang memunculkan motivasi serta fokus pada tujuan dan hal tersebut berimbas pada kinerja pegawai.

Iklim organisasi merupakan pandangan anggota organisasi yang berkaitan dengan organisasi baik telah ataupun sedang terjadi di dalam atau luar lingkungan perusahaan yang dapat mempengaruhi perilaku, sikap dan kemudian menentukan kinerja organisasi (Hanum, 2018). Jika iklim organisasi diciptakan sebaik mungkin maka dapat membuat suasana kerja yang menyenangkan dan memotivasi karyawan bekerja lebih baik. Hubungan yang terjalin antara sesama teman maupun antara atasan dan bawahannya akan menjadi pendukung suasana kerja yang dapat meningkatkan kinerja karyawan. Iklim organisasi dapat membuat karyawan bekerja secara maksimal, memberikan suasana lingkungan kerja yang nyaman dan mendukung, sehingga karyawan puas dengan iklim kerja yang ada (Ratnasari & Sutjahjo, 2017). Karyawan yang telah merasa puas, akan berusaha mempertahankan dan tidak akan meninggalkan pekerjaan mereka, sedangkan sebaliknya jika karyawan merasa tidak puas akan menimbulkan kekecewaan, tidak semangat untuk bekerja dan prestasi kerja akan menurun. Hal ini akan berpengaruh pada menurunnya kinerja karyawan dan menyebabkan penghambatan dalam pencapaian tujuan organisasi. (Hartini dkk., 2021)

PT Bank Central Asia Tbk telah berdiri sejak tahun 1957 dan telah memiliki lebih dari 1000 kantor cabang yang tersebar di seluruh Indonesia. Di kota Samarinda sendiri BCA telah memiliki 10 kantor cabang pembantu dan 1 kantor kas. Salah satu kantor cabang pembantu yang dipilih penulis sebagai objek penelitian adalah KCP Antasari yang termasuk KCP yang masih muda dibandingkan dengan KCP-KCP lain di kota Samarinda.

Selain komunikasi, faktor yang mempengaruhi tinggi rendahnya kinerja karyawan di BCA KCP Antasari adalah lingkungan kerja. Efektifitas pola komunikasi dalam suatu perusahaan sangat penting untuk mendukung suasana kerja dan etos kerja karyawan, serta menjaga hubungan antar karyawan maupun karyawan dengan atasan tetap harmonis. PT BCA Tbk. merupakan perusahaan yang bergerak dibidang jasa dimana setiap karyawannya dituntut berinteraksi langsung dengan nasabah atau *customer*, sehingga sangat penting dalam menjaga *mood* dan keadaan sekitar tetap kondusif agar tidak mempengaruhi pelayanan. Dalam keadaan nasabah sedang ramai ditambah nasabah yang terkadang tidak kooperatif, para karyawan BCA KCP Antasari harus tetap menyelesaikan tanggungjawab mereka dengan baik yaitu melayani kebutuhan nasabah dan memberikan solusi yang terbaik kepada nasabah.

Dalam suatu proses komunikasi baik antar individu maupun dalam organisasi, tidaklah selalu berjalan dengan lancar. Terkadang pesan atau informasi tidak tersampaikan dengan baik sehingga menimbulkan kesalahpahaman diantara komponen perusahaan yang pada akhirnya berdampak pada kinerja masing-masing karyawan. Oleh karena itu, untuk mencegah terjadinya kegagalan proses komunikasi, perlu dilakukan tindakan menempatkan komunikasi sebagai aspek penting dalam organisasi (Kuswarno, 2001).

KCP Antasari berkomitmen untuk bekerjasama dalam mencapai target cabang. Pimpinan KCP Antasari terus berupaya dengan maksimal untuk membawa KCP Antasari dari posisi bawah menjadi posisi puncak nantinya, dengan menyusun strategi dan terus melakukan inovasi agar tercapainya target cabang. Dan tentunya aspek yang selalu diutamakan oleh pimpinan KCP Antasari terhadap para karyawan di KCP Antasari ialah komunikasi dan kenyamanan, seperti *morning briefing* rutin setiap hari, melakukan *sharing* atau *refreshment* produk-produk

yang menjadi target pencapaian cabang, serta mengatur strategi yang tepat tanpa memberatkan atau membebani komponen yang ada di KCP Antasari, yang kemudian dari strategi tersebut dilakukan *review progress* untuk melihat apakah strategi tersebut efektif atau harus menyusun strategi lain, dan juga membuat program berupa *reward* dan *punishment* bagi siapa yang dapat mencapai ataupun tidak target yang telah dibagikan. Begitu pun seterusnya sehingga KCP Antasari terus melakukan inovasi dan meng-*upgrade* kinerja masing-masing untuk mencapai tujuan perusahaan.

Dan dari strategi yang terus dilakukan evaluasi, diperbaharui serta dikembangkan, menghasilkan *progress* pencapaian yang cukup signifikan dari KCP Antasari mulai awal tahun hingga akhir tahun 2023 sehingga KCP Antasari kembali masuk sebagai nominator KCP Terbaik BCA Award 2023. Berdasarkan hasil pencapaian cabang, KCP Antasari berhasil menempati posisi tertinggi dari beberapa bidang kredit, misalnya Kredit Sepeda Motor dengan pencapaian 168%, Kredit Kendaraan Bermotor 341,19%, dan Kredit Kepemilikan Rumah 192,54%, dan masuk ke jajaran 5 besar KCP dengan pencapaian asuransi terbanyak. Pencapaian ini tentunya diiringi dengan iklim organisasi di KCP Antasari yang sangat baik, kondisi sumber daya manusia yang kompak dan kondusif, dan juga strategi yang efektif.

### **Rumusan Masalah**

Berdasarkan latar belakang yang telah dipaparkan diatas, maka penulis merumuskan masalah penelitian ini sebagai berikut:

1. Bagaimana peran iklim organisasi dalam meningkatkan kinerja karyawan PT Bank Central Asia Tbk KCP Antasari?
2. Apa saja faktor yang mempengaruhi iklim organisasi di PT Bank Central Asia Tbk KCP Antasari?

### **Tujuan Penelitian**

Tujuan dari penelitian ini adalah sebagai berikut:

1. Untuk menganalisa, mendeskripsikan, serta memahami peran iklim organisasi terhadap kinerja karyawan PT Bank Central Asia KCP Antasari.
2. Untuk mengetahui faktor-faktor yang mempengaruhi iklim organisasi di PT Bank Central Asia KCP Antasari.

### **Manfaat Penelitian**

Penelitian ini diharapkan dapat terus memberikan manfaat, baik bagi penulis maupun pihak lain. Manfaat yang dihasilkan dari penelitian ini antara lain:

#### **Manfaat Teoritis**

Hasil penelitian ini diharapkan dapat memberikan sumbangsih ilmu pengetahuan dalam bidang ilmu komunikasi khususnya bagi penulis yang berkonsentrasi mengkaji peran komunikasi dalam sebuah organisasi.

#### **Manfaat Praktis**

Melalui penelitian ini diharapkan penulis dapat membawa manfaat bagi suatu organisasi dalam hal menjaga komunikasi. Serta diharapkan penelitian ini dapat memberikan inspirasi dan menjadi referensi bagi para pembaca yang ingin meneliti dengan mengangkat topik serupa.

## **METODE PENELITIAN**

### **Jenis Penelitian**

Penulis menggunakan metode penelitian deskriptif kualitatif pada penelitian ini. Penelitian deskriptif kualitatif merupakan metode yang menggambarkan atau mendeskripsikan suatu peristiwa dengan menggunakan data yang sesuai dengan fakta bukan opini (Ramdhan, 2021). Penulis menggunakan metode penelitian ini untuk mendeskripsikan peristiwa yang tengah diteliti secara sistematis dengan cara mengumpulkan data melalui observasi dan juga wawancara.

### **Fokus Penelitian**

Spradley dalam (Sugiyono, 2018) mengemukakan bahwa dalam menentukan fokus penelitian harus didasari oleh permasalahan terkait didukung oleh teori-teori yang ada. Fokus penelitian merupakan penjabaran lebih lanjut dari definisi operasional, yaitu mengenai variabel-variabel penelitian. Fokus penelitian dimaksudkan untuk menjadi patokan penulis agar lebih mudah dalam hal pengolahan data yang telah diberikan pembatasan studi, sehingga penelitian yang dijalankan dapat lebih terfokus dan jelas.

