BAB I

PENDAHULUAN

1.1 Latarbelakang Masalah

Sebuah organisasi maupun perusahaan tentu saja memiliki suatu tujuan yang ingin dicapai untuk perkembangan maupun kemajuan dari organisasi atau perusahaan yang bersangkutan. Hal itu tentu saja bukan sesuatu yang mudah untuk dicapai. Untuk mencapai tujuan-tujuan tersebut tentu saja diperlukan usaha dan kerjasama yang sangat baik dari seluruh anggota yang berkecimpung dalam organisasi maupun perusahaan yang bersangkutan. Ketika kita memikirkan untuk melakukan suatu kerjasama seakan-akan hal itu merupakan sesuatu yang mudah untuk terlaksana, tetapi pada kenyataannya untuk mewujudkan suatu kerjasama dalam mencapai suatu tujuan perusahaan tidak semudah seperti yang kita bayangkan. Dalam suatu organisasi maupun perusahaan apalagi untuk organisasi yang sudah tergolong besar dimana dalam setiap waktunya selalu memiliki target maupun tujuan yang besar yang harus dicapai demi kemajuan dan citra organisasi atau perusahaan tentu saja sangat dibutuhkan suatu kerjasama yang ekstra dari para anggota maupun karyawannya.

Contohnya saja PT. Telkom, PT. Telkom merupakan salah satu perusahaan telekomunikasi terbesar di Indonesia dimana yang di dalamnya melibatkan ribuan bahkan mungkin ratusan ribu karyawan dari seluruh

perusahaannya yang tersebar di seluruh Indonesia untuk mewujudkan tujuan yang ingin dicapai. Menyatukan visi dari ratusan bahkan ratusan ribu karyawan tidaklah mudah karena di dalam diri setiap individu karyawan tentu saja mempunyai kepribadian yang berbeda-beda satu sama lainnya. Belum lagi persaingan dari perusahaan lain yang bekerja dibidang yang sama serta perkembangan teknologi yang terus berubah.

Untuk itu PT. Telkom memiliki suatu budaya perusahaan (*corporate culture*) guna tercipta pengendalian cultural yang efektif terhadap cara rasa, cara pandang, cara memandang, cara berpikir, dan cara berperilaku dalam kehidupan berorganisasi. Adapun isi pesan dari Budaya *The Telkom Way (TTW)* 135 adalah sebagai berikut:

> Angka 1 (satu) merupakan suatu asumsi dasar *THE TELKOM WAY* (TTW) 135 sebagai budaya yang dikembangkan PT. Telkom, merupakan bagian terpenting dari upaya perusahaan untuk meneguhkan hati, merajut pikiran dan menyerasikan langkah semua insan PT. Telkom dalam menghadapi persaingan bisnis InfoCom, yaitu *Commited To U*.
> Angka 3 (tiga) merupakan tiga nilai inti yang terdiri atas *Customer Value, Excellent Service, Component People*
> Angka 5 (lima) langkah perilaku untuk memenangkan persaingan, yang terdiri dari:
> a. *Stretch of Goals*
> Karyawan PT. Telkom harus mempunyai komitmen untuk dapat mencapai target yang lebih tinggi atau diatas rata-rata dari yang diharapkan.
> b. *Simplify*
> Karyawan PT. Telkom senantiasa berusaha meningkatkan cara-cara kerja yang semakin baik, cepat dan mudah (*simplify*). Penyederhhanaan dapat dilakukan dalam hal memecahkan masalah dengan tidak menerapkan peraturan yang kaku, mengambil keputusan dan aktifitas atau proses yang cepat, dan penggunaan teknologi yang sudah diaplikasikan. Sikap sederhana dapat juga direfleksikan dalam penggunaan anggaran atau peralatan yang tidak boros, efisien dan tidak mubazir, serta tidak menciptakan pekerjaan yang tidak perlu.

c. *Involve Everyone*
   Karyawan PT. Telkom senantiasa berusaha melibatkan setiap orang *(involve everyone)* yang terkait untuk bekerjasama membangun sinergi dan terbentuknya kerja tim yang kuat. Menghilangkan sekat vertikal (karyawan dengan managemen), horizontal (antar fungsi) dan external (*customer dan suplier*), agar tercipta iklim dimana semu karyawan bisa berpartisipasi dan berkontribusi. Dengan kerjasama akan memunculkan ide, kreatifitas dan gagasan banyak orang, sehingga tugas yang berat menjadi lebih ringan, dapat dilakukan lebih cepat, lebih cerdas dan lebih inovatif.
d. *Quality is My Job*
   Karyawan PT. Telkom harus mengutamakan kualitas dalam melaksanakan pekerjaannya (*quality is my job).* Kualitas bukan pekerjaan atasan tetapi pekerjaan semua karyawan. Memastikan bahwa kualitas atau mutu pekerjaan menjadi tujuan yang dimulai dari pekerjaan yang ada pada setiap insane pegawai.
e. *Rewards the winner*
   Karyawan PT. Telkom harus mempunyai sikap saling menghargai pendapat, *respect* dan menerapkan penghargaan yang tinggi bagi yang terbaik (*rewards the winner*), baik secara individu maupun unit kerja.[1]

Budaya perusahaan sendiri adalah aturan main yang ada dalam perusahaan yang akan menjadi pegangan dari sumber daya manusianya dalam menjalankan kewajibannya dan nilai-nilai untuk berperilaku di dalam organisasi tersebut. Budaya perusahaan sebagai rantai yang mengikat ujung-ujung tombak sehingga hal tersebut mengarahkan segala kekuatan menjadi satu tujuan terasa benar-benar kekuatannya. Menurut pakar budaya perusahaan Poerwanto dalam bukunya Budaya Perusahaan mendefinisikan budaya perusahaan sebagai berikut:

> "Budaya perusahaan adalah seperangkat asumsi yang dibangun dan dianut bersama oleh organisasi sebagai moral dalam beradaptasi dengan lingkungan eksternal dan proses integrasi internal." Seperangkat yang dimaksud adalah filosofi, nilai-nilai, norma-norma,

