

BAB I

PENDAHULUAN

1.1 Latar Belakang Masalah

Pada hakikatnya manusia adalah makhluk sosial yang tidak bisa hidup sendirian. Tanpa disadari, setiap hari manusia sering menjalani kehidupan sebagai makhluk sosial dalam kehidupan sehari-hari. Oleh karena itu, manusia cenderung akan membutuhkan orang lain baik berkelompok ataupun berorganisasi. Melalui komunikasi, manusia dapat mengetahui pikiran dan perasaan terhadap orang yang berada disekeliling kita. Komunikasi adalah suatu proses bertukar informasi atau pesan antara komunikator dan komunikan dalam bentuk kata-kata (verbal) maupun gerakan (nonverbal), dengan adanya pertukaran informasi atau pesan tersebut akan memperoleh persamaan persepsi dengan tujuan yang sama.

Efektivitas adalah suatu keberhasilan yang dilakukan oleh sebagian orang ataupun organisasi dengan melakukan cara dan strategi tertentu untuk mendapatkan hasil yang akan dicapai dalam waktu yang singkat. Efektivitas organisasi melibatkan individu dan kelompok. Pada efektivitas organisasi individu lebih kepada hasil kinerja karyawan atau anggota yang terlibat dalam organisasi tersebut. Tugas yang biasa dilakukan sebagai bagian yang telah ditetapkan pada posisi pekerjaan dalam suatu organisasi.

Efektivitas kerja dapat diketahui melalui prestasi kerja. Prestasi kerja yang dimaksud adalah suatu hal yang sangat penting dalam usaha organisasi untuk mencapai tujuannya, sehingga berbagai kegiatan harus dilakukan organisasi untuk mendapatkannya. Dalam mendapatkannya harus dilakukan melalui prestasi kerja dan penilaian prestasi kerja, yang dimana prosesnya melalui suatu organisasi-organisasi yang mengevaluasi atau menilai pada prestasi kinerja karyawan. Efektivitas kerja diketahui lewat prestasi kerjanya. Efektivitas

kelompok adalah jumlah kontribusi dari semua anggotanya. Dalam beberapa hal efektivitas kelompok adalah lebih besar daripada jumlah kontribusi tiap-tiap individu.

Efektivitas adalah penilaian yang dibuat sehubungan dengan prestasi individu, kelompok, dan organisasi. Semakin dekat prestasi mereka terhadap prestasi yang diharapkan (standar), maka mereka dinilai semakin efektif (Gibson dalam Herlina, 2022:84). Komunikasi internal dalam organisasi sangat penting karena berhubungan dengan budaya organisasi (*organizational culture*). Budaya organisasi adalah suatu karakteristik yang ada di suatu kelompok dan digunakan sebagai tuntunan mereka dalam berperilaku serta membedakannya dengan kelompok lain. Budaya organisasi tersebut berkaitan dengan perasaan para anggotanya tentang organisasi, sistem otoritas, *sense of involvement* dan tentang komitmen mereka terhadap organisasi. (Suwatono, 2018:64)

Budaya Organisasi dapat didefinisikan sebagai perangkat sistem nilai-nilai (*values*), keyakinan-keyakinan (*beliefs*), asumsi-asumsi (*assumptions*), atau norma-norma yang telah lama berlaku, disepakati dan diikuti oleh para anggota suatu organisasi sebagai pedoman perilaku dan pemecahan masalah-masalah organisasinya. Budaya organisasi juga disebut budaya perusahaan, yaitu seperangkat nilai-nilai atau norma-norma yang telah relatif lama berlakunya, dianut bersama oleh para anggota organisasi (karyawan) sebagai norma perilaku dalam menyelesaikan masalah-masalah organisasi (perusahaan). (Sutrisno, 2019:1-3)

Menurut Miller (1984) ada beberapa butir nilai-nilai primer yang seharusnya ada pada tiap-tiap perusahaan yang jika dikelola dengan baik dapat menjadi budaya organisasi yang positif dan akan mengakibatkan efektivitas, inovasi, loyalitas dan produktivitas. Delapan butir nilai-nilai budaya itu ia sebut sebagai asas-asas, yaitu: asas tujuan, asas konsensus, asas keunggulan, asas prestasi, asas kesatuan, asas empiris, asas keakraban dan asas integritas.