Penulis menetapkan beberapa indikator berdasarkan variabel penelitian yang kemudian menjadi fokus penelitian. Berdasarkan permasalahan serta tujuan dari penelitian ini, maka penulis menetapkan fokus penelitian ini sebagai berikut:

1. Iklim organisasi yang diukur dengan 6 dimensi, antara lain:
  - a. Struktur, yaitu pembagian tugas dan tanggungjawab yang jelas dan terorganisir kepada masing-masing komponen organisasi atau perusahaan.
  - b. Standar-standar, ditetapkan untuk mengukur kinerja para karyawan dan menjadikannya lebih berkualitas dan terarah.
  - c. Tanggung jawab, yaitu komitmen setiap komponen perusahaan dalam menyelesaikan pekerjaan sesuai dengan intruksi yang ditetapkan.
  - d. Penghargaan, yaitu apresiasi yang diberikan kepada karyawan yang telah menyelesaikan pekerjaannya dengan sangat baik, sehingga dapat menjadi motivasi bagi setiap anggota perusahaan untuk menjadi yang terbaik.
  - e. Dukungan, yaitu kerja antar sesama rekan kerja yang saling mendukung, dan menghargai satu sama lain.
  - f. Komitmen, yaitu rasa bangga sebagai anggota organisasi dan janji terhadap organisasi dan juga diri sendiri dalam menyelesaikan pekerjaan untuk mencapai tujuan bersama.
2. Faktor yang mempengaruhi iklim organisasi di PT Bank Central Asia Tbk. KCP Antasari.

#### **Sumber Data**

Sumber data yang digunakan dalam penelitian ini antara lain :

- a. Data primer, yaitu data yang diperoleh penulis melalui wawancara terhadap informan yang dianggap mampu untuk memberikan informasi yang relevan terkait masalah yang diteliti pada PT Bank Central Asia Tbk KCP Antasari. Subjek yang menjadi sumber data dalam penelitian ini adalah karyawan yang bekerja di BCA KCP Antasari yang totalnya berjumlah 16 orang, kemudian dipilih secara acak menggunakan teknik *purposive sampling*. *Purposive sampling* merupakan metode pengambilan sampel yang dilakukan berdasarkan kriteria tertentu yang telah ditentukan oleh penulis. Dalam hal ini penulis memilih informan dengan kriteria antara lain:
  1. Karyawan yang bekerja di BCA KCP Antasari
  2. Berasal dari masing-masing unit kerja berbeda
  3. Masa kerja minimal 1 tahun

Informan yang dipilih adalah orang yang dianggap memahami dan dapat dipercaya untuk menjadi sumber data yang memiliki kebenaran dan pengetahuan. Sehingga berdasarkan kriteria diatas, terpilih beberapa subjek untuk menjadi sumber data penelitian, yakni:

<b>NO</b>	<b>NAMA</b>	<b>JABATAN</b>
1	En Budisulistyarini	Kepala KCP Antasari
2	Lidia Puspa Indah	Kabag CSO (Customer Service Officer)
3	Jane Felicia Chandra	CSO (Customer Service Officer)
4	Erna Ningsih	Back Office
5	Verren Valentania	Teller

- b. Data sekunder, yaitu data pendukung yang diperoleh penulis secara tidak langsung yakni melalui buku, jurnal, artikel, serta situs dan website resmi sebagai sarana untuk melengkapi informasi terkait BCA KCP Antasari.

### **Teknik Pengumpulan Data**

#### **Observasi**

Penulis menggunakan teknik observasi partisipatif, dimana penulis terlibat langsung dengan kegiatan dari objek yang diteliti, yaitu berperan sebagai karyawan di BCA KCP Antasari dan turut serta melakukan pekerjaan sembari meneliti bagaimana perilaku dan kebiasaan komponen perusahaan, hubungan antara karyawan dengan atasan, serta kinerja para karyawan.

#### **Wawancara**

Teknik yang digunakan penulis adalah wawancara tidak terstruktur atau mendalam. Wawancara tidak terstruktur merupakan wawancara yang dilakukan secara bebas, yakni tanpa terikat pada pedoman wawancara yang disusun secara sistematis. Pedoman awal yang digunakan untuk topik wawancara ini hanya garis-garis besar permasalahan yang akan ditanyakan kepada narasumber yang kemudian proses wawancara menjadi mendalam dan informasi yang didapatkan meluas dan detail (Sugiyono, 2018).

#### **Dokumentasi**

Dokumentasi dilakukan untuk membantu penulis dalam melengkapi data yang dibutuhkan pada penelitian ini baik melalui jurnal, website, situs resmi, foto maupun video sebagai sarana pengumpulan data.

#### **Lokasi Penelitian**

Penelitian dilakukan di BCA KCP Antasari yang terletak di Jalan Pangeran Antasari No 21, Samarinda.

## **HASIL DAN PEMBAHASAN**

Hasil penelitian merupakan penyajian dari data-data yang diperoleh penulis setelah melakukan penelitian di lapangan. Pada penelitian ini, penulis akan menyajikan data yang diperoleh melalui hasil wawancara dengan para informan serta observasi dan dokumentasi di BCA KCP Antasari.

### **Analisis Iklim Organisasi terhadap Kinerja Karyawan**

Iklim organisasi merupakan suatu kondisi atau keadaan didalam suatu lingkungan organisasi atau perusahaan yang mempengaruhi kualitas kerja komponen sumber daya manusia didalamnya guna mencapai tujuan organisasi. Iklim organisasi yang tercipta di KCP Antasari mempengaruhi kinerja karyawan didalamnya dan pencapaian target bisnis cabang, sehingga dilakukan upaya yang maksimal dalam menciptakan dan mempertahankan iklim yang baik di KCP Antasari guna membangun kinerja yang baik dan konsisten dalam pencapaian tujuan perusahaan.

Pada penelitian ini, penulis bertumpu pada dimensi-dimensi iklim organisasi yang mempengaruhi kinerja karyawan di KCP Antasari. Dimensi tersebut antara lain :

#### **a. Struktur**

Berdasarkan observasi di lapangan, penulis mengetahui bahwa diluar jobdesc utama para karyawannya, KCP Antasari membuat PIC untuk setiap kegiatan ataupun *event-event* khusus agar dapat berjalan dengan terarah, serta membentuk PIC untuk masing-masing bidang yang menjadi target bisnis cabang, seperti KSM, KKB, KPR, asuransi, *Customer Engagement*, *Branch Service Quality*, utilisasi mesin digital dan mesin ATM, pembukaan rekening, guna mengingatkan dan memonitor rekan kerja lainnya agar bersemangat mengejar target bisnis.

#### **b. Standar-standar**

Berdasarkan hasil observasi penulis di lapangan, sarana dan prasarana serta fasilitas di KCP Antasari terjaga dengan baik dan tertata rapi, serta penggunaannya yang sesuai dengan standar. Tidak ditemukan fasilitas yang tidak berfungsi dengan baik karena apabila ada fasilitas yang kurang memadai ataupun belum tersedia, pimpinan cabang KCP Antasari dengan sigap memenuhi permintaan tersebut. En Budisulistyarini selaku Pimpinan KCP Antasari mengaku mengutamakan kenyamanan karyawannya ketika bekerja agar tidak mengganggu pekerjaan. “Kalau ada kekurangan ataupun fasilitas kerja yang sudah tidak berfungsi dengan baik, saya meminta anak-anak segera menyampaikan kepada saya. Supaya bisa dilaporkan dan diajukan untuk pergantiannya. Jadi komunikasi itu sangat penting disini dan saya selalu mengingatkan kepada anak-anak saya disini mengenai pentingnya komunikasi satu sama lain. Saya juga selalu mengutamakan kebersihan tempat kerja di segala sudut kantor, harapannya teman-teman di cabang juga turut *aware* terhadap kebersihan di tempat kerja dan juga kebersihan diri”

### **Tanggungjawab**

Tanggungjawab merupakan komitmen para karyawan dalam melaksanakan tugas dan kewajiban yang telah ditentukan. Tanggungjawab memacu seseorang untuk bekerja lebih keras agar dapat segera menyelesaikan tanggungjawabnya, sehingga secara otomatis *skill* dari diri seseorang tersebut terasah dengan sendirinya.