[1] Sumber: Company Profile PT. Telkom

> keyakinan, ide, mitos dan kaya integrasi untuk mengarahkan perilaku organisasi. Seperangkat itu merupakan isi budaya perusahaan yang berkaitan dengan apa yang dipikirkan, dirasakan dan dilakukan oleh semua karyawan. Isi budaya merupakan moral yaitu watak organisasi yang mengutamakan nilai-nilai kebaikan yang harus diterima dan disepakati untuk menjadikan roh kehidupan berorganisasi. (Poerwanto, 2008: 16)

Edgar Shein menggambarkan tiga tingkat budaya perusahaan:

1. Tingkatan Permukaan
   Budaya perusahaan dilakukan dan diperkuat melalui penampilan dan perilaku yang terlihat, seperti *layout* fisik kantor, aturan berpakaian, struktur organisasi, kebijakan perusahaan, prosedur dan program, serta sikap.
2. Tingkat Menengah
   Budaya perusahaan diwujudkan melalui keyakinan dan nilai-nilai.
3. Tingkat Terdalam
   Budaya perusahaan dimanifestasikan melalui asumsi dasar lewat proses pembelajaran, respon otomatis dan pendapat yang diberikan. (Schein dalam Poerwanto, 2008: 19)

Budaya perusahaan tidaklah berjalan begitu saja dan tidak mungkin langsung dipahami oleh para karyawan yang ada di suatu organisasi ataupun perusahaan. Karyawan sebelumnya harus diberi pelatihan dan pengenalan pada budaya perusahaan yang ada di perusahaan. Budaya perusahaan harus dipelajari dan disebarkan kepada karyawan agar karyawan dapat mengetahui, memahami, menyadari dan akhirnya dapat menerapkan budaya perusahaan menjadi sebuah perilaku. Salah satu cara yang dilakukan dalam membangun sebuah budaya perusahaan adalah melalui internalisasi budaya.

Menurut pakar budaya perusahaan Talaziduhu mendefinisikan internalisasi sebagai berikut:

> “Internalisasi berarti proses menanamkan dan menumbuhkembangkan suatu nilai budaya menjadi bagian diri (*self*) orang yang bersangkutan.

> Penanaman dan penumbuhkembangan nilai tersebut dilakukan melalui berbagai didaktik-metodik pendidikan dan pengajaran seperti pendidikan, pengarahan, indoktrinasi, *brain washing* dan lain sebagainya." (Ndraha, 2003: 83)

Budaya perusahaan merupakan bagian dari komunikasi yang termasuk ke dalam komunikasi organisasi. Komunikasi dalam organisasi sekarang ini sangat diperlukan bagi kemajuan dari organisasi itu sendiri apalagi dizaman sekarang ini yang semakin banyak tantangan akibat globalisasi agar organisasi maupun perusahaan dapat lebih mempersiapkan diri agar tidak terlempar dari kompetisi yang ada. Beberapa pakar memberi batasan tentang komunikasi organisasi sebagaimana dirangkum oleh Dr. Arni Muhammad (2004: 65-67) sebagai berikut:

1. Redding dan Sanborn, komunikasi adalah pengiriman dan peneriamaan informasi dalam organisasi yang kompleks.
2. Zelko dan Dance, komunikasi organisasi adalah suatu sistem yang saling bergantung yang mencakup komunikasi internal dan komunikasi eksternal.
3. Katz dan Kahn, komunikasi organisasi merupakan arus informasi, pertukaran informasi dan pemindahan arti dalam suatu organisasi.(Arni dalam Syaiful, 2009: 110)

Sedangkan definisi komunikasi organisasi menurut Wayne (2001) adalah sebagai berikut:

> "Suatu pertunjukan dan penafsiran pesan diantara unit-unit komunikasi yang merupakan bagian dari suatu organisasi tertentu suatu organisasi terdiri dari unit-unit komunikasi dalam hubungan-hubungan hierarki antara yag satu dan lainnya dan berfungsi dalam suatu lingkungan." (Wayne, 2002: 31)

Sedangkan untuk komunikasi sendiri menurut Onong Uchjana (2001), komunikasi berasal dari bahasa Latin yaitu *Communicatio* yang bersumber dari kata *communis* yang artinya sama. Hal ini berarti ketika seseorang

melakukan komunikasi dengan orang lain maka mereka akan memaknai apa yang mereka bicarakan secara sama. Berikut ini pendapat komunikasi efektif menurut Sastropoetra (1990) adalah:

> "Suatu komunikasi dapat dikatakan efektif atau berhasil bilamana diantara penyebar pesan dan penerima pesan terdapat suatu pengertian yang sama mengenai isi pesan. Isi pesan yang disampaikan oleh penyebaran melalui lambang-lambang itu dapat dikatakan sebagai titian atau kendaraan. Untuk symbol dipergunakan antara mereka dapat terdiri atas: bahasa baik lisan maupun tulisan, syarat-syarat, gambar-gambar dan tanda-tanda." (Sastropoetro, 1990:8)

Bagi suatu perusahaan terutama untuk perusahaan besar, budaya perusahaan adalah sesuatu yang sangat penting dalam kegiatan bekerja para karyawannya. Dimana setiap perusahaan tentu saja memiliki budaya yang berbeda satu sama lainnya. Budaya perusahaan ada yang sifatnya tertulis maupun tidak tertulis.