Suatu organisasi terdiri dari unit-unit komunikasi dalam hubungan-hubungan hierarki antara yang satu dengan lainnya dan berfungsi dalam suatu lingkungan. Interaksi diantara semua faktor internal dan eksternal organisasi disebut sebagai sistem komunikasi organisasi. (Rismawaty et al., 2014:201-202) Kelangsungan hidup suatu organisasi bergantung pada kemampuannya untuk beradaptasi dan berinteraksi dengan lingkungan. Manusia dilihat sebagai pemroses informasi yang memberi respon terhadap organisasi adalah suatu kumpulan atau sistem individual yang berhierarki secara jenjang dan memiliki sistem pembagian tugas untuk mencapai tujuan tertentu. Informasi yang ditemukan dalam lingkungannya.

DeVito, menjelaskan organisasi sebagai sebuah kelompok individu yang diorganisasi untuk mencapai tujuan tertentu. Jumlah anggota organisasi bervariasi dari tiga atau empat sampai dengan ribuan anggota. Organisasi juga memiliki struktur formal maupun informal. Organisasi memiliki tujuan umum untuk meningkatkan pendapatan, namun juga memiliki tujuan-tujuan spesifik yang dimiliki oleh orang-orang dalam organisasi itu. Dan untuk mencapai tujuan, organisasi membuat norma aturan yang dipatuhi oleh semua anggota organisasi. (Devito dalam Bugin, 2014:277-278)

Motivasi ini bisa didapatkan dari lingkungan maupun diri sendiri. Dengan adanya motivasi, seseorang akan merasa antusias baik melakukan hal positif maupun negatif untuk mengerjakan atau melakukan sesuatu. Motivasi, biasa disebut istilah seperti kebutuhan (need), keinginan (want), dorongan (drive) dan impuls. Motivasi tergantung pada keinginan orang-orang dalam bekerja dalam suatu keinginannya, seseorang itu berusaha mencapai tujuan-tujuan itu dengan dorongan yang berusaha baik sadar maupun tidak sadar.

Motivasi kerja adalah hasil dari kumpulan kekuatan internal dan eksternal yang menyebabkan pekerja memilih jalan bertindak yang sesuai dan menggunakan perilaku

tertentu. Idealnya, perilaku ini akan diarahkan pada pencapaian tujuan organisasi. (Newstrom dalam Wibowo, 2013 : 109-110)

Dana Pensiun Telkom adalah Badan Hukum berupa Dana Pensiun Pemberi Kerja (DPPK) yang menyelenggarakan Program Pensiun Manfaat Pasti bagi insan purna bakti Telkom Indonesia. Pada bulan Juli 2002 Telkom Indonesia menetapkan close population sehingga diproyeksikan pada tahun 2038 peserta aktif Dapen Telkom akan habis dan tahun 2086 tidak lagi memiliki peserta. Sebagai lembaga jasa keuangan dan perbankan, Dapen Telkom bertekad menjadi Dana Pensiun Pemberi Kerja terbaik di Indonesia.

Berdasarkan hasil wawancara peneliti dengan Staff Karyawan Sumber Daya Manusia (SDM) Dana Pensiun Telkom Bandung Ibu Dian Tresnawati pada tanggal 18 April 2022 pukul 16.00 WIB: Sebagai bagian dari TelkomGroup, Budaya Dapen Telkom *The Dapen Telkom Way* dibangun atau dikembangkan dengan mengacu pada referensi dasar The Telkom Way dimana Always The Best merupakan satu-satunya *Basic Belief* bagi seluruh *Sub Culture* yang dibangun di lingkungan TelkomGroup. Sosialisasi budaya ini biasanya menggunakan zoom melalui LTV (*Leaders Talk Value*). Untuk *Leaders Talk Value* itu para direksi atau pimpinan yang menyampaikan kita memiliki budaya AKHLAK. Jadi LTV LTV (*Leaders Talk Value*) nya itu kegiatan formal yang disampaikan oleh pejabat – pejabat. Jadi yang mensosialisasikan bisa kemungkinan dari SDM bisa juga dari Telkom langsung. Biasanya dari Telkom Itu mengundang CACB (Culture Agent & Culture Booster) yang sudah dibuat Surat Keputusan. Jadi CACB itu bisa mensosialisasikan kepada Telkom Group.