### **Penghargaan**

Tidak dipungkiri bahwa *reward* menjadi faktor yang paling berpengaruh terhadap semangat dan kinerja para karyawan. En Budisulistyarini selaku pimpinan KCP Antasari mengaku sistem *reward* ini dilakukan untuk memotivasi setiap karyawan agar bersemangat dalam mencapai target.

“Saya mengadakan *reward* seperti ini bukan untuk membuat mereka saling sikut-menyikut antar rekan kerja, tapi untuk mengasah kemampuan mereka demi jenjang karir mereka juga dan supaya semua bisa bersemangat dalam mengejar target. Karena promosi jabatan diukur dari kinerja individu bukan hanya pada saat layanan di *counter* saja, melainkan dari pencapaiannya juga. Jadi saya ingin semua anak-anak saya bisa naik menjadi karyawan tetap namun bersaing secara sehat tidak saling menjatuhkan. Saya ingin anak-anak disini juga memiliki sifat ambisius tapi dalam arti yang positif.”

### **Dukungan**

Meskipun setiap karyawan di KCP Antasari memiliki tugas dan tanggungjawabnya masing-masing, memiliki target yang harus dicapai dan mengejar predikat karyawan terbaik, namun tidak menjadikan para karyawan KCP Antasari menjadi individualis dan saling menjatuhkan. Sebaliknya, mereka saling mendukung dan membantu menyelesaikan tugas satu sama lain. Seperti menurut Erna Ningsih selaku staff Back Office, bahwa:

“Kondisi lingkungan kerja di KCP Antasari sudah baik, rekan kerja maupun atasan saling *support* dalam mencapai tujuan cabang, karyawannya pun solid, saling membantu satu sama lain, saling mengingatkan dan memperbaiki kalau ada yang melakukan kesalahan.”

### **Komitmen**

Kinerja yang baik memerlukan komitmen yang tinggi, karena kesuksesan suatu perusahaan bergantung pada harapan dan loyalitas anggotanya untuk mencapai tujuan. Seperti komitmen yang dilakukan oleh Verren Valentania selaku Teller di KCP Antasari dalam menghadapi situasi ketika ada nasabah yang komplain:

“Tetap tersenyum selama melayani nasabah dan mendengarkan dengan sabar apabila ada nasabah yang komplain dan memberikan solusi terbaik kepada nasabah, jika ada kesulitan sendiri bisa minta tolong Kabag untuk mendampingi.”

Berdasarkan hasil observasi penulis di lapangan, penulis melihat KCP Antasari rutin melakukan *refreshment* produk-produk BCA, baik itu hanya sesama karyawan KCP Antasari maupun mengundang pemateri khusus yang ahli di bidangnya masing-masing. *Sharing product* tersebut dilakukan setidaknya sekali dalam satu bulan, tujuannya adalah untuk menambah

wawasan dan pengetahuan bagi seluruh karyawan di KCP Antasari agar tetap *update* informasi terbaru ditengah-tengah kesibukan sehari-harinya.



**Gambar 4.2 Sharing product BCA**

### **Faktor yang Mempengaruhi Iklim Organisasi di BCA KCP Antasari**

Robert A. Stringer dalam (Amseke, 2012) mengemukakan 5 faktor yang mendukung terciptanya iklim dalam sebuah organisasi atau perusahaan. Faktor-faktor tersebut antara lain: Lingkungan Eksternal

Lingkungan eksternal meliputi faktor sosial, politik, ekonomi, dan juga teknologi. Menurut pendapat Erna Ningsih selaku Back Office di KCP Antasari mengenai faktor lingkungan eksternal, sebagai berikut:



“Yang paling berpengaruh itu memang persaingan di industri perbankan yang saat ini memang sangat kuat, bukan hanya persaingan antara BCA dengan bank lain atau kompetitor, tapi persaingan antar cabang di BCA Samarinda pun cukup kompetitif. Masing-masing KCP berusaha memberikan performa terbaik dengan meningkatkan pencapaian cabang. Ini dilakukan untuk mengejar satu tujuan yang sama, yaitu untuk menjadi pemenang BCA Award.”

### **Strategi Organisasi**

Berdasarkan wawancara dengan En Budisulistyarini selaku Kepala KCP Antasari, beliau menjelaskan strategi yang dilakukannya dalam meningkatkan kinerja karyawan, sebagai berikut:

“Kalau yang sudah kita jalankan selama ini, yang pertama pasti pendekatan secara personal, yaitu karyawan mana yang dalam tanda kutip ada PR kita coba dekati secara personal, kita coba gali, sebenarnya ada masalah apa sehingga tidak terlalu akrab dengan yang lain atau kita coba ajak ngopi bareng untuk bisa ngobrol lebih dalam lagi. Nah dari situ kan kita bisa cari jalan keluarnya untuk bisa menumbuhkan kebersamaan.”



**Gambar 4.3 kunjungan nasabah KCP Antasari**

Hasil penelitian juga menunjukkan usaha KCP Antasari dalam memberikan perhatian terhadap nasabahnya yang sedang sakit. Empat orang karyawan mewakili KCP Antasari mengunjungi nasabah yang sedang proses pemulihan pasca rawat inap.

Dan dari hasil pengamatan penulis di lapangan, penulis melihat kerjasama tim di KCP Antasari yang begitu kuat, terbukti dengan adanya pembagian tim yang terdiri dari unit kerja berbeda dengan tujuan untuk mencapai target yang telah ditentukan. Hal ini menjadi strategi KCP Antasari dalam mengejar target cabang, meningkatkan kinerja sekaligus mempererat hubungan antarkaryawan. Erna Ningsih selaku Back Office menjelaskan mengenai strategi ini sebagai berikut:

“Dibentuk dua tim yang anggotanya terdiri dari masing-masing unit kerja yang berbeda, sehingga tetap terjalin kekompakkan dan kerjasama yang solid antarkaryawan meskipun berbeda unit kerja dan harus berlomba untuk mencapai target bisnis. Kemudian dari dua tim itu ditentukan ‘The Best Team of The Month’ yaitu tim dengan pencapaian terbanyak dan ‘Employee of The Month’ yaitu karyawan dengan pencapaian terbanyak, jadi ada 2 *reward*.”



### Praktik Kepemimpinan

“Kepemimpinan disini sangat baik, Kepala Bagian CSO selalu support hal-hal yang kami kerjakan, selalu mengingatkan juga kalau ada deadline pekerjaan, dan juga kami diberi kesempatan untuk memberikan usul terkait pekerjaan dan lain-lain.”

Lebih lanjut Jane Felicia Chandra mengatakan, bahwa:

“Kepala cabang pun juga *support* kami semua, selalu membantu apabila ada hal-hal yang kami kurang ngerti terkait bisnis. Kami juga diwajibkan untuk kunjungan ke tempat nasabah untuk melakukan penawaran. Meskipun diwajibkan, namun kepala mau untuk menemani kami waktu kunjungan, dan beliau tetap mengapresiasi apapun hasil kunjungan itu, dan hasilnya pun akan didata untuk di *follow up*”



**Gambar 4.4 Kunjungan dan penawaran ke nasabah badan usaha**



**Gambar 4.5 Sosialisasi pembukaan rekening untuk anak sekolah**

### Pengaturan Organisasi

Berdasarkan hasil observasi penulis di lapangan, pengaturan organisasi di KCP Antasari sudah sangat baik, segala hal yang berkaitan dengan cabang tersusun dengan jelas. Seperti menurut Erna Ningsih selaku Back Office mengenai pengaturan organisasi di KCP Antasari, bahwa:

“Pengaturan di KCP Antasari menurut saya sudah bagus, semua teratur, mulai dari SDM, sarana prasarana, dan lain-lain. Masing-masing punya tugas dan tanggung jawab, jadi tidak tumpang tindih dan tidak ada yang pasif juga, semuanya bekerja bersama, *teamwork*. Tidak hanya soal kerjaan, tapi terkait menjaga penghematan dan perawatan fasilitas kantor juga

berjalan baik. Dan hasilnya memang cukup efektif. Bekerja rasanya jadi lebih nyaman karena lingkungannya juga nyaman”

### **Kekuatan Sejarah**

Semakin lama suatu organisasi berdiri, maka semakin kuat pula pengaruh sejarah didalam organisasi tersebut. Berdasarkan hasil pengamatan penulis di lapangan, KCP Antasari cenderung melakukan hal-hal secara kontinyu atau berlanjut. KCP Antasari mengalami beberapa kali pergantian anggota dan juga pimpinan, sehingga aturan dan kebiasaan yang diterapkan pun berbeda. Namun seluruh karyawan di KCP Antasari tetap melakukan hal-hal yang dianggap positif dari kepemimpinan sebelumnya.