PT. Telkom melakukan suatu komunikasi kepada seluruh karyawannya yang bertujuan untuk menyatukan visi para karyawan dan membentuk kesamaan perilaku dalam bekerja dengan menerapkan suatu budaya perusahaan yang dinamakan Budaya *The Telkom Way (TTW)* 135 agar apa yang dikerjakan oleh karyawannya dapat memenuhi target yang dituju. Tentu saja penerapan budaya perusahaan bertujuan untuk merubah perilaku para karyawannya sesuai dengan apa yang diinginkan PT. Telkom sesuai isi pesan yang ada pada Budaya *The Telkom Way (TTW)* 135 guna meningkatkan kinerja dari PT. Telkom itu sendiri sehingga terbentuk citra perusahaan yang baik dimata para *stakeholders*. Untuk itu diperlukan suatu pembelajaran atau pelatian bagi para karyawan PT. Telkom agar dapat lebih memaknai Budaya

The Telkom Way (TTW) 135 agar pesan yang berusaha disampaikan dapat diterapkan secara baik dan benar oleh para karyawannya dalam melaksanakan tugas dan pekerjaannya. Karena makna merupakan sesuatu yang diambil seseorang dari suatu pesan. Sehingga artifak yang dihasilkan dari pemaknaan Budaya *The Telkom Way (TTW)* 135 sesuai dengan apa yang diharapkan. Sedangkan seseorang memperoleh makna akan suatu pesan bukan dari kata-kata yang ada pada pesan tersebut melainkan dari pemikiran orang tersebut.

Untuk itu berdasarkan hal tersebut maka peneliti membuat rumusan masalah sebagai berikut: **Bagaimana Makna Budaya *The Telkom Way (TTW)* 135 sebagai pedoman berperilaku bagi karyawan Divisi *Customer Care* PT. Telkom Kandatel Bandung Timur?**

1.2 Identifikasi Masalah

1. Bagaimana PT. Telkom menyampaikan pesan Budaya *The Telkom Way* (TTW) 135 sebagai pedoman berperilaku kepada para karyawan Divisi *Customer Care* PT. Telkom Kandatel Bandung Timur?
2. Faktor-faktor yang menjadi hambatan PT. Telkom dalam menyampaikan pesan Budaya *The Telkom Way* (TTW) 135 sebagai pedoman berperilaku kepada para karyawan Divisi *Customer Care* PT. Telkom Kandatel Bandung Timur?

3. Bagaimana makna Budaya *The Telkom Way (TTW)* 135 sebagai pedoman berperilaku bagi karyawan Divisi *Customer Care* PT. Telkom Kandatel Bandung Timur?

1.3 Maksud dan Tujuan Penelitian

1.3.1 Maksud Penelitian

Maksud penelitian adalah untuk mendeskriptifkan, menjelaskan, mengeksplanasikan, merumuskan bagaimana makna Budaya *The Telkom Way (TTW) 135* sebagai pedoman berperilaku bagi karyawan Divisi *Customer Care* PT. Telkom Kandatel Bandung Timur.

1.3.2 Tujuan Penelitian

1. Untuk menjelaskan penyampaikan pesan Budaya *The Telkom Way* (TTW) 135 sebagai pedoman berperilaku oleh PT. Telkom kepada para karyawan Divisi *Customer Care* PT. Telkom Kandatel Bandung Timur.
2. Untuk mengetahui faktor-faktor yang menjadi hambatan PT. Telkom dalam menyampaikan pesan Budaya *The Telkom Way* (TTW) 135 sebagai pedoman berperilaku kepada para karyawan Divisi *Customer Care* PT. Telkom Kandatel Bandung Timur.
3. Untuk menjelaskan makna Budaya *The Telkom Way (TTW)* 135 sebagai pedoman berperilaku bagi karyawan Divisi *Customer Care* PT. Telkom Kandatel Bandung Timur.

1.4 Kegunaan Penelitian

1.4.1 Kegunaan Teoritis

Kegunaan teoritis untuk mengembangkan ilmu komunikasi secara umum dan ilmu humas secara khusus yaitu tentang Makna Budaya *The Telkom Way (TTW)* 135 sebagai pedoman berperilaku bagi karyawan Divisi *Customer Care* PT. Telkom Kandatel Bandung Timur.

1.4.2 Kegunaan Praktis

1.4.2.1 Kegunaan Bagi Peneliti

Kegunaan bagi peneliti adalah sebagai aplikasi keilmuan yang selama studi diterima secara teori maupun praktek.

1.4.2.2 Kegunaan Bagi Akademik

Penelitian yang dilakukan berguna bagi mahasiswa UNIKOM secara umum, mahasiswa ilmu komunikasi konsentrasi Humas secara khusus sebagai literatur terutama bagi peneliti yang akan melakukan penelitian pada kajian yang sama yaitu Makna Budaya *The Telkom Way (TTW) 135* sebagai pedoman berperilaku bagi karyawan Divisi *Customer Care* PT. Telkom Kandatel Bandung Timur.

1.5 Kerangka Pemikiran

1.5.1 Kerangka Teoritis

Dalam suatu organisasi, komunikasi merupakan suatu hal yang penting. Suatu organisasi yang baik adalah organisasi yang didalamnya terjalin suatu komunikasi yang efektif guna menciptakan suatu iklim organisasi yang sehat.

Komunikasi efektif menurut Sastropoetra (1990) adalah:

> "Suatu komunikasi dapat dikatakan efektif atau berhasil bilamana diantara penyebar pesan dan penerima pesan terdapat suatu pengertian yang sama mengenai isi pesan. Isi pesan yang disampaikan oleh penyebaran melalui lambang-lambang itu dapat dikatakan sebagai titian atau kendaraan. Untuk simbol dipergunakan antara mereka dapat terdiri atas: bahasa baik lisan maupun tulisan, syarat-syarat, gambar-gambar dan tanda-tanda." (Sastropoetro, 1990:8)

Persamaan makna antara komunikator dan komunikan tentu saja sangat penting guna menunjang kinerja dari setiap unit-unit organisasi yang ada untuk mencapai visi dari organisasi. Komunikasi organisasi sendiri menurut Wayne (2001) adalah sebagai berikut:

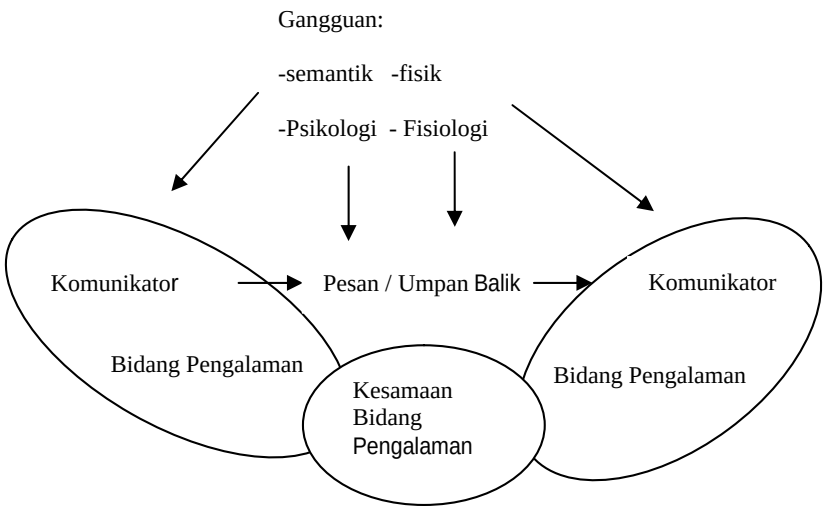
> "Suatu pertunjukan dan penafsiran pesan diantara unit-unit komunikasi yang merupakan bagian dari suatu organisasi tertentu suatu organisasi terdiri dari unit-unit komunikasi dalam hubungan-hubungan hierarki antara yang satu dan lainnya dan berfungsi dalam suatu lingkungan." (Wayne, 2002: 31)

Stewart L. Tubbs dan Silvia Moss dalam buku *Human Communication* yang dikutip oleh H. Syaiful Rohim menguraikan adanya 3 model komunikasi yaitu model komunikasi linier, model

komunikasi interaksional, model komunikasi transaksional. Dalam penelitian ini digunakan model komunikasi transaksional.

Gambar 1.1

Model Transaksional



Sumber: (West danTurner dalam Syaiful, 2009: 17)

Dalam model komunikasi transaksional memberikan penekanan pada proses pengiriman dan penerimaan pesan yang berlangsung secara terus-menerus dalam suatu sistem komunikasi. Proses komunikasi berlangsung secara kooperatif dimana pengirim dan penerima secara bersama-sama bertanggung jawab terhadap akibat dari proses komunikasi yang berlangsung apakah efektif atau tidak, karena dalam model ini makna dibangun oleh umpan balik dari peserta komunikasi. Model ini berasumsi bahwa saat kita terus-

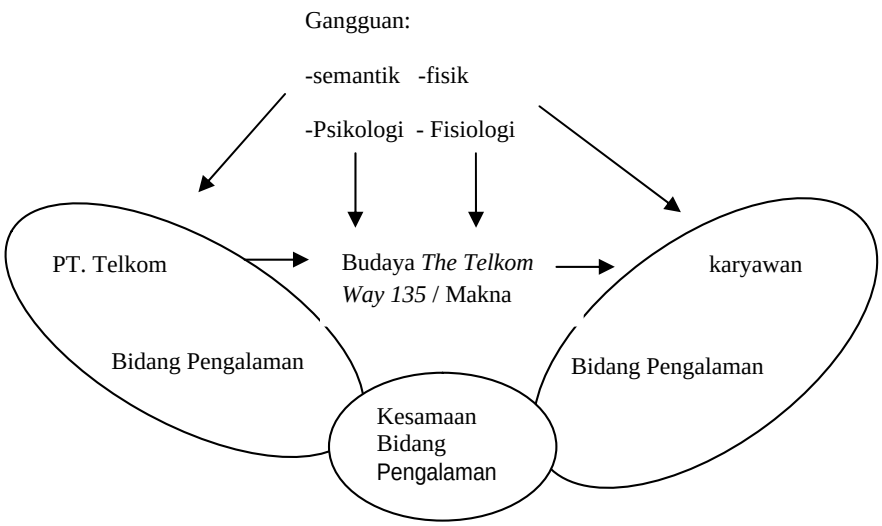
menerus mengirimkan dan menerima pesan, kita berurusan dengan elemen verbal maupun nonverbal. Dengan kata lain, peserta komunikasi (komunikator) melakukan proses negosiasi makna. Pada model ini terdapat bidang pengalaman, tetapi terjadi perpotongan (West dan Turner, 2007: 15). Dengan demikian, pada proses komunikasi berlangsung masing-masing menunjukan proses pemahaman yang terjalin secara aktif, sehingga timbul suatu pemahaman baru sebagai hasil proses interaksi, integrasi dan komunikasi di antara masing-masing peserta komunikasi dengan latar pengalaman yang berbeda-beda. (Syaiful, 2009:16)

1.5.2 Kerangka Konseptual

Berdasarkan model komunikasi transaksional yang diambil pada kerangka teoritis maka dapat diuraikan sebagai berikut:

Gambar 1.2

Model Transaksional



Sumber: (West danTurner dalam Syaiful, 2009: 17)

PT. Telkom memberikan suatu pesan kepada para karyawannya dengan cara tertentu berupa budaya perusahaan yang wajib ditaati oleh seluruh karyawannya yang disebut dengan Budaya *The Telkom Way* (TTW) 135. Setelah pesan Budaya *The Telkom Way (TTW)* 135 diterima oleh karyawannya komunikasi yang terjadi masih terus berlanjut yaitu para karyawan tersebut balik melakukan komunikasi sebagai komunikator dengan mengirimkan suatu umpan balik (*feedback*) berupa makna yang diolah oleh para karyawan kepada PT. Telkom. Selain itu terjadi perpotongan antara PT. Telkom dan karyawan dimana keduanya mempunyai suatu

pemaknaan yang sama tentang pesan yang dikirimkan satu sama lain. Namun pada proses penyampaian pesan baik dari PT. Telkom maupun para karyawan tidak selalu lancar, ada saja gangguan yang terjadi baik itu gangguan semantik, fisik, psikologis, dan fisiologis.