Core Values dari *The Dapen Telkom Ways* sekaligus sebagai Great Spirit adalah AKHLAK yang diperkuat dalam naungan BUMN dengan tetap menjalankan *Core Values* sebelumnya yaitu 3S & 3K : SOLID-SPEED-SMART-KETEPATAN-KETERBUKAAN-KOMITMEN.

Sebagai sebuah *Principles, Core Values* bersifat kontekstual yang merupakan minimal values yang harus ada dalam Budaya Dapen Telkom. Namun dengan adanya budaya organisasi ini belum semua karyawan Dana Pensiun Telkom merasa termotivasi.

Dalam penelitian ini, peneliti lebih memfokuskan kepada efektivitas budaya organisasi Dana Pensiun Telkom Bandung terhadap motivasi kerja karyawan. Budaya perusahaan Dana Pensiun Telkom Yaitu, *The Dapen Telkom Way* Sebagai bagian dari Telkom Group.

Berdasarkan uraian diatas, maka peneliti tertarik untuk membuat penelitian dengan judul "Sejauhmana Efektivitas Budaya Organisasi "*The Dapen Telkom Way*" Terhadap Motivasi Kerja Karyawan Dana Pensiun Telkom Bandung?"

1.2 Rumusan Masalah

Berdasarkan dari latar belakang masalah diatas, maka perumusan masalah dalam penelitian ini adalah: "Sejauhmana Efektivitas Budaya Organisasi "*The Dapen Telkom Way*" Terhadap Motivasi Kerja Karyawan Dana Pensiun Telkom Bandung?"

1.3 Identifikasi Masalah

Uraian secara terperinci dari rumusan masalah menjadi lebih fokus dan terarah maka diidentifikasi masalah-masalah sebagai berikut :

1. Sejauhmana Pencapaian Tujuan Budaya Organisasi "*The Dapen Telkom Way*" Terhadap Motivasi Kerja Karyawan Dana Pensiun Telkom Bandung?
2. Sejauhmana Integrasi Budaya Organisasi "*The Dapen Telkom Way*" Terhadap Motivasi Kerja Karyawan Dana Pensiun Telkom Bandung?
3. Sejauhmana Adaptasi Budaya Organisasi "*The Dapen Telkom Way*" Terhadap Motivasi Kerja Karyawan Dana Pensiun Telkom Bandung?

4. Sejauhmana Efektivitas Budaya Organisasi “*The Dapen Telkom Way*” Terhadap Kebutuhan Fisiologis (*Physiological*) Karyawan Dana Pensiun Telkom Bandung?
5. Sejauhmana Efektivitas Budaya Organisasi “*The Dapen Telkom Way*” Terhadap Kebutuhan Keamanan (*Safety*) Karyawan Dana Pensiun Telkom Bandung?
6. Sejauhmana Efektivitas Budaya Organisasi “*The Dapen Telkom Way*” Terhadap Kebutuhan Sosial (*Social*) Karyawan Dana Pensiun Telkom Bandung?
7. Sejauhmana Efektivitas Budaya Organisasi “*The Dapen Telkom Way*” Terhadap Kebutuhan Mempunyai Citra Baik (*Esteem needs*) Karyawan Dana Pensiun Telkom Bandung?
8. Sejauhmana Efektivitas Budaya Organisasi “*The Dapen Telkom Way*” Terhadap Kebutuhan Aktualisasi (*Self Actualization*) Karyawan Dana Pensiun Telkom Bandung?