Adapun menurut Ahmad Rifa'i selaku Komandan Satpam di KCP Antasari, bahwa:

“Saya sebelumnya pernah bertugas di KCP lain, dan Ketika saya pindah ke KCP Antasari lingkungannya sangat baik, dan saya juga membawa hal-hal positif dari tempat saya sebelumnya yang belum pernah diterapkan di KCP Antasari. Dan begitu juga para karyawan yang sudah lama di KCP Antasari, mengajarkan ke yang baru masuk atau pindah ke KCP Antasari, hal-hal positif yang sudah turun-temurun disini. Menurut saya ini bagus karena jadi sama-sama tau hal baru hal yang benar.”

Kemudian pendapat Verren Valentania selaku Teller KCP Antasari, bahwa:

“Kami disini tetap melakukan apa yang diajarkan pimpinan yang sebelumnya. Walaupun pimpinan yang baru punya cara yang beda, tapi kami disini coba mengusulkan untuk tetap menjalankan beberapa hal yang sudah berjalan sebelumnya yang menurut kami itu efektif. Dari pimpina juga gitu, membawa kebiasaan baik dari tempat sebelumnya. Yang paling positif itu dari kebiasaan penghematan, sebelumnya kami kurang memperhatikan penghematan di kantor, tapi semenjak pimpinan cabang yang sekarang, kami selalu diingatkan untuk penghematan, dan setiap briefing pagi juga kami wajib ada games, ini dijalankan Ibu di KCP sebelumnya tempat beliau bertugas.”

Berdasarkan faktor dan dimensi iklim organisasi yang telah dipaparkan diatas, dan dari hasil wawancara penulis dengan informan di KCP Antasari, iklim organisasi sangat mempengaruhi kinerja karyawan KCP Antasari, seperti yang dijelaskan oleh pimpinan KCP Anatsari, En Budisulistyarini yang dapat secara langsung melihat progress kinerja para karyawannya, yaitu:

“Sangat ngaruh. Artinya bahwa kalau didalam sebuah perusahaan itu kekeluargaannya sudah terjalin dengan cukup dekat satu sama lain, itu lebih memudahkan kita untuk koordinasi. Pada saat ada target bisnis yang cukup besar tetapi komunikasi yang ada didalamnya itu sudah terjalin dengan baik, akan lebih cepet untuk mencapai target.”

Lebih lanjut beliau menyebutkan:

“yang paling terlihat secara peningkatan bisnis, kemudian dari semangat anak-anak bekerja itu kelihatan sih, artinya yang tadinya silent tidak pernah mau referral , kita coba berkomunikasi, membangun komunikasi yang jauh lebih baik, kasih pemahaman bahwa ini loh cabang ini ada target, sehingga harus dikejar bersama-sama untuk capai target itu. Jadi disitu terlihat pergerakan bahwa semua anak bisa bergerak untuk bisa support untuk referral.”

Dan dari hasil pengamatan penulis di KCP Antasari yang kebetulan dikunjungi pejabat dari KCU Samarinda, yaitu Pak Roni Aria selaku Kepala Operasional Cabang KCU Samarinda pada saat *morning briefing*, beliau mengatakan KCP Antasari memiliki inovasi yang cukup unik dan efektif dalam hal meningkatkan *knowledge* para karyawan sehingga KCP Antasari dijadikan contoh bagi cabang lain. Inovasi tersebut yakni, mengadakan kuis pada saat *morning briefing* dengan tujuan mengasah pengetahuan para karyawan terkait terkait produk dan bisnis BCA serta memberikan kesempatan bagi masing-masing karyawan untuk dapat memberikan usul dan memaparkan strategi untuk mengejar target cabang.

Dan dari trobosan yang dilakukan dengan konsisten oleh KCP Antasari tersebut, ternyata berpengaruh terhadap peningkatan pencapaian cabang. KCP Antasari kerap menjadi peringkat

atas pencapaian kredit terbanyak dengan data pada tahun 2023. KCP Antasari berhasil melampaui target yang ditetapkan, seperti Kredit Sepeda Motor yang dengan persentase pencapaian sebesar 168%, Kredit Kendaraan Bermotor 341% (pencapaian terbanyak se-Kantor Wilayah), Kredit Kepemilikan Rumah 192%, serta masuk kedalam 5 besar KCP dengan pencapaian asuransi terbanyak.

Bagi KCP Antasari, pencapaian-pencapaian tersebut dapat diperoleh atas kerja keras, strategi yang matang, dan kolaborasi antar seluruh karyawan KCP Antasari yang saling *support* satu sama lain. Tidak dipungkiri bahwa kondisi ini didukung oleh suasana kerja yang nyaman dan kondusif, lingkungan kerja yang terstruktur, sehingga para karyawan merasa nyaman bekerja disini.

### **Kendala atau hambatan pada iklim organisasi di KCP Antasari**

Kadang kala terjadi konflik atau perselisihan antar rekan kerja di KCP Antasari, biasanya terjadi karena kesalahpahaman atau informasi yang tidak tersampaikan dengan baik, namun para karyawan di KCP Antasari dapat segera menyelesaikannya dengan melalui komunikasi. Seperti yang dikemukakan oleh Jane Felicia Chandra, yaitu:

“Jika terjadi selisih paham, langsung minta maaf. Karena tidak ada hal yang lebih baik dari itu, mengakui kesalahan adalah bentuk terbaik untuk memaafkan keegoisan kita dan memohon belas kasihan dari rekan kerja, serta memperbaiki hubungan antar rekan kerja.”

Para karyawan KCP Antasari mengaku tidak merasakan adanya hambatan ataupun kekurangan di lingkungan kerja mereka, sebaliknya mereka merasa kondisi lingkungan kerja mereka sudah sangat baik dan nyaman. Hal itu diutarakan oleh Erna Ningsih, staf Back Office: “Sejauh ini tidak ada hambatan karena semua karyawan saling bekerjasama sehingga bisa membangun hubungan kerja yang baik.”

### **Pembahasan**

#### **Analisis Iklim Organisasi terhadap Kinerja Karyawan**

Adanya iklim didalam sebuah perusahaan erat kaitannya dengan kenyamanan karyawan yang bekerja didalamnya. Iklim organisasi yang baik menciptakan kenyamanan kerja, rasa saling menghormati antar rekan kerja, dan kebersamaan dalam bekerja. Jika seseorang telah merasa nyaman dengan pekerjaannya, maka kualitas kerjanya akan otomatis meningkat.

Dalam hal ini, penulis akan membahas hasil penelitian yang telah dilakukan secara lebih rinci lagi mengenai analisis iklim organisasi terhadap kinerja karyawan dengan berfokus pada dimensi iklim organisasi, yaitu struktur, standar-standar, tanggungjawab, penghargaan, dukungan, dan komitmen.

#### **a. Struktur**

Pembagian tugas dan tanggungjawab di KCP Antasari terorganisir dengan baik dan jelas kepada masing-masing karyawan di KCP Antasari terkait peranan, tugas serta tanggungjawabnya. Sehingga tidak ada istilah “*one man show*” yaitu segala tugas dan tanggungjawab dibebankan kepada salah satu orang saja. KCP Antasari sendiri menerapkan pembagian target cabang dengan merata kepada masing-masing karyawan. Tujuannya agar tidak hanya satu atau dua orang yang mendayung kapal hingga sampai daratan, namun semua harus ikut mendayung. Selain itu, pembagian tugas yang merata ini memiliki dampak positif bagi para karyawan agar dapat mengasah *skill* di semua bidang dan meningkatkan *value* atau kualitas kerjanya. Struktur yang jelas ini dapat menumbuhkan rasa nyaman dari para karyawan karena mereka akan merasa diorganisir dengan baik oleh Perusahaan tempat mereka bekerja, sehingga mengetahui dengan jelas apa yang menjadi tugas dan kewajibannya.