1.6 Pertanyaan Penelitian

1. Bagaimana PT. Telkom menyampaikan pesan Budaya *The Telkom Way (TTW)* 135 sebagai pedoman berperilaku kepada para karyawan Divisi *Customer Care* PT. Telkom Kandatel Bandung Timur?
    a. Siapakah komunikator yang menyampaikan pesan berupa Budaya *The Telkom Way* 135?
    b. Cara apa yang dilakukan PT. Telkom dalam menyampaikan pesan Budaya *The Telkom Way 135* kepada karyawannya?
    c. Media apa yang digunakan dalam menyampaikan pesan Budaya *The Telkom Way* 135 kepada para karyawannya?
    d. Apakah cara yang digunakan PT. Telkom sudah dinilai sesuai dalam menyampaikan pesan *The Telkom Way* 135 kepada para karyawannya?
2. Bagaimana faktor-faktor yang menjadi hambatan PT. Telkom dalam menyampaikan pesan Budaya *The Telkom Way* (TTW) 135 sebagai pedoman berperilaku kepada para karyawan Divisi *Customer Care* PT. Telkom Kandatel Bandung Timur?

a. Apakah terdapat gangguan semantik dalam penyampaian pesan Budaya *The Telkom Way* 135?
b. Apakah terdapat gangguan fisik dalam penyampaian pesan Budaya *The Telkom Way* 135?
c. Apakah terdapat gangguan psikologis dalam penyampaian pesan Budaya *The Telkom Way* 135?
d. Apakah terdapat gangguan fisiologis dalam penyampaian pesan Budaya *The Telkom Way* 135?

3. Bagaimana makna Budaya *The Telkom Way (TTW)* 135 sebagai pedoman berperilaku bagi karyawan Divisi *Customer Care* PT. Telkom Kandatel Bandung Timur?
   a. Bagaimana karyawan PT. Telkom memaknai Budaya The Telkom Way 135?
   b. Bagaimana respon karyawan PT. Telkom dengan adanya Budaya The Telkom Way 135?
   c. Apakah dengan adanya Budaya The Telkom Way 135 membawa perubahan perilaku pada karyawan baik didalam maupun diluar lingkungan PT. Telkom?
   d. Apakah selain budaya TTW 135 masih ada budaya perusahaan lain yang dijalankan di PT. Telkom?

1.7 Metode Penelitian

Penelitian ini menggunakan metode deskriptif dengan pendekatan kualitatif. Pendekatan kualitatif menurut Bogdan dan Taylor merupakan prosedur penelitian yang menghasilkan data-data deskriptif berupa kata-kata tertulis atau lisan didasari oleh orang atau perilaku yang diamati. Pendekatannya diarahkan pada latar dan individu secara utuh. Dalam metode kualitatif, realitas dipandang sebagai suatu yang berdimensi banyak, suatu kesatuan utuh serta berubah-ubah. Sehingga biasanya, rancangan penelitian tersebut tidak disusun secara rinci dan pasti sebelum penelitiannya dimulai. Untuk alasan itu pula, pengertian kualitatif sering diasosiasikan dengan teknik analisis data dan penulisan laporan penelitian. (Moleong, 2000: 3)

Menurut Maman (2002:3) penelitian deskriptif berusaha menggambarkan suatu gejala sosial. Dengan kata lain penelitian ini bertujuan untuk menggambarkan sifat sesuatu yang tengah berlangsung pada saat studi. Metode kualitatif ini memberikan informasi yang mutakhir sehingga bermanfaat bagi perkembangan ilmu pengetahuan serta lebih banyak dapat diterapkan pada berbagai masalah (Husein Umar, 1999:81).

Dengan adanya metode deskriptif kualitatif maka teknik analisa data dilakukan melalui 3 tahapan, yaitu :

1. Reduksi Data, yaitu proses pemilihan, pemusatan perhatian pada penyederhanaan, pengabstrakan dan transformasi data mentah atau data kasar yang muncul dari catatan-catatan tertulis di lapangan. Dengan kata lain proses reduksi data ini dilakukan oleh peneliti secara terus menerus saat melakukan penelitian untuk menghasilkan data sebanyak mungkin.

2. Penyajian Data, yaitu penyusunan informasi yang kompleks ke dalam suatu bentuk yang sistematis, sehingga menjadi lebih selektif dan sederhana serta memberikan kemungkinan adanya penarikan kesimpulan data dan pengambilan tindakan. Dengan proses penyajian data ini peneliti telah siap dengan data yang telah disederhanakan dan menghasilkan informasi yang sistematis.
3. Kesimpulan, yaitu merupakan tahap akhir dalam proses analisa data. Pada bagian ini peneliti mengutarakan kesimpulan dari data-data yang telah diperoleh dari observasi, interview, dan dokumentasi. Dengan adanya kesimpulan peneliti akan terasa sempurna karena data yang dihasilkan benar-benar valid atau maksimal.

   Dengan melalui langkah-langkah tersebut diatas diharapkan penelitian ini dapat memberi bobot tersendiri terhadap hasil penelitian yang peneliti sajikan.

Berdasarkan hal diatas penelitian ini ditujukan untuk meneliti gejala sosial yang ada di lingkungan PT. Telkom Kandatel Bandung. Dimana peneliti mencoba menganalisi dan mengamati perilaku para karyawannya dalam menerapkan suatu budaya perusahaan yang disebut dengan “Budaya The Telkom Way 135”. Peneliti ingin mengetahui bagaimana budaya ini mempengaruhi perilaku para karyawannya dan apa makna budaya perusahaan ini bagi para karyawannya.