1.4 Maksud dan Tujuan Masalah

1.4.1 Maksud Penelitian

Maksud penelitian ini untuk mengetahui dan menjelaskan bagaimana fenomena yang terjadi di lingkungan kerja Dana Pensiun Telkom Bandung, dengan menggunakan metode penelitian kuantitatif mengenai “Efektivitas Budaya Organisasi “*The Dapen Telkom Way*” Terhadap Motivasi Kerja Karyawan Dana Pensiun Telkom Bandung”.

1.4.2 Tujuan Penelitian

Tujuan dari penelitian yang dilakukan adalah untuk mengetahui hasil yang akan diperoleh berdasarkan identifikasi masalah yang dirumuskan, sebagai berikut:

1. Untuk mengetahui Pencapaian Tujuan Budaya Organisasi “*The Dapen Telkom Way*” Terhadap Motivasi Kerja Karyawan Dana Pensiun Telkom Bandung.

2. Untuk Mengetahui Integrasi Budaya Organisasi “*The Dapen Telkom Way*” Terhadap Motivasi Kerja Karyawan Dana Pensiun Telkom Bandung.
3. Untuk Mengetahui Adaptasi Budaya Organisasi “*The Dapen Telkom Way*” Terhadap Motivasi Kerja Karyawan Dana Pensiun Telkom Bandung.
4. Untuk Mengetahui Efektivitas Budaya Organisasi “*The Dapen Telkom Way*” Terhadap Kebutuhan Fisiologis (*Physiological*) Karyawan Dana Pensiun Telkom Bandung.
5. Untuk Mengetahui Efektivitas Budaya Organisasi “*The Dapen Telkom Way*” Terhadap Kebutuhan Keamanan (*Safety*) Karyawan Dana Pensiun Telkom Bandung.
6. Untuk Mengetahui Efektivitas Budaya Organisasi “*The Dapen Telkom Way*” Terhadap Kebutuhan Sosial (*Social*) Karyawan Dana Pensiun Telkom Bandung.
7. Untuk Mengetahui Efektivitas Budaya Organisasi “*The Dapen Telkom Way*” Terhadap Kebutuhan Mempunyai Citra Baik (*Esteem needs*) Karyawan Dana Pensiun Telkom Bandung.
8. Untuk Mengetahui Efektivitas Budaya Organisasi “*The Dapen Telkom Way*” Terhadap Kebutuhan Aktualisasi (*Self Actualization*) Karyawan Dana Pensiun Telkom Bandung.

1.5 Kegunaan Penelitian

1.5.1 Kegunaan Teoritis

Penelitian ini diharapkan dapat memberikan informasi dan manfaat untuk mahasiswa di program studi ilmu komunikasi, dalam penelitian inipun dapat berguna bagi penelitian-penelitian yang relevan selanjutnya. Yaitu, sebagai studi perbandingan dengan penerapan teori-teori yang berkaitan tentang Efektivitas Budaya Organisasi “*The Dapen Telkom Way*” Terhadap Motivasi Kerja Karyawan Dana Pensiun Telkom Bandung.

1.5.2 Kegunaan Praktis

Adapun kegunaan penelitian ini secara praktis sebagai berikut:

1. Kegunaan untuk Peneliti

Penelitian ini merupakan bagian dari proses belajar yang diaplikasikan melalui ilmu yang selama ini telah didapatkan oleh peneliti baik teori maupun secara praktik selama menjadi mahasiswa di Universitas Komputer Indonesia, serta guna menambah wawasan dan pengetahuan baru yang bermanfaat bagi peneliti setelah lulus menjadi sarjana.

2. Kegunaan untuk Akademik

Kegunaan penelitian ini yaitu, bagi mahasiswa Universitas Komputer Indonesia secara umum dan Ilmu Komunikasi secara khusus, sebagai literatur bagi peneliti-peneliti selanjutnya terutama yang akan melakukan penelitian dengan tema kajian yang sama.

3. Kegunaan untuk Dana Pensiun Telkom

Hasil penelitian ini diharapkan menjadi masukan yang berguna dan evaluasi yang bermanfaat bagi pihak perusahaan terkait efektivitas budaya organisasi terhadap motivasi kerja karyawan.