Berdasarkan penjelasan informan yaitu Kepala Bagian CSO, KCP Antasari memiliki pembagian tugas dan tanggung jawab yang detail. Mulai dari jobdesc utama masing-masing karyawan yang dijelaskan secara rinci apa saja yang harus dilakukan dan tidak boleh dilakukan, dan juga pembagian target cabang kepada masing-masing karyawan sehingga semua memiliki target yang sama yang harus dicapai, dan angka yang harus dicapai beserta angka yang telah

dicapai perindividu pun dimuat dalam tabel pencapaian KCP Antasari sehingga semua karyawan dapat melihat dan termotivasi untuk mengejar ketertinggalan. Kemudian di setiap produk yang menjadi target cabang, dibuat PIC yang bertanggungjawab untuk mengatur agar pencapaian target dapat meningkat dengan cepat. PIC diberi tugas untuk membuat pipeline yaitu tabel progress dari referral para karyawan hingga closing.

#### **b. Standar-standar**

Standar merupakan tolak ukur kinerja karyawan di KCP Antasari, semakin tinggi standar yang ditetapkan maka semakin besar pula pacuan untuk mencapai standar tersebut. Hal ini selalu diterapkan KCP Antasari yaitu berusaha melampaui target bisnis yang diberikan, bukan hanya mencapai lalu berhenti. Begitu pula dalam hal prosedur dan menjaga lingkungan kerja, seluruh karyawan di KCP Antasari konsisten dalam menjaga kebersihan diri dan lingkungan tempat bekerja sesuai dengan standar yang telah ditetapkan demi kenyamanan bersama. Contohnya, selalu memastikan area kerja bersih dan bebas dari barang-barang non-operasional, membersihkan meja kerja dari segala berkas dan dokumen sebelum meninggalkan meja kerja, mematikan lampu, komputer, dan lain-lain jika tidak dipakai.

Adanya standar-standar ini dapat mempengaruhi kenyamanan karyawan di KCP Antasari, misalnya standar dalam menjaga kebersihan diri, apabila ada salah seorang karyawan yang kurang bisa menjaga kebersihan diri otomatis akan mengganggu kenyamanan karyawan lain dalam bekerja, sehingga dibuatlah standar dalam menjaga penampilan diri. Sedangkan dalam hal operasional, pimpinan cabang KCP Antasari mengatakan dalam wawancara yang dilakukan penulis di lapangan, yaitu apabila ada fasilitas yang tidak sesuai standar maupun belum tersedia harus segera disampaikan kepada pimpinan agar segera diperbaiki.

Dan berdasarkan pendapat dari informan lainnya, yaitu Kepala Bagian CSO, bahwa penggunaan fasilitas di KCP Antasari seperti mesin-mesin digital dan sarana transaksi lainnya pun memiliki standar dalam penggunaannya. Sehingga dilakukan maintain setiap bulannya agar fasilitas tersebut tetap sesuai standar.

#### **c. Tanggungjawab**

Tanggungjawab berkaitan dengan dimensi struktur. Pelaksanaan tanggungjawab di KCP Antasari sudah sangat baik dilakukan oleh seluruh anggota KCP Antasari, seperti dalam urusan pencapaian target bisnis cabang yang menjadi tanggungjawab seluruh karyawan BCA KCP Antasari. Untuk kebersihan kantor diurus oleh tim OB mulai dari kebersihan area dalam kantor, area mesin ATM, area parkir, hingga kebersihan peralatan kerja secara detail. Untuk kendaraan operasional kantor menjadi tanggungjawab Driver mulai dari pada saat mobil diambil di KCU pada pagi hari, perawatan, pengecekan bahan bakar, kebersihan, hingga pada saat mobil dikembalikan ke KCU. Dan untuk keamanan kantor menjadi tanggungjawab tim Satpam mulai dini hari hingga malam hari, selalu update situasi terkini di seluruh area kantor. KCP Antasari juga membuat grup *Whatsapp* khusus yang berisi seluruh anggota di KCP Antasari guna memudahkan monitoring meskipun diluar jam operasional kantor. Meskipun hal tersebut sudah terbaagi menjadi jobdesc masing-masing, namun bukan berarti yang lain tidak ikut menjaga kebersihan, keamanan, dan pencapaian target cabang.

Selain itu, penulis melihat adanya pembagian tugas dan tanggungjawab bagi masing-masing karyawan dalam hal operasional, yaitu satu orang karyawan yang bertanggungjawab menyimpan rekening koran milik nasabah dan menyerahkannya ketika nasabah hendak mengambilnya. Ada pula yang bertanggungjawab terhadap arsip dokumen yaitu mengecek dokumen-dokumen apabila ada kekurangan segera diselesaikan kemudian menyimpannya digudang setiap bulannya. Dan ada yang bertugas untuk menjaga *customer engagement*, dengan melakukan kunjungan rutin kepada nasabah atau menghubungi nasabah melalui telepon maupun *Whatsapp* untuk menjaga hubungan dengan nasabah. Lalu ada yang bertanggungjawab untuk mencari nasabah baru baik individu maupun badan usaha.

Adapula PIC khusus untuk event-event besar, seperti Hari Pelanggan Nasional, Hari Ulang Tahun BCA, Tahun Baru, Hari Raya Idul Fitri, Natal, dan Imlek. PIC tersebut bertanggungjawab terhadap konsep, dekorasi kantor, hingga pembuatan video kreatif. Selain PIC untuk event, adapula PIC untuk target cabang seperti PIC Kredit Kepemilikan Rumah, PIC Kredit Sepeda Motor, PIC Kredit Kendaraan Bermotor, dan PIC asuransi. PIC ini bertanggungjawab untuk mencatat progress pencapaian bidangnya masing-masing dengan menggunakan pipeline yang dikirim setiap minggu, PIC juga mengatur strategi agar pencapaian tersebut bisa semakin baik, memantau dan melaporkan perkembangan dari referral para karyawan apakah terdapat hambatan, tertunda, dibatalkan, atau berhasil hingga closing, serta mengingatkan teman-teman supaya lebih giat dan semangat untuk penawaran ke nasabah. Dimensi tanggungjawab berkaitan dengan salah satu dimensi kinerja karyawan yaitu pelaksanaan tugas dan tanggungjawab.

#### Penghargaan

Penghargaan atau *reward* merupakan suatu apresiasi yang umumnya diberikan oleh pimpinan kepada karyawannya yang berprestasi. Dengan adanya sistem *reward*, semangat para karyawan dalam menuntaskan tugas dan target dicabang menjadi meningkat. KCP Antasari terus berinovasi dalam hal pencapaian target cabang dan menjadi KCP terbaik, namun KCP Antasari juga menjunjung tinggi kenyamanan kerja bagi seluruh komponen karyawan didalamnya. Sehingga dibuatlah sistem *reward* untuk meningkatkan semangat kerja karyawan dalam mencapai target yang telah diberikan.

KCP Antasari memiliki strategi khusus dalam rangka mencapai target bisnis sekaligus menjaga *teamwork*, yaitu membagi seluruh karyawan KCP Antasari menjadi dua tim, yang anggotanya diambil dari masing-masing unit kerja berbeda yaitu CSO, Teller, Back Office, dan Kabag, sehingga dalam setiap tim ini memiliki anggota dengan background yang berbeda-beda. Kemudian target cabang akan dibagi rata kepada kedua tim, dan tim yang berhasil menghasilkan bisnis terbanyak akan mendapat predikat “The Best Team of The Month”. Selain *reward* untuk tim, ada pula penghargaan untuk individu yang berhasil menjadi “Employee of The Month” dengan predikat “The Best Business Performance” yaitu karyawan yang berhasil meraih pencapaian terbanyak dari segi bisnis yang ditentukan setiap bulannya dan akan menerima apresiasi dari pimpinan cabang.