1.8 Subjek dan Informan

1.8.1 Subjek Penelitian

Subjek penelitian adalah karyawan Divisi *Customer Care* PT. Telkom Kandatel Bandung Timur

1.8.2 Informan Penelitian

Pada penelitian ini peneliti menentukan informan penelitian dengan menggunakan teknik *purposive sampling* yaitu teknik pengambilan sample sumber data dengan pertimbangan tertentu. (Sugiyono, 2009:218) Disini peneliti mengambil sample berdasarkan lamanya karyawan bekerja di PT. Telkom Kandatel Bandung Timur dengan harapankaryawan tersebut lebih mengetahui keadaan social yang sedang diteliti.

Menurut Lincoln dan Guba (1985), dalam penelitian naturalistik spesifikasi sampel tidak dapat ditentukan sebelumnya. Ciri-ciri khusus sampel *purposive* yaitu sebagai berikut:

1. *Emergent sampling design*/sementara
2. *Serial selection of sample units*/menggelinding seperti bola salju (*snowball*)
3. *Continous adjustment or 'focusing' of the sample*/disesuaikan dengan kebutuhan
4. *Selektion to the point of redundancy*/dipilih sampai jenuh (Lincoln dan Guba dalam Sugiyono, 2009: 219)

Berikut ini adalah daftar informan yang dipilih oleh peneliti:

Table 1.1

Informan Penelitian

No	Nama	Jabatan
1	Ibu Endang Iriani	*Officer 2 Customer Retention & Loyalty*
2	Ibu Tantri Harimurti	*Officer 2 Customer Educ & Community Program*
3	Ibu Euis Nuraeni	*Officer 2 Quality Operation Service & Service Level Graduade*
4	Ibu Simitri	*Officer 2 Sales Program & Performance*
5	Ibu Wiwiek H	*Officer 3 Quality Operation Service & Service Level Graduade*

Sumber : Peneliti, 2011

1.9 Teknik Pengumpulan Data

Berikut ini adalah beberapa teknik pengumpulan data yang digunakan peneliti dalam melakukan penelitian:

1. Wawancara Mendalam

   Adalah percakapan dengan maksud tertentu. Percakapan itu dilakukan oleh dua pihak, yaitu pewawancara *(interview)* yang mengajukan pertanyaan dan yang diwawancarai *(interviewee)* yang memberikan jawaban atas pertanyaan itu (Moleong 2007:186).

   Wawancara ini dimaksudkan untuk memverikasikan, mengubah dan memperluas pemikiran yang dikembangkan peneliti sebagai pengumpulan data. Wawancara yang akan dilakukan secara terstruktur bertujuan mencari data yang mudah dikualifikasi, digolongkan, dan diklasifikasikan, dimana sebelumnya peneliti menyiapkan daftar pertanyaan. Dalam hal ini peneliti melakukan wawancara mendalam kepada *Officer 02 Customer Retention & Loyalty, Officer 2 Customer Educ & Community Program, Officer 2 Sales Program & Performance, Officer 2 Quality Operation Service & Service Level Graduade, serta Officer 3 Quality Operation Service & Sservice Level Graduade.*

2. Observasi

   Pengamatan yang dilakukan untuk memperoleh data yang nyata dan jelas mengenai kegiatan yang akan diteliti. Jenis observasi yang dilakukan penulis adalah observasi tidak langsung, dimana peneliti hanya sewaktu-waktu saja meninjau lokasi penelitian.

3. Dokumentasi

   Setiap bahan tertulis ataupun film, lain dari *record* yang tidak dipersiapkan karena adanya permintaan seorang penyidik. Dokumen dapat berupa tulisan, gambar, atau karya tulis monumental dari seseorang. Dokumen sudah lama digunakan dalam penelitian sebagai sumber data, karena dalam banyak hal dokumen sebagai sumber data dimanfaatkan untuk menguji, menafsirkan, bahkan untuk meramalkan (Moleong 2007: 216-217).

   Dokumentasi sendiri merupakan salah satu sumber pengumpulan data yang diperoleh dari beberapa data atau laporan, buku, surat kabar dan juga beberapa bahan bacaan lainnya yang mendukung penelitian ini.

4. Studi Pustaka

   Adalah dimana penulis mencari data dengan mengadakan penelahaan terhadap buku-buku literatur, karya tulis yang bersifat ilmiah yang memiliki hubungan dengan permasalahan yang sedang diteliti.

5. *Internet Searching*

   Adalah suatu cara pencarian menggunakan fasilitas elektronik yang dikenal dengan nama *internet. Internet* ini dijalankan melalui *browser* untuk mencari informasi yang diinginkan. *Internet Searching* menampung *database* dari situs-situs seluruh dunia yang jumlahnya miliyaran halaman. Cara penggunaannya sangat mudah, hanya dengan memasukkan kata kunci maka *Internet Searching* akan melakukan

browser dan menampilkan beberapa *link* situs yang disertai dengan keterangan singkat mengenai suatu informasi.

1.10 Teknik Analisis Data

Analisis data kualitatif menurut Bogdan & Biklen (1982) adalah upaya yang dilakukan dengan jalan bekerja dengan data, mengorganisasikan data, memilah-milahnya menjadi satuan yang dapat dikelola, mensintesiskannya, mencari dan menemukan pola, menemukan apa yang penting dan apa yang dipelajari dan memutuskan apa yang dapat diceritakan kepada orang lain (Moleong, 2007 : 248).

Teknik analisis data yang dilakukan sepanjang proses penelitian sejak memasuki lapangan untuk mengumpulkan data. Data yang berhasil peneliti kumpulkan kemudian ditabulasi dan dianalisis secara deskriptif kualitatif, lalu disajikan dalam bentuk naratif sesuai dengan masalah yang sedang dibahas. Sejalan dengan pemikiran Sugiyono yang menegaskan,

> "Analisis data dalam penelitian kualitatif dilakukan sejak sebelum memasuki lapangan, selama di lapangan, dan setelah selesai di lapangan. Dikatakan juga bahwa analisa data sebelum memasuki lapangan dilakukan terhadap data hasil studi pendahuluan, atau data sekunder yang akan digunakan untuk menentukan fokus penelitian. Namun demikian, fokus penelitian masih bersifat sementara, dan akan berkembang setelah penelitian masuk dan selama di lapangan". (Sugiyono, 2005: 89-90)

Sejalan dengan pernyataan sebelumnya, menganalisis data menurut Abdurahman (2003:65), berarti mengurai data atau menjelaskan data, sehingga berdasarkan data itu pada gilirannya dapat ditarik pengertian-pengertian serta kesimpulan-kesimpulan. Sedangkan Nasution (dalam

Sugiyono, 2005:89), menjelaskan analisa telah mulai sejak merumuskan dan menjelaskan masalah, sebelum terjun ke lapangan, dan berlangsung terus sampai penulisan hasil penelitian. Data yang sudah terkumpul kemudian dianalisis dengan reduksi data, penyajian data, dan penarikan kesimpulan.

Pengumpulan data (*Data Collection*), data yang dikelompokan selanjutnya disusun dalam bentuk-bentuk narasi-narasi, sehingga berbentuk rangkaian informasi yang bermakna sesuai dengan masalah peneliti.

Reduksi data *(Data reduction)*, menurut Miles dan Huberman reduksi data diartikan sebagai,

> "Proses pemilihan, pemusatan perhatian pada penyederhanaan, pengabstrakan, transformasi data kasar, yang muncul dari catatan-catatan lapangan. Reduksi data berlangsung terus menerus selama penelitian berlangsung". (Suprayogo dan Tobroni, 2001:193)

Hasil wawancara di lapangan peneliti tuangkn dalam sebuah narasi yang kemudian disederhanakan dengan memilih hal-hal yang sejenis dan dibutuhkan serta dikelompokkannya sesuai pembahasan agar lebih mudah dalam penyajiannya.

Penyajian data *(Data display)*, penyajian hasil penelitian peneliti paparkan secara deskriptif berdasarkan temuan di lapangan dengan bahasa khas dan pandangan emik informan.

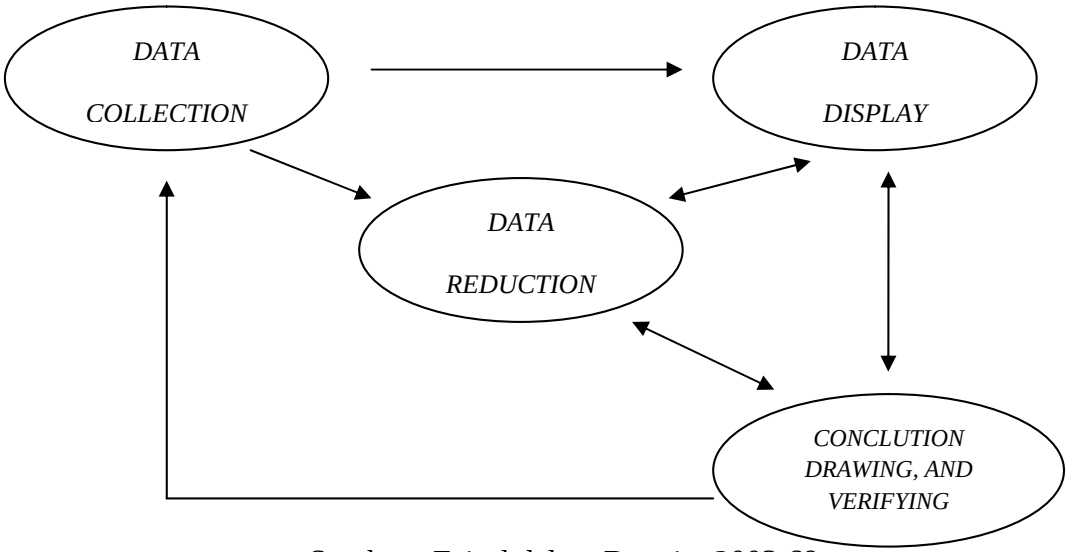
Penarikan kesimpulan *(Conclution drawing/verification)*, logika yang dilakukan dalam penarikan lesimpulan penelitian kualitatif bersifat induktif (dari yang khusus kepada yang umum), seperti yang dikemukakan Faisal dalam Bungin (2003: 68-69),

> “Dalam penelitian kualitatif digunakan logika induktif abstraktif. Suatu logika yang bertitik tolak dari “khusus ke umum”, bukan dari : umum ke khusus” sebagaimana dalam logika deduktif verifikatif. Karennya, antara kegiatan pengumpulan data dan analisis data menjadi tak mungkin dipisahkan satu sama lain. Keduanya berlangsung secara stimulus atau berlangsung serempak. Prosesnya berbentuk siklus bukan linier”.

Dari penjelasan diatas dapat dilukiskan oleh Miles dan Huberman siklus komponen-komponen analisis data kualitatif, seperti pada gambar 1.3 berikut ini:

Gambar 1.3

Komponen-Komponen Analisis Data Kualitatif



Sumber : Faisal dalam Bungin, 2003:69

Penarikan kesimpulan mulai dari permulaan pengumpulan data, mencari arti-penjelasan, konfigurasi-konfigurasi yang mungkin, alur sebab-akibat dan proposisi. Kemudian peneliti berkompeten untuk membentuk kesimpulan-kesimpulan itu dengan longgar, tetap terbuka dan skeptik,

namun pada mulanya belum jelas kemudian menjadi lebih rinci dan mengakar dengan kokoh. Mulai dari pengumpulan data, reduksi data, penyajian data, dan penarikan kesimpulan atau verifikasi merupakan satu kesatuan yang jalin-menjalin pada saat sebelum, selama dan sesudah pengumpulan data dalam bentuk yang sejajar untuk membangun wawasan umum yang disebut “analisis”.

1.11 Uji Keabsahan Data

Uji keabsahan data dilakukan untuk lebih memperkuat dan lebih meyakinkan bahwa data yang telah diperoleh peneliti adalah hasil data sudah benar dan maksimal. Ada beberapa cara yang dapat dilakukan peneliti untuk melakukan uji keabsahan data. Menurut Sugiyono pada penelitian kualitatif uji keabsahan data dapat dilakukan dengan cara-cara sebagai berikut:

a. Perpanjangan pengamatan
   Perpanjangan pengamatan berarti peneliti kembali ke lapangan, melakukan pengamatan, wawancara lagi dengan sumber data yang pernah ditemui maupun yang baru. Dengan prpanjangan pengamatan ini berarti hubungan peneliti dengan narasumber akan semakin terbentuk rapport, semakin akrab (tidak ada jarak lagi), semakin terbuka, saling mempercayai sehingga tidak ada informasi yang disembunyikan lagi.
b. Meningkatan ketekunan
   Meningkatkan ketekunan berarti melakukan secara lebih cermat dan berkesinambungan. Dengan cara tersebut maka kepastian data dan urutan peristiwa akan dapat direkam secara pasti dan sistematis.
c. Triangulasi
   Tringulation is qualitative cross-validation. It asseses the sufficiency of the data according to the convergence of multiple data sources or multiple data collection procedures (William

Wiersma, 1986). Triangulasi dalam pengujian keabsahan data ini diartikan sebagai pengecekan data dari berbagiai sumber dengan berbagai cara dan berbagai waktu. Dengan demikian terdapat tringulasi sumber, tringulasi teknik pengumpulan data dan waktu.

d. Diskusi dengan teman sejawat
   Teknik ini dilakukan dengan mengekspos hasil sementara atau hasil akhir yang diperoleh dalam bentuk diskusi dengan rekan-rekan sejawat. Pemeriksaan sejawat berarti pemerikasaan yang dilakukan dengan jalan mengumpulkan rekan-rekan sebaya, yang memiliki pengetahuan umum yang sama tentang apa yang sedang diteliti, sehingga bersama mereka peneliti dapat me-*review* persepsi, pandangan dan analisis yang sedang dilakukan. (Moleong, 2007:334)
e. Menggunakan bahan referensi
   Yang dimaksud bahan refensi adalah adanya pendukung untuk membuktikan data yang telah ditemukan oleh peneliti. Sebagai contoh, data hasil wawancara perlu didukung dengan adanya rekaman wawancara.
f. Analisi kasus negatif
   Kasus negative adalah kasus yang tidak sesuai atau berbeda dengan hasil penelitian hingga pada saat tertentu. Melakukan analisis kasus negative berarti peneliti mencari data yang berbeda atau bahkan bertentangan dengan data yang telah ditemukan. Bila tidak ada lagi data yang berbeda atau bertentangan dengan temuan berarti data yang ditemukan sudah dapat dipercaya.
g. *Membercheck*
   Membercheck adalah proses pengecekan data yang diperoleh peneliti kepada pemberi data. Tujuan *membercheck* adalah untuk mengetahui seberapa jauh data yang diperoleh sesuai dengan apa yang diberikan oleh pemberi data. (Sugiyono, 2009:270)

1.12 Lokasi dan Waktu

l.12.1 Lokasi Penelitian

Lokasi diadakannya penelitian ini adalah PT. Telkom Kandatel Bandung Timur:

a. Alamat : Jalan Lembong No 11-15 Bandung

b. No Telp : (022) 4540099

c. Website : telkom.co.id

l.12.2 Waktu Penelitian

Waktu dilakukan penelitian adalah sekitar enam bulan yaitu terhitung bulan Februari hingga bulan Juli 2011. Berikut ini adalah tabel jadwal penelitian.

Tabel 1.2

Waktu Penelitian Tahun 2011

No	Kegiatan	Februari				Maret				April				Mei				Juni				Juli			
		1	2	3	4	1	2	3	4	1	2	3	4	1	2	3	4	1	2	3	4	1	2	3	4
1	Pengajuan judul																								
2	Penulisan Bab 1																								
	Bimbingan																								

3	**Seminar UP**																							
4	**Penulisan Bab II**																							
	Bimbingan																							
5	**Penulisan Bab III**																							
	Bimbingan																							
6	**Pengumpulan Data**																							
	Wawancara																							
	Bimbingan																							
7	**Pengolahan Data**																							
	Penulisan Bab IV																							
	Bimbingan																							
8	**Penulisan Bab V**																							
	Bimbingan																							
9	**Penyusunan Bab**																							
10	**Sidang kelulusan**																							

Sumber: Peneliti, 2011

1.13 Sistematika Penelitian

BAB I : PENDAHULUAN

Pada Bab I ini mencakup tentang latar belakang masalah, perumusan masalah, identifikasi masalah, maksud penelitian dan tujuan penelitian, kegunaan penelitian yang meliputi kegunaan teoritis dan kegunaan praktis, kerangka pemikiran yang meliputi kerangka teoritis dan kerangka konseptual, pertanyaan penelitian, metode penelitian, subjek dan informan penelitian, teknik pengumpulan data, teknik analisis data, uji keabsahan data, lokasi dan waktu penelitian.

BAB II : TINJAUAN PUSTAKA

Pada Bab ini peneliti mencoba meninjau permasalahan dari aspek teoritis dalam mengkaji tinjauan komunikasi meliputi: Definisi komunikasi, unsur-unsur komunikasi, fungsi dan tujuan komunikasi, tinjauan tentang komunikasi organisasi, tinjauan tentang makna, tinjauan tentang budaya perusahaan, tinjauan tentang karyawan

BAB III : OBJEK PENELITIAN

Pada bab ini peneliti memberikan gambaran secara singkat tentang PT. Telkom

BAB IV: HASIL PENELITIAN DAN PEMBAHASAN

Berisikan tentang uraian dari hasil penelitian berdasarkan wawancara data yang terkumpul, yang meliputi analisis

deskriptif, identitas respon dan analisis deskriptif hasil penelitian dan rangkuman.

BAB V : PENUTUP

Pada bab terakhir ini, Peneliti menguraikan mengenai kesimpulan dan saran yang diperoleh dari keseluruhan hasil penelitian yang telah dilakukan.