Berdasarkan pendapat dari informan, yaitu Pimpinan Cabang, bahwa kompetisi seperti ini dilakukan untuk memacu para karyawan agar bersemangat dalam meningkatkan bisnis cabang tanpa saling menjatuhkan. Dimensi penghargaan ini mempengaruhi kuantitas dan kuantitas kerja sebagai dimensi dari kinerja karyawan.

#### **d. Dukungan**

Dalam hal pekerjaan maupun diluar pekerjaan, seluruh karyawan di KCP Antasari selalu menjaga solidaritas dan kekeluargaan. Selalu membantu jika salah satu mengalami kesulitan dalam mengerjakan sesuatu, dan saling *support* satu sama lain. Seperti yang diungkapkan oleh informan penelitian yaitu staff Back Office dan juga Satpam, bahwa mereka tetap menjaga keakraban didalam dan diluar kantor, saling membantu pekerjaan meskipun bukan tugas utamanya, namun saling membantu apabila yang bertanggungjawab atas hal itu sedang tidak bisa *handle*. Dan menurut informan lain yaitu Kepala Bagian CSO, bahwa beliau kerap menjadi reminder untuk para karyawan untuk menyelesaikan tugasnya, dan selalu memberikan dukungan dalam segala hal, seperti kompetisi, mengejar target bisnis, aktivitas pembelajaran (e-learning), dan juga pada saat terjadi kendala pada saat transaksi, Kepala Bagian CSO selalu mendampingi dan membantu menyelesaikan.

#### **e. Komitmen**

Komitmen erat kaitannya dengan tanggungjawab, yaitu janji kepada diri sendiri dan juga perusahaan untuk selalu memberikan pelayanan yang terbaik kepada nasabah. Menurut (Gloria, dkk, 2023) komitmen menunjukkan rasa bangga dan loyalitas karyawan terhadap

perusahaan. Seluruh karyawan di KCP Antasari berkomitmen dalam segala hal yang menjadi tugasnya. Seperti dalam melakukan pelayanan, para karyawan di KCP Antasari berkomitmen untuk memberikan service terbaik, memberikan solusi terbaik, dan mengatasi apabila terjadi complain dari nasabah. Komitmen untuk meningkatkan pengetahuan dengan cara mengerjakan e-learning yang wajib bagi seluruh karyawan BCA dan mengadakan kegiatan sharing produk. Serta komitmen dalam mencapai target cabang.

Berdasarkan pengakuan dari informan yang merupakan Teller dimana setiap harinya paling banyak berinteraksi dengan nasabah, mereka berkomitmen dalam memberikan pelayanan yang terbaik apapun yang terjadi. Tetap tersenyum meskipun nasabah komplain hingga marah kepada petugas dan meminta maaf walaupun kesalahan bukan dari petugas. Kemudian selalu inisiatif memberikan solusi kepada nasabah untuk kemudahan nasabah.

Adapun komitmen yang juga dilakukan KCP Antasari dalam meningkatkan pengetahuan yaitu melakukan *refreshment* atau *sharing product* setidaknya satu kali dalam satu bulan bersama narasumber atau pemateri yang ahli di bidangnya yang bertujuan untuk menambah wawasan dan pengetahuan terkait produk-produk BCA. KCP Antasari juga konsisten melakukan *sharing* antar karyawan KCP Antasari jika ada informasi terbaru ataupun jika ada kendala di cabang. Dan diselingi dengan ice breaking sebagai upaya untuk *refreshing* bagi seluruh karyawan, hal ini efektif dalam membangun *mood* yang baik sebelum memulai pekerjaan dan menghadapi keluhan nasabah.

### **Faktor yang Mempengaruhi Iklim Organisasi di BCA KCP Antasari**

Suatu iklim dalam perusahaan tidak serta merta muncul dengan sendirinya. Ada beberapa hal yang menyebabkan terciptanya suatu iklim didalam sebuah perusahaan, yaitu faktor lingkungan eksternal, strategi organisasi, praktik kepemimpinan, pengaturan organisasi, dan kekuatan sejarah.

#### **Lingkungan eksternal**

Dalam sebuah organisasi atau perusahaan, pastinya selalu ada hal-hal yang mempengaruhi stabilitas perusahaan tersebut. Salah satunya adalah lingkungan eksternal, seperti yang dikemukakan oleh (Utami, Destiani Putri, dkk, 2021) bahwa faktor eksternal umumnya berupa faktor ekonomi, sosial, politik, dan teknologi. Analisis lingkungan eksternal bertujuan untuk mengetahui peluang serta ancaman yang mempengaruhi perjalanan organisasi dalam mencapai tujuan. Dalam hal ini, faktor eksternal yang paling mempengaruhi iklim di KCP Antasari adalah faktor ekonomi dan teknologi, dimana persaingan bisnis yang begitu ketat di industri perbankan, membuat KCP Antasari dituntut untuk memberikan performa terbaik dalam menggait nasabah. Selain itu, perkembangan teknologi juga menjadi fokus para nasabah. Persaingan kecanggihan teknologi di BCA dan bank lain cukup ketat, sehingga BCA terus berinovasi dalam mengembangkan teknologi dan memberikan pengalaman yang memudahkan bagi nasabah. Berikut beberapa teknologi yang telah berjalan di BCA sejak tahun 2020:

#### **E-service**

E-Service merupakan mesin digital dengan konsep self-service untuk nasabah yang ingin melakukan pencetakan buku, penggantian buku, pendaftaran m-banking agar tidak perlu mengantri lagi di Customer Service. Selain itu e-Service juga dapat digunakan untuk pembukaan rekening, sehingga proses pembukaan rekening sudah tidak memerlukan dokumen fisik, dan waktu transaksi pun jauh lebih cepat dibandingkan pembukaan rekening secara konvensional. Hal ini memberikan pengalaman yang positif bagi nasabah yaitu efisiensi waktu, dan memberikan track record yang baik dalam kecepatan transaksi bagi karyawan.

#### **a. CS Digital**

CS Digital memiliki konsep yang sama dengan e-Service yaitu self-service, perbedaannya terletak pada transaksi yang dapat dilakukan. Pada CS Digital nasabah dapat melakukan penggantian kartu, pengambilan kartu, pembukaan blokir e-banking, dan registrasi e-banking. Dan mesin ini terletak di area mesin ATM yaitu diluar area *banking hall*, sehingga

nasabah tetap bisa melakukan transaksi diluar jam operasional cabang. Hal ini dapat membantu meningkatkan penilaian kinerja kantor cabang karena nasabah yang merasa mendapatkan solusi dalam keadaan darurat tanpa harus menunggu jam operasional cabang.

#### **b. E-Branch**

e-Branch merupakan sebuah aplikasi berbasis web yang dapat mempermudah nasabah untuk bertransaksi di Teller. Fitur yang tersedia antara lain tarikan tunai, setoran tunai, transfer, dimana nasabah bisa menginput data transaksi secara digital langsung melalui e-branch, sehingga tidak membutuhkan slip fisik lagi. Nasabah juga dapat melakukan penginputan dimana saja dan ketika nasabah tiba di cabang, hanya tinggal melakukan scan QR yang muncul di e-Branch setelah nasabah menginput datanya. Dan satu lagi keunggulan dari e-Branch adalah nasabah dapat melakukan reservasi Teller maupun CS yang dapat disesuaikan dengan waktu yang diinginkan nasabah untuk transaksi di cabang. Tujuan adanya e-Branch dari sisi cabang adalah untuk mengurangi penggunaan kertas, dan mempersingkat waktu transaksi. Sedangkan dari sisi nasabah, waktu yang digunakan nasabah untuk bertransaksi akan berkurang karena sudah tidak perlu menulis slip secara manual dan dapat melakukan reservasi yang mempermudah bagi nasabah yang memiliki kesibukan.

#### **c. myBCA**

myBCA merupakan aplikasi mobile banking BCA yang memiliki fitur lengkap. Keunggulan myBCA dengan dengan mobile banking lainnya yaitu, adanya fitur untuk investasi dengan informasi lengkap yang tercantum, fitur paylater yang dapat membantu memenuhi kebutuhan nasabah, fitur e-statement yang dapat melihat rekening koran nasabah mulai tahun 2016 secara digital sehingga nasabah tidak perlu datang ke cabang untuk mencetak rekening koran dengan biaya. Selain itu myBCA juga dapat digunakan untuk pembukaan rekening secara online, sehingga nasabah yang berdomisili jauh dari kantor cabang BCA, tetap dapat memiliki rekening BCA.

Hal-hal tersebut secara tidak langsung membuat skill para karyawan di KCP Antasari semakin terasah dan pengetahuan semakin bertambah. Juga memberikan efisiensi dalam bertransaksi, dapat meminimalisir antrian di cabang sehingga para karyawan dapat menyelesaikan seluruh pekerjaan dengan cepat dan tidak adanya *overtime*. Kualitas kerja para karyawan pun meningkat dari segala aspek.

#### **d. Strategi Organisasi**

Strategi organisasi merupakan segala keputusan pimpinan mengenai langkah yang akan dilakukan dalam jangka panjang untuk mencapai tujuan organisasi (Sutomo, 2017). Strategi organisasi dapat mempengaruhi iklim organisasi didalam sebuah perusahaan, sehingga tugas anggota didalam perusahaan tersebut adalah menentukan strategi terbaik agar iklim yang terbentuk juga baik untuk kinerja karyawan.

Strategi yang dilakukan oleh pimpinan KCP Antasari dalam meningkatkan kinerja para karyawannya antara lain dengan melakukan pemantauan terhadap seluruh karyawan, kemudian melakukan pendekatan secara personal kepada masing-masing karyawan satu-persatu untuk mengetahui apa yang menjadi kendala dalam bekerja atau apabila ada hal yang dirasa kurang nyaman. Pendekatan tersebut dilakukan dengan mengobrol santai sehingga para karyawan tidak merasa tertekan dan dilakukan secara empati mata sehingga para karyawan bisa lebih leluasa untuk menyampaikan keluhan maupun aspirasinya. Dari situ, pimpinan dapat mengetahui bagaimana jalan keluar dari kesulitan para karyawan.

Adapun strategi yang dilakukan para karyawan dalam mendapatkan bisnis dengan nasabah pada saat pelayanan, berdasarkan informasi dari Teller dan CSO KCP Antasari, yaitu dengan melakukan pendekatan dengan nasabah. Hal tersebut dapat dilakukan dengan cara membuka obrolan mengenai apa yang disukai nasabah, hobi nasabah, latar belakang nasabah, hingga informasi profil nasabah, dan lain sebagainya yang dapat dijadikan bahan obrolan. Setelah itu nasabah akan merasa lebih senang karena karyawan menunjukkan antusias terhadap



hal yang disukai nasabah. Setelah mendapatkan *engagement* dengan nasabah, disitulah waktu yang tepat untuk karyawan melakukan penawaran produk yang cocok untuk nasabah berdasarkan informasi yang didapat dari hasil percakapan tadi.

Dan untuk meningkatkan kinerja para karyawan, KCP Antasari menerapkan sistem reward untuk yang meraih pencapaian tertinggi. Pimpinan KCP Antasari membuat kompetisi dengan membagi dua tim yang masing-masing tim anggotanya terdiri dari unit kerja yang berbeda, yaitu Kepala Bagian, CSO, Teller, dan Back Office. Tujuannya adalah agar tercipta solidaritas dan kerjasama tim yang kuat antar unit kerja, karena karyawan dengan unit kerja yang sama cenderung lebih banyak menghabiskan waktu bersama dibandingkan dengan unit kerja lain, terlebih terdapat perbedaan tata letak yaitu CSO di lantai 1 dan teller di lantai 2. Lalu masing-masing tim tersebut harus memiliki strategi untuk meraih pencapaian tertinggi, dengan tantangan harus menyatukan persepsi dari orang-orang dengan latar belakang jobdesc yang berbeda.

Kompetisi ini dinilai efektif dalam meningkatkan bisnis cabang dan kinerja karyawan sekaligus, karena adanya semangat dan dorongan dari dalam diri masing-masing karyawan serta adanya kerjasama dan saling tolong menolong antarkaryawan yang menciptakan keharmonisan didalam perusahaan.

#### Praktik Kepemimpinan

Menurut Yukl dalam (Usman, 2019) kepemimpinan adalah suatu aktivitas seorang individu yang menuntun atau mengarahkan individu-individu lain menuju ke arah tujuan bersama. Pemimpin ialah orang yang dipercaya dapat memberikan kontribusi yang efektif secara konsisten. Kepemimpinan yang ada di KCP Antasari cenderung tegas dan suportif dimana sang pimpinan selalu mendukung proses para karyawannya, memperhatikan dan bersedia mendengarkan permasalahan yang ada pada karyawan lalu membantu memberikan solusi.

Pimpinan KCP Antasari cenderung mendorong para karyawannya hingga mencapai limitnya, dengan tujuan menggali potensi yang ia lihat pada diri masing-masing karyawan. Oleh karena itu, Pimpinan KCP Antasari mewajibkan seluruh karyawannya untuk melakukan kunjungan terhadap nasabah minimal satu nasabah perhari. Tujuannya agar semua karyawannya bisa mengasah skill komunikasi dengan nasabah dan menambah relasi, serta menumbuhkan sikap tanggungjawab dalam diri para karyawannya. Meskipun demikian, pimpinan KCP Antasari selalu bersedia jika diminta untuk mendampingi dan membantu karyawannya ketika bertemu dengan nasabah. Pimpinan KCP Antasari pun tidak berorientasi pada hasil, melainkan melihat usaha dan progress dari para karyawan. Sehingga tidak ada karyawan yang merasa tertekan.

#### Pengaturan Organisasi

Pengaturan organisasi dibutuhkan untuk memperjelas segala hal yang ada didalam organisasi. Dalam sebuah perusahaan, pengaturan organisasi berpengaruh terhadap kenyamanan karyawan, dimana para karyawan membutuhkan transparansi dan kejelasan dalam setiap hal yang mereka kerjakan, baik dari pembagian tugas hingga hak dan kewajiban yang mereka dapatkan didalam organisasi tersebut.

Berdasarkan hasil wawancara dengan para informan, pengaturan di KCP Antasari sudah sangat baik, segala hal mulai dari operasional hingga mendetail ada peraturannya. Tujuannya untuk membiasakan sikap disiplin didalam perusahaan. Dan hal ini juga lambat laun memberikan kenyamanan pada setiap karyawan didalamnya. Seperti pada saat jam istirahat, biasanya dibuat bergantian setiap satu jam, namun jika kondisi cabang sedang sepi, maka disarankan dua orang beristirahat sekaligus. Pengaturan jam istirahat penting untuk diperhatikan karena akan menjadi beban di akhir jam layanan, yaitu antrian yang menumpuk jika salah perhitungan dari awal.

#### Kekuatan Sejarah

Sejarah berkaitan dengan tradisi atau hal-hal yang dilakukan secara turun temurun. KCP Antasari beberapa kali mengalami pergantian struktur kepengurusan mulai dari pimpinan cabang, staff, hingga outsourcing yang dit4empatkan di KCP Antasari. Pergantian ini umumnya terjadi antarcabang di BCA, sehingga adanya perbedaan terhadap latar belakang tradisi yang ada di tempat sebelumnya dengan di KCP Antasari.

Pimpinan KCP Antasari yang sebelumnya bertugas di KCP Slamet Riyadi, membawa beberapa hal yang biasa dijalankan di KCP Slamet Riyadi yang dirasa positif bagi pengembangan cabang untuk diterapkan di KCP Antasari. Salah satunya, dengan melakukan games di pagi hari sebelum jam layanan, dengan tujuan untuk menebarkan semangat satu sama lain sebelum memulai pekerjaan. Dan melakukan senam ringan di pagi hari setiap hari Jum'at dengan maksud meningkatkan kebugaran tubuh setelah melalui hari-hari yang melelahkan selama satu pekan.

Dalam hal operasional pun demikian, penambahan karyawan baru membuan karyawan yang lebih lama di KCP Antasari harus mengajari karyawan baru dalam segala hal mulai dari awal. Sehingga sarana beajar karyawan yang baru masuk adalah berdasarkan pengetahuan dari karyawan lama yang juga dulunya diajarkan oleh seniornya, dan begitu pula seterusnya.

### **Kendala atau hambatan pada iklim organisasi di KCP Antasari**

Dalam suatu perusahaan seringkali terjadi rintangan dalam mencapai tujuan. Dari hasil wawancara dengan para informan di KCP Antasari, penulis mendapatkan informasi bahwa kendala yang terjadi di lingkungan KCP Antasari cenderung ke lingkup eksternal perusahaan, karena berdasarkan pengakuan dari para karyawan KCP Antasari, iklim yang terbentuk sudah baik tanpa adanya kendala.

Apabila ada selisih paham antarkaryawan didalamnya, mereka akan langsung mengkomunikasikan dan menyelesaikan masalah tersebut. Dan pimpinan KCP Antasari pun akan ikut turun tangan untuk membantu penyelesaian konflik tersebut jika berlanjut ataupun jika ada kendala didalam KCP Antasari.

Menurut para karyawan KCP Antasari, hal yang menjadi tantangan bagi mereka ialah persoalan edukasi kepada nasabah. Karena kerap kali nasabah yang datang memiliki tingkat pemahaman yang berbeda dengan karyawan di KCP Antasari. Dan tidak jarang beberapa diantaranya sulit untuk diedukasi, sehingga pada akhirnya justru memberikan penilaian yang kurang baik terhadap cabang. Seperti yang diungkapkan oleh Satpam di KCP Antasari bahwa setiap kali nasabah datang memasuki cabang hingga selesai bertransaksi, seluruh karyawan selalu memberikan pelayanan terbaik dalam semua aspek, namun karena persepsi yang berbeda, nasabah tersebut tetap menganggap selalu ada kekurangan. Pada akhirnya hal ini akan mempengaruhi poin cabang, dan juga tuntutan dari pimpinan terhadap karyawannya akan semakin bertambah.

Namun hal-hal seperti itu tidak menurunkan semangat dari tim keamanan KCP Antasari, dengan kerjasama tim yang kuat serta dukungan dari setiap rekan kerja, tim Satpam sebagai garda terdepan tetap bersabar dan selalu memberikan solusi terbaik untuk nasabah apapun yang terjadi. Tim frontliner pun turut berusaha untuk memperbaiki penilaian cabang dengan mengedukasi nasabah mengenai survey layanan.

## **KESIMPULAN**

Penelitian ini menyimpulkan bahwa komunikasi dalam organisasi atau perusahaan sangat penting untuk mencapai tujuan bersama. Iklim organisasi, khususnya komunikasi antar karyawan di BCA KCP Antasari, memiliki pengaruh signifikan terhadap kinerja dan pencapaian target bisnis. Dimensi iklim organisasi seperti struktur, standar, tanggung jawab, penghargaan, dukungan, dan komitmen mempengaruhi peningkatan kinerja karyawan, dengan penghargaan dan tanggung jawab sebagai faktor utama. Faktor eksternal, strategi organisasi, praktik kepemimpinan, pengaturan organisasi, dan kekuatan sejarah turut menciptakan iklim

organisasi yang baik. Namun, hambatan eksternal seperti kesalahpahaman dengan nasabah dapat mengganggu pencapaian target bisnis. KCP Antasari terus berinovasi dan menerapkan strategi untuk meningkatkan kinerja dan mencapai target, seperti diskusi strategi, evaluasi, penawaran produk, dan sistem penghargaan. Hasilnya, KCP Antasari meraih poin PKKC 1000 dan menjadi nominator selama tiga tahun berturut-turut, serta mengalami peningkatan signifikan dalam pencapaian bisnis, termasuk kredit sepeda motor, kendaraan bermotor, kepemilikan rumah, dan asuransi.

#### DAFTAR PUSTAKA

- Amseke, F. V. (2012). *Iklim Organisasi dan Motivasi Kerja Sebagai Prediktor terhadap Kepuasan Kerja Pegawai Dinas Perindustrian dan Perdagangan Provinsi Nusa Tenggara Timur di Kupang*. Universitas Kristen Satya Wacana.
- Brahmasari, I. A., & Suprayetno, A. (2008). Pengaruh motivasi kerja, kepemimpinan dan budaya organisasi terhadap kepuasan kerja karyawan serta dampaknya pada kinerja perusahaan (Studi kasus pada PT. Pei Hai International Wiratama Indonesia). *Jurnal Manajemen dan kewirausahaan*, 10(2), 124–135.
- Cangara, H. (2016). *Pengantar Ilmu Komunikasi (Edisi Kedua)*. Jakarta: Rajagrafindo Persada.
- Davis, K. (1989). *Human behavior at work: Organizational behavior*. McGraw-Hill Inc.
- Dyatmika, T. (2021). *Ilmu komunikasi*. Zahir Publishing.
- Fauzi, A. (2020). *Manajemen Kinerja*. Airlangga university press.
- Hanum, F. (2018). Pengaruh Iklim Organisasi Dan Kompetensi Terhadap Kinerja Pegawai Pada Kantor Dinas Perhubungan Provinsi Aceh. *Journal of Applied Business and Economic*, 5(2), 130–140.
- Hartini, H., Fadlillah, A. M., Ismainar, H., Setyorini, R., Bairizki, A., Muftiasa, A., Manuhutu, M., Ramadhan, I., Yuningsih, E., & Kristanto, T. (2021). *Kinerja Karyawan (Konsep Penilaian Kinerja di Perusahaan)*.
- Kusumaputri, E. S. (2021). *Iklim Organisasi: Perspektif Psikologi*. Deepublish.
- Kuswarno, E. (2001). Efektivitas Komunikasi Organisasi. *Mediator: Jurnal Komunikasi*, 2(1), 55–61.
- Liliweri, A. (2003). *Makna Budaya dalam Komunikasi Antarbudaya*. Lkis pelangi aksara.
- Miles, M. B., & Huberman, A. M. (1994). *Qualitative Data Analysis An Expanded Sourcebook*. SAGE Publications.
- Ni'matuzahroh, S., & Prasetyaningrum, S. (2018). *Observasi: teori dan aplikasi dalam psikologi (Vol. 1)*. UMMPress.
- Pasaribu, E. K., & Indrawati, A. D. (2016). Pengaruh Iklim Organisasi dan Kualitas Kehidupan Kerja terhadap Kinerja Pegawai Dinas Sosial Provinsi Bali. *E-Jurnal Manajemen Universitas Udayana*, 5(12), 254954.
- Ramdhan, M. (2021). *Metode penelitian*. Cipta Media Nusantara.
- Ratnasari, S. L., & Sutjahjo, G. (2017). Kompensasi, Iklim Organisasi, Dan Kepuasan Kerja Terhadap Kinerja Karyawan PT. PEB. *Jurnal Mebis: Manajemen dan Bisnis*, 2(2), 2433–2528.
- Shannon, C. E., & Weaver, W. (1949). *The Mathematical Theory of Communication* by CE Shannon and W. Weaver.
- Situmeang, I. V. O. (2016). *Komunikasi Organisasi dalam Perspektif Objektif dan Perspektif Subjektif*. Ekuilibria.
- Sugandha, S. (2019). Pengaruh Lingkungan Kerja Dan Stress Kerja Terhadap Kinerja Karyawan (Studi Kasus di PT. KEONG NUSANTARA ABADI). *Primanomics: Jurnal Ekonomi & Bisnis*, 17(2), 38–47.
- Sugiyono. (2018). *Metode Penelitian Kuantitatif, Kualitatif, dan R&D*. Alfabeta.

- Susanty, E. (2013). *Iklm Organisasi: Manfaatnya Bagi Organisasi*. Semnas Fekon: Optimisme Ekonomi Indonesia 2013, Antara Peluang Dan Tantangan, 1(2), 230–239.
- Talahatu, G. I., Manafe, L. A., Rahardjo, K. A., Emmywati, E., & Sukatmadiredja, N. R. (2023). Analisis Iklm Organisasi Pada Michael Tj Gelato. *eCo-Fin*, 5(3), 167–173.
- Usman, H. (2019). *Kepemimpinan Efektif: Teori, Kepemimpinan, Dan Praktik*. Bumi Aksara.
- Utami, D. P., Melliani, D., Maolana, F. N., Marliyanti, F., & Hidayat, A. (2021). Iklm Organisasi Kelurahan dalam Perspektif Ekologi. *Jurnal Inovasi Penelitian*, 1(12), 2735–2742.



**This work is licensed under a Creative Commons Attribution-ShareAlike 4.0 International License